



## PROJET SCIENTIFIQUE ET CULTUREL

### Musée du Petit Palais, Avignon – Déc. 2025

## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION-PRÉAMBULE .....</b>	8
<i>Pourquoi un (premier) PSC ? .....</i>	8
<i>Un concept à réinterroger, une identité à consolider.....</i>	8
<i>Grands principes méthodologiques.....</i>	9
<b>I<sup>ERE</sup> PARTIE. L'ADN DU MUSÉE DU PETIT PALAIS.....</b>	11
<b>I. UNE IDENTITE, DEUX COLLECTIONS .....</b>	11
A. <i>Les origines : la collection Campana .....</i>	11
Un « rêve d'Italie » : gloire et disgrâce du marquis Campana .....	11
L'achat par la France : l'éphémère « Musée Napoléon III » et la dispersion des peintures en province .....	12
La collection de peintures : une histoire de l'art italien en séries.....	13
Le regroupement de la collection Campana .....	14
B. <i>Les collections de « l'Ecole d'Avignon » .....</i>	15
Un ancrage territorial : la mise en lumière du foyer artistique avignonnais à Avignon .....	15
L'« École » d'Avignon : (re)mise en perspective.....	15
<b>II. UN ECRIN ARCHITECTURAL : DE LA LIVREE CARDINALICE AU MUSÉE .....</b>	18
A. <i>Un monument chargé d'histoire .....</i>	18
B. <i>Le choix d'Avignon et du Petit Palais .....</i>	19
<b>III. UNE AMBITION : UN PROJET MUSÉOGRAPHIQUE TOTAL.....</b>	19
A. <i>Le « parcours Laclotte » .....</i>	19
L'expression d'une vision : présenter une histoire de la peinture par écoles.....	19
Un parcours d'historien de l'art : montrer et écrire la recherche en train de se faire .....	21
B. <i>Une muséographie à l'italienne .....</i>	21
Le contenu et le contenu : le parti de la distanciation.....	21
Un projet total, témoin de l'histoire du design des années 1960-1970.....	24
➔ <b>BILAN : UN ADN A REAFFIRMER .....</b>	25
<b>II<sup>EME</sup> PARTIE. UN PREMIER BILAN À BIENTOT 50 ANS .....</b>	26
<b>I. UN PALAIS DEVENU MUSÉE : DIAGNOSTIC D'UN SITE .....</b>	26
A. <i>Un musée dans un Monument historique .....</i>	26
L'esprit du lieu : atouts et contraintes d'une protection Monument historique.....	27
État du bâtiment et des équipements techniques .....	28
Diagnostic sécurité et sûreté .....	30

<b>B. Des contraintes architecturales fortes .....</b>	31
Des espaces et fonctions inégalement traités.....	31
L'accueil du public : aménités, services et fonctionnalités .....	31
L'(in)accessibilité .....	32
<b>II. UNE MUSÉOGRAPHIE ORIGINALE À REVALORISER ET ACTUALISER .....</b>	33
A. <i>À l'épreuve du quotidien .....</i>	33
B. <i>Un parcours des collections difficile à appréhender par le public.....</i>	35
Un dialogue difficile : les collections avignonnaises et la collection Campana.....	35
Un parcours difficilement lisible et intelligible.....	36
La médiation, grande absente du parcours.....	38
<b>III. UN MUSÉE DE DÉPÔTS ? UNE COLLECTION, DES COLLECTIONS.....</b>	38
A. <i>Une collection unique en France .....</i>	38
B. <i>Statut(s) juridique(s) et propriété(s) des collections : nature et évaluation .....</i>	43
Les dépôts des musées du Louvre et de Cluny.....	45
Les collections du musée Calvet.....	47
L'archéologie : le fonds Brion et le mobilier archéologique issu des fouilles du jardin occidental .....	50
Les collections propriété de la Ville d'Avignon.....	51
Le statut juridique particulier des œuvres classées Monuments historiques au titre des objets	52
Des dépôts à régulariser.....	52
C. <i>Étude et gestion des collections .....</i>	52
État des inventaires et des registres de dépôts .....	52
Bilan(s) et avancement du récolement .....	53
Documentation et informatisation.....	55
Les défis de la régie .....	57
D. <i>L'approche matérielle au cœur du musée : la conservation-restauration des collections .....</i>	58
Une mission de conservation préventive dans l'ADN du musée .....	58
Conditions de conservation et surveillance du climat .....	58
La restauration au Petit Palais.....	59
E. <i>Enrichissement des collections .....</i>	60
Les dépôts du Louvre, source d'enrichissement depuis 1976 .....	60
Une politique d'acquisition de plus en plus contrainte.....	61
<b>IV. UNE POLITIQUE CULTURELLE À POURSUIVRE.....</b>	62
A. <i>Connaissance des publics.....</i>	62

Typologies.....	62
Données statistiques sur la fréquentation .....	62
<b>B. Un service des publics à développer.....</b>	65
D'un service éducatif unique à un service des publics mutualisé .....	65
Pour le développement d'une programmation culturelle et d'une offre individuelle .....	66
<b>C. Une politique des publics en lien avec les priorités municipales.....</b>	66
La gratuité des musées municipaux .....	66
La médiation à destination des enfants .....	67
Un public cible : les familles .....	68
<b>D. Valoriser et diffuser les collections : expositions et publications.....</b>	69
D'une ambition internationale à une politique d'expositions recentrée sur les collections .....	69
Une nouvelle politique éditoriale à mettre en place .....	71
<b>V. FONCTIONNEMENT ET MOYENS : UN SERVICE DE LA DIRECTION AVIGNON MUSÉES DEPUIS 2017.....</b>	72
<b>A. Une nouvelle répartition des moyens humains au fil des années.....</b>	73
Organigramme actuel.....	73
L'avant / après Avignon Musées .....	74
Le service « Musée du Petit Palais » .....	75
<b>B. L'évolution des moyens financiers .....</b>	76
Des budgets connaissant de fortes variations.....	76
Des sources de recettes à développer .....	77
<b>C. Communication .....</b>	78
<b>VI. RÉSEAUX ET PARTENARIATS : LES DÉFIS DU RAYONNEMENT.....</b>	79
<b>A. Un musée dans la cité des papes : environnement et contexte territorial .....</b>	79
Avignon, une ville culturelle .....	79
Un musée au cœur du centre historique .....	79
Le Petit Palais à l'ombre de son « grand voisin » ? .....	81
<b>B. Des partenariats et réseaux à consolider à différentes échelles.....</b>	82
Des partenaires associatifs historiques à (re)mobiliser .....	82
Un tissu local riche, vivier de partenariats .....	84
Une inscription dans un réseau national et international.....	84
<b>UN BILAN, DES CONCLUSIONS : ATOUTS ET AXES D'AMELIORATION .....</b>	86
<b>III<sup>EME</sup> PARTIE. LE « LOUVRE EN AVIGNON » : REECRIRE LE PETIT PALAIS .....</b>	87
<b>I. UN RETOUR AUX SOURCES ? LA JEUNESSE DE LA PEINTURE ITALIENNE ET LA NAISSANCE DE LA PEINTURE AVIGNONNAISE .....</b>	87

<b>A. Le « Louvre en Avignon », le premier Louvre en région ?</b>	87
<b>B. Une double identité réaffirmée autour de la jeunesse de la peinture italienne et avignonnaise</b>	87
<b>C. Un objet muséographique</b>	88
<b>II. UN PARCOURS MUSÉOGRAPHIQUE REFLÉTANT SON IDENTITÉ</b>	89
<b>A. Orientations scientifiques</b>	90
Un parcours italien chrono-thématique repensé : le récit de la jeunesse de la peinture .....	90
La Provence, carrefour cosmopolite : exposer et éclairer l'histoire de l'art avignonnais et provençal .....	92
Chemin de fer du futur parcours des collections .....	93
<b>B. Orientations muséographiques</b>	94
La valorisation de « l'esprit des lieux » : rénover une scénographie d'exception .....	94
Repenser la médiation au musée : (ré)écrire le Petit Palais .....	95
Exposer moins pour exposer mieux ? .....	97
<b>III. REPENSER L'ACCUEIL ET LE PARCOURS DE VISITE</b>	98
<b>A. Thématiques de mise en valeur</b>	98
Un accueil plus ouvert sur la ville et les publics .....	98
Un illustre voisin : pour un repositionnement du Petit Palais en lien avec le Palais des Papes ...	98
Redonner sa place au monument .....	99
<b>B. Equipements connexes et annexes</b>	99
Une nouvelle salle d'expositions temporaires modulable .....	99
Un centre de documentation recentré sur ses missions et ouvert à la vie du musée.....	100
Un point de restauration en extérieur .....	100
<b>C. Un chantier de rénovation global ambitieux</b>	101
Objectif 2026 : célébrer les 50 ans du musée, donner à voir le futur projet .....	101
Penser l'après : des espaces d'accueil et de visite adaptés à un musée du XXI <sup>e</sup> siècle .....	102
<b>IV. DES COLLECTIONS À DÉVELOPPER : CONSERVER, RESTAURER, ENRICHIR, ÉTUDIER</b>	102
<b>A. Gestion des collections</b>	102
Mise aux normes de l'inventaire et poursuite du récolement décennal .....	102
Numérisation et informatisation des collections .....	103
<b>B. Conservation-restauration</b>	104
Poursuivre la mission de conservation préventive .....	104
Mettre en place une programmation pluriannuelle de restauration .....	105
<b>C. Pour une politique d'enrichissement raisonnée</b>	105
Politique et axes d'acquisition.....	105

Politique de dépôts .....	107
<b>D. Améliorer la connaissance : axes et programmes de recherche .....</b>	<b>107</b>
Axes de développement de la collection .....	107
La place du centre de documentation dans la vie du musée .....	107
Partenariats scientifiques.....	108
<b>V. DES PERSPECTIVES COMMUNES AU SEIN D'AVIGNON MUSÉES : UN PROJET DE DIRECTION DECLINÉ AU MUSÉE DU PETIT PALAIS .....</b>	<b>110</b>
<b>A. Fonctionnement et moyens humains .....</b>	<b>110</b>
Une harmonisation indispensable du mode d'exploitation des établissements .....	110
Organigramme cible .....	112
<b>B. Moyens financiers.....</b>	<b>116</b>
Une stabilisation pensée en trois temps .....	116
Un budget en accroissement pour le musée du Petit Palais.....	116
Anticiper et prévoir les dépenses d'investissement .....	116
Politique de développement des ressources .....	117
<b>C. Politique culturelle.....</b>	<b>119</b>
Politique des publics.....	119
Programmation culturelle .....	121
Éditions et publications .....	124
<b>D. Développer le rayonnement et l'attractivité .....</b>	<b>125</b>
Une stratégie globale de communication .....	125
Le musée du Petit Palais-Louvre en Avignon : une nouvelle marque pour une nouvelle identité visuelle.....	125
<b>➔ BILAN : UN NOUVEAU CHAPITRE POUR 2026 .....</b>	<b>127</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>128</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>129</b>

*Photographies de couverture © Empreinte d'Ailleurs*

Document élaboré et rédigé par Fiona Lüdecke, conservatrice, cheffe d'établissement du musée du Petit Palais, avec l'aide de Camille Gross, conservatrice en chef, directrice d'Avignon Musées, d'Aurore Billon, régisseuse des collections, et de Mathilde Berthier-Debeugny, conservatrice stagiaire à l'Institut national du patrimoine.

Avec des contributions d'Isabelle Lemire, assistante administrative, et de Camille Fautras, médiatrice culturelle.

Que toute l'équipe soit particulièrement remerciée.

Nous tenons également à adresser nos plus vifs remerciements à Sandrine Vézilier et Paméla Grimaud, conseillères pour les musées à la DRAC PACA, et à Thomas Bohl, conservateur au département des Peintures du musée du Louvre, pour leurs conseils avisés et leurs patientes heures de relecture, ainsi qu'à Zaki Amar-Bautheney, conseiller en charge de l'action territoriale au cabinet de la présidente-directrice du musée du Louvre.

# INTRODUCTION-PRÉAMBULE

## *Pourquoi un (premier) PSC ?*

Le Projet Scientifique et Culturel (PSC) d'un musée, dont le caractère règlementaire est inscrit au titre de la loi (Loi-Musée du 4 janvier 2002 et Loi-LCAP du 7 juillet 2016), articule un bilan de la situation au moment de la rédaction, les grandes perspectives à venir de l'établissement et les moyens susceptibles d'être alloués par la collectivité afin d'y parvenir. Il établit les grands principes tant du point de vue de la gestion des collections patrimoniales, de leur mise en sécurité, des politiques scientifiques, de diffusion et de médiation, de la place et des modalités d'accueil des publics. Il constitue ainsi un cadre, tout à la fois global et précis, sur lequel vont se mettre en accord la collectivité propriétaire et gestionnaire de l'établissement et les services de l'État (Service des Musées de France et Direction Régionale des Affaires Culturelles de Provence-Alpes-Côte d'Azur), lesquels assurent le contrôle scientifique et technique de la gestion de l'établissement et des collections qui lui sont liées.

Si le présent document est rédigé 23 ans après l'instauration de son obligation réglementaire, certaines perspectives proposées ici sont en réalité actives depuis plusieurs années. Répondant également aux attentes d'un public aujourd'hui toujours plus volontiers acteur de son patrimoine, il vise à garantir l'équilibre harmonieux entre toutes les composantes d'un établissement muséal à l'identité réaffirmée, et à définir des priorités d'action pour les années à venir, à partir du diagnostic de la situation actuelle.

## *Un concept à réinterroger, une identité à consolider*

Le musée du Petit Palais se situe à un moment charnière de son histoire, à l'approche de célébrer ses 50 ans (1976-2026). Après presque un demi-siècle d'existence, le besoin de redynamiser le lieu et de consolider son identité, afin de mieux faire voir et comprendre au public l'extraordinaire collection de primitifs italiens et de peintures et sculptures avignonnaises qu'il renferme, se fait ressentir. La rédaction de ce PSC s'inscrit dans un contexte de renouveau du musée avec le recrutement d'une nouvelle directrice d'Avignon Musées, d'une nouvelle cheffe d'établissement du Petit Palais, et le lancement d'une réflexion sur le parcours de visite et un projet de rénovation. **Une nouvelle page de l'histoire du musée est en train de s'écrire** : l'opportunité d'une réhabilitation complète, l'approche du cinquantenaire du musée et la réactivation du partenariat avec le musée du Louvre en 2024 sont, au-delà de l'aspect règlementaire, les raisons d'être de ce PSC. Cette nouvelle dynamique découle d'un constat : l'attractivité du Petit Palais (environ 45 000 visiteurs par an en moyenne) pourrait être renforcée en raison de sa proximité géographique et historique avec le Palais des Papes (plus de 770 000 visiteurs en 2023). Au-delà de la visibilité de l'édifice, implanté sur l'une des plus belles places du monde, c'est l'identité – valorisée et confortée – et l'identification de l'institution qui doivent être réinterrogées, afin d'en redéfinir l'ADN pour mieux l'affirmer et le valoriser.

Le musée du Petit Palais a été appréhendé et présenté ces dernières décennies par les professionnels y travaillant comme un musée dont le caractère prétendument « monographique » – en raison de la monotonie apparente de ses collections, quasi-exclusivement composées de peintures religieuses – rendrait l'accès au public difficile et empêcherait toute fantaisie quant au renouvellement de l'accrochage et du regard. Cette vision du musée est aujourd'hui à nuancer : n'est-il vraiment que le musée de la collection Campana ? Le Petit Palais a certes été réhabilité, restauré et transformé en musée pour accueillir ce dépôt exceptionnel du Louvre, mais le musée et le parcours conçus par Michel

Laclotte, alors président-directeur du musée du Louvre, ne se limitaient pas à la présentation de la collection de primitifs italiens du marquis, par ailleurs enrichie de nouvelles acquisitions assez rapidement. Très tôt, l'idée d'adoindre au noyau Campana les peintures et sculptures médiévales du musée Calvet et du Musée lapidaire, avignonnaises pour l'essentiel, s'est imposée : une fois le musée inauguré en 1976, la Ville et l'État décident d'y affecter une partie des collections médiévales avignonnaises (peintures et sculptures) du musée Calvet<sup>1</sup>. C'est ainsi que l'on peut affirmer que le musée fonctionne comme un « diptyque » avec le fond avignonais d'un côté et le fonds italien de l'autre<sup>2</sup>, identité qu'il faut aujourd'hui réaffirmer.

Ce premier Projet scientifique et culturel constitue le préalable nécessaire à la rénovation du musée et de son parcours dans le cadre du projet « Musée du Petit Palais – Louvre en Avignon ». Ce dernier se fonde sur la convention de partenariat signée entre le musée du Louvre et la Ville d'Avignon en avril 2024<sup>3</sup>, qui prévoit une mise à niveau de l'équipement et la modernisation du parcours muséographique. Dans ce contexte de rapprochement avec le Louvre, propriétaire des 320 peintures italiennes issues de la collection Campana déposées au Petit Palais, et du cinquantenaire du musée en 2026, il est en effet apparu nécessaire d'actualiser la muséographie d'origine et de réaménager le parcours en restant fidèle au concept défini par Michel Laclotte, mais en adaptant le musée aux normes actuelles en matière de conservation préventive, pour en faire un musée du XXI<sup>e</sup> siècle capable de mieux accueillir et recevoir les publics, y compris les personnes à mobilité réduite. La rédaction de ce PSC, sa validation et sa mise en œuvre permettront l'engagement d'une maîtrise d'œuvre architecturale, muséographique et scénographique pour imaginer le musée du Petit Palais de demain.

### *Grands principes méthodologiques*

Depuis 2017, Avignon Musées regroupe, au sein d'une direction mutualisée, les musées et établissements municipaux d'Avignon : le musée du Petit Palais, les musées Calvet et lapidaire, le muséum Requien, bénéficiant de l'appellation musée de France, ainsi que le palais du Roure et les bains Pommer (ouverts depuis juin 2025). Actuellement, ces six établissements doivent écrire ou mettre à jour leur projet scientifique et culturel respectif.

Depuis 2023, ce chantier de rédaction a été relancé : dans une logique de mutualisation et de cohérence entre les différents établissements, un projet de direction Avignon Musées, qui se veut collaboratif, est en cours de rédaction. Cette logique ne doit cependant pas effacer ni faire oublier les spécificités de chaque musée : le choix a donc été fait de réaliser des PSC propres à chaque établissement (Musée du Petit Palais, Musées Calvet / Lapidaires, muséum Requien, palais du Roure / bains Pommer), prenant en compte les caractéristiques de chaque site et de chaque collection, et déclinant, pour chaque lieu, les axes stratégiques du projet de direction, relatifs aux moyens humains et financiers, à la communication, à la stratégie des publics et à la programmation culturelle (expositions, manifestations, éditions).

Un plan en trois parties, justifié par l'*unicum* constitué par ce musée, a donc été adopté afin de mettre en exergue la singularité de ce premier Louvre décentralisé. Ainsi, afin de compléter le traditionnel binôme Bilan / Perspectives, caractérisant le plus souvent les premiers PSC, une première partie introductory s'attachant à détailler le projet initial de Laclotte, sa singularité et sa mise en espace dans

<sup>1</sup> Délibération du 13 février 1976, voir Annexe n°7.

<sup>2</sup> M. Laclotte, E. Moench, « Le regroupement des Primitifs italiens de la collection Campana au Petit Palais d'Avignon », in Catalogue : Peinture italienne, musée du Petit Palais, Avignon (5<sup>e</sup> éd.), Paris, RMN, 2005, p. 5.

<sup>3</sup> Voir Annexe n°21.

le parcours d'origine a été ajoutée. En effet, il nous a paru pertinent et même primordial de revenir aux sources du projet du Petit Palais avant d'envisager toute modification du parcours, afin de retrouver une vision la plus complète possible de ce qu'était le « premier état » du musée. **Cette démarche nous permet ainsi d'extraire l'ADN du musée pour en (re)définir l'identité et le concept**, et d'imaginer plus librement et de manière plus cohérente la redéfinition de son parcours et le musée du Petit Palais de 2030. Cette première partie sera suivie d'une deuxième partie interrogeant sous la forme de **bilan** le succès de ce parcours, ses évolutions, ses atouts et ses dysfonctionnements. Enfin, une troisième partie abordera les **perspectives** à venir, fondées sur la définition d'un concept fort et clair à réaffirmer.

## I<sup>ERE</sup> PARTIE.

### L'ADN DU MUSEE DU PETIT PALAIS

Inauguré en 1976, le musée du Petit Palais est un « jeune musée d'art ancien », installé dans l'ancien palais des archevêques d'Avignon, dont la construction initiale sous forme de livrée cardinalice remonte au début du XIV<sup>e</sup> siècle, lors de l'installation de la papauté à Avignon. À ce titre, **ce palais est emblématique de l'histoire de la ville**. Cet édifice, propriété de la commune d'Avignon, a été classé Monument historique le 8 janvier 1910<sup>4</sup>. L'ensemble de l'édifice a été inscrit sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO en 1995, aux côtés du Palais des Papes et du pont Saint-Bénézet, au titre de l'ensemble épiscopal. Aujourd'hui, le musée labellisé « musée de France » est un service municipal de la Ville d'Avignon, intégré depuis 2017 dans la Direction Avignon Musées.

Créé par les volontés conjuguées du musée du Louvre, de la Direction des Musées de France et de la Ville d'Avignon<sup>5</sup>, le musée du Petit Palais a été conçu pour permettre et accueillir le regroupement de la fameuse collection de primitifs italiens constituée par le marquis Campana dans la première moitié du XIX<sup>e</sup> siècle à Rome, constituant l'un des plus importants panoramas de la peinture italienne de la fin du Moyen Âge hors d'Italie. Le dépôt de 312 œuvres par le musée du Louvre en 1976<sup>6</sup> constitue sans aucun doute un jalon exceptionnel dans la politique de dépôts de ce musée, et plus largement de décentralisation culturelle de l'État, sur le territoire national. Trois ans après l'ouverture au public de ce nouveau musée, le dépôt d'une partie des collections médiévales du musée Calvet, composées de sculptures et de peintures avignonnaises, complète ce dépôt initial, permettant de créer **un musée entièrement dévolu au Moyen Âge, tant italien que provençal**<sup>7</sup>. En cela, le musée du Petit Palais est pleinement lié à un moment emblématique de l'histoire de la ville.

Grâce à ce double dépôt considérable du musée du Louvre et du musée Calvet, le musée du Petit Palais jouit donc tout à la fois de sa localisation prestigieuse sur la place du Palais des Papes et du regroupement d'ensembles d'œuvres de grande importance, sans équivalent en France. Premier exemple précoce et emblématique de décentralisation de l'État en matière culturelle, le Petit Palais constitue une réussite muséographique incontestable et un jalon important dans la longue tradition mise en œuvre par l'Etat, depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, de partage de ses collections par des dépôts dans des musées en région. Ses collections explorent le lien historique et artistique étroit qui unit Avignon et l'Italie au Moyen Âge.

#### I. UNE IDENTITE, DEUX COLLECTIONS

##### A. Les origines : la collection Campana

Un « rêve d'Italie » : gloire et disgrâce du marquis Campana

L'histoire de la collection de peintures du marquis Campana, dont la grande majorité des 320 peintures rassemblées au musée du Petit Palais provient, est **un véritable roman fertile en rebondissements**.

---

<sup>4</sup> Voir Annexe n°1.

<sup>5</sup> Voir Annexe n°6.

<sup>6</sup> Aujourd'hui 320 peintures et 1 sculpture.

<sup>7</sup> Voir Annexe n°15.

**Giampietro Campana di Cavelli** naît en 1809 à Rome dans une riche famille de la bourgeoisie romaine. Il hérite de son père et de son grand-père des revenus fonciers et industriels ainsi que la fonction de Directeur général du Mont-de-Piété de Rome, devenu la banque des dépôts du gouvernement pontifical. Cette charge lui permet de développer une intense activité de collectionneur, goût qu'il tient de son père, passionné de numismatique. Il organise des fouilles dès 1831 et s'intéresse à tous les arts : **il acquiert 15 000 objets d'une qualité rare**. Progressivement, Campana forme le projet de créer un musée universel dans sa villa près de Saint-Jean-de-Latran. À ces collections antiques – plus de 3000 vases étrusques et italo-grecs, 500 bronzes, 2000 terres cuites gréco-romaines, ainsi que verreries, bijoux, monnaies et médailles – viennent s'ajouter des sculptures, des majoliques de la Renaissance et des tableaux italiens de Giotto au Pérugin – les fameux « primitifs » – et de Raphaël aux premiers maîtres du XVII<sup>e</sup> siècle, constituant **une collection de près de 700 peintures**. Les trésors d'art du marquis, qui recevait chez lui les plus hautes personnalités italiennes et étrangères, sont si fameux qu'on parle dans l'Europe entière d'un « musée Campana ».

Afin d'assouvir sa passion, et après avoir dépensé sa fortune, il obtient du gouvernement pontifical l'autorisation de faire son propre prêteur sur gage, en faisant jouer à la Caisse des dépôts annexée au Mont-de-Piété le rôle de banque offrant un intérêt sur les sommes déposées, mais rapidement, les liquidités viennent à manquer. Le 27 novembre 1857, Campana est arrêté, accusé d'avoir vidé la caisse pour augmenter ses collections. Vide de toute liquidité, le Mont-de-Piété n'a plus d'autre capital que la collection Campana elle-même. À l'issue d'un procès qui dura jusqu'au 5 juillet 1858, Campana est condamné à 20 ans de prison, peine finalement commuée en bannissement perpétuel des États pontificaux. Cédée au gouvernement pontifical le 28 avril 1859, sa collection est mise en vente pour rembourser ses créanciers.

#### L'achat par la France : l'éphémère « Musée Napoléon III » et la dispersion des peintures en province

**Napoléon III**, ne voulant pas être en reste vis-à-vis des souverains russes et anglais, achète le reste de la collection Campana, libérant ainsi le marquis de sa dette. L'acquisition est conclue à Rome le **27 avril 1861**. Pour 4 360 440 francs, la France devient propriétaire de **11 835 objets**.

Le 1<sup>er</sup> mai 1862, le **musée Napoléon III**, dont le noyau est constitué de la collection Campana, ouvre ses portes au palais de l'Industrie et rencontre un franc succès. Mais les conservateurs du Louvre contestent la valeur de la collection du nouveau musée qu'ils qualifient « d'anti-Louvre ». L'opposition entre les partisans de l'intégration du nouveau musée au Louvre, et ceux prônant la séparation des deux musées, conduit l'empereur à faire machine arrière et à fermer le nouveau musée après seulement quelques mois d'ouverture. Le décret signé à Vichy décide alors de la réunion des objets aux « collections de la Couronne ». Le musée ne change pas de nom bien qu'intégré au Louvre. Le décret prescrit aussi « la répartition à des établissements de l'État ou à des musées départementaux des objets doubles ou reconnus inutiles pour les collections du Louvre. »

Une commission nommée par l'empereur est chargée de désigner les œuvres à conserver au Louvre et celles à répartir en province. Des voix s'élèvent contre cette « commission du démembrément », au premier rang desquelles celle de l'artiste Eugène Delacroix<sup>8</sup>, qui défend l'intérêt de cette collection résidant selon lui dans sa cohérence d'ensemble, à la valeur didactique, et regrette que sa dispersion aille à l'encontre de la volonté de son fondateur. Dès l'automne 1862, les envois en région commencent. Côté peintures, un tri drastique élimine tous les siennois, les giottesques et les ombriens du XV<sup>e</sup> siècle ainsi qu'une demi-douzaine d'œuvres datées et signées, comme le Carpaccio, aujourd'hui

<sup>8</sup> Eugène Delacroix, lettre à Beulé, secrétaire perpétuel de l'Académie des beaux-arts, 9 novembre 1862, *Journal des débats*.

au Petit Palais. Une douzaine de tableaux est également expédiée au musée de Cluny, aujourd’hui déposée au Petit Palais. Finalement, la commission ne retient, sur les 646 numéros du catalogue, qu’une poignée de tableaux : au lendemain de la dernière guerre, le Louvre n’en détient plus qu’une centaine. Le reste est dispersé en région : au total, environ 500 tableaux furent envoyés dans 95 musées, le reste demeurant au Louvre et au musée de Cluny. Dispersée, la collection est aussi fragmentée : dans la répartition, on s'est en effet peu soucié de démembrer des polyptyques, de dissocier des pendants avérés ou considérés comme tels. Par exemple, un polyptyque de Paolo Veneziano voit ainsi son panneau central demeurer au Louvre, tandis que ses volets sont envoyés à Toulouse et Ajaccio.



fig. 166  
Les envois d'œuvres de la collection Campana à Paris et en province en 1865

- Villes qui ont reçu des antiquités
- Villes qui ont reçu des antiquités et des peintures
- ▲ Villes qui ont reçu des antiquités et des majoliques
- \* Villes qui ont reçu des antiquités, des peintures et des majoliques
- ▲ Villes qui ont reçu des peintures
- \* Villes qui ont reçu des peintures et des majoliques

*Extrait du catalogue d'exposition « Un rêve d'Italie, La collection du marquis Campana » (Louvre, 2019)<sup>9</sup>.*

### La collection de peintures : une histoire de l'art italien en séries

Il existe malheureusement très peu de documents concernant la formation de cette collection, en dehors des archives du procès Campana et de la presse contemporaine. Il semble que la collection de peintures n'ait été entreprise qu'à partir du milieu du XIX<sup>e</sup> siècle. On peut penser que le premier noyau

<sup>9</sup> F. Gaultier, L. Haumesser, A. Trofimova (dir.), *Un rêve d'Italie. La collection du marquis Campana* (cat. exp., Musée du Louvre, 8 novembre 2018 – 18 février 2019), Paris, Louvre éditions, Lienart, 2018, p. 545.

en fut constitué par les tableaux acquis à la vente du cardinal Fesch à Rome en 1845 (où figurait notamment l'un des tableaux les plus importants du musée du Petit Palais, *La Sainte Conversation* de Vittore Carpaccio). Malheureusement, même le catalogue de la vente de la collection Campana en 1858 ne donne quasiment pas d'indication quant aux provenances de ces œuvres. L'absence d'inventaire et de registre demeure difficile à expliquer. Néanmoins les minutes de son procès de 1857 donnent les noms des correspondants qu'il chargeait de traiter pour lui dans toute l'Italie et même à l'étranger, ainsi que des marchands de Rome, Florence et Naples avec lesquels il travaillait. Il effectuait ses achats dans deux zones distinctes : Florence, en raison de l'importance de cette ville dans le marché d'art naissant des primitifs, et la région Latium-Ombrie-Marches-Romagne-Emilie, constituant les États pontificaux auxquels ses correspondants avaient un accès privilégié. Il prospecte également lui-même les couvents d'Italie centrale à la recherche des primitifs italiens des XIV<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> siècles.

Le goût pour les primitifs italiens n'est pas particulièrement nouveau pour l'époque mais, poussé par son esprit curieux, il se démarque en s'écartant des sentiers battus de la peinture siennoise, florentine et vénitienne, pour sortir de l'ombre les écoles alors plus méconnues d'Ombrie, de Romagne, d'Emilie, des Marches, et jusqu'à celles de Calabre et de Sicile. Sans doute marqué par les travaux de Luigi Lanzi, publiés en 1809, il s'inscrit à la suite de celui qui avait écrit pour la première fois une histoire de l'art italien non par artiste mais par école, divisant la peinture en 14 écoles régionales. Une dimension politique sous-tend sans doute également sa démarche, dans le contexte de l'unification de l'Italie : à travers les différences « classes » de ses *Cataloghi*, il souhaite regrouper dans sa collection toutes les composantes de la culture italienne. Campana constitue ainsi des séries, mêlant les chefs-d'œuvre aux productions plus courantes d'ateliers : plutôt que la pièce rare isolée, il poursuit les ensembles cohérents, réunissant ainsi 400 « primitifs » au sein d'une collection de peintures comptant elle-même des tableaux modernes allant jusqu'au XVII<sup>e</sup> siècle.

#### Le regroupement de la collection Campana

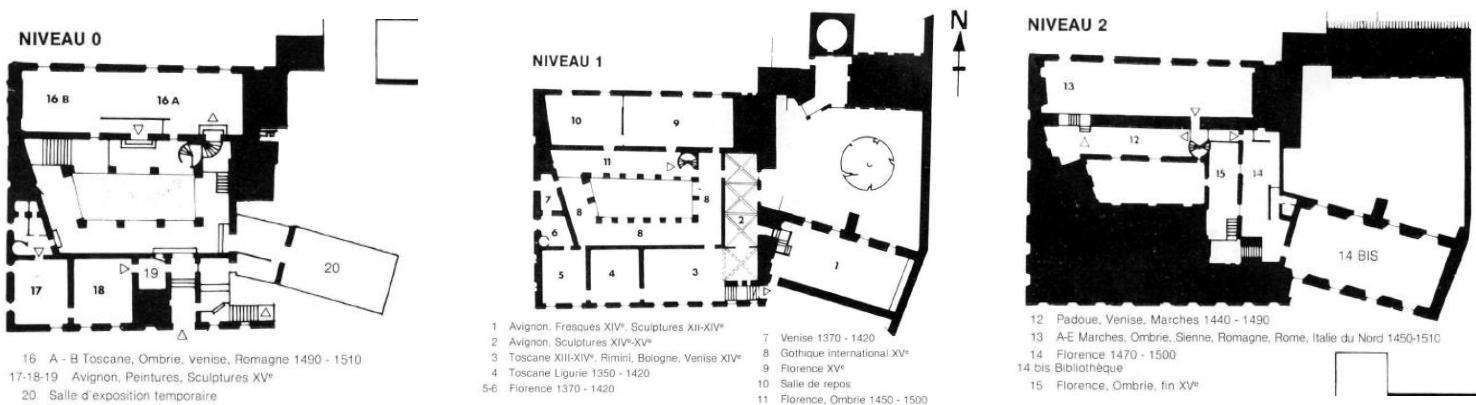
Dès le démembrément de la collection Campana en 1862, la dispersion des ensembles de peintures suscita de vives protestations. L'idée d'un regroupement émergea en 1907 avec Salomon Reinach, mais ce n'est qu'après la Seconde Guerre mondiale que le projet prit forme sous l'impulsion de Jean Vergnet-Ruiz, inspecteur général des Musées de Province, et de Michel Laclotte, spécialiste des primitifs italiens. Leur objectif : réunir l'ensemble cohérent des peintures italiennes « primitives » de la collection Campana, jusque-là dispersées dans de nombreux musées. L'exposition de 1956 à l'Orangerie, *De Giotto à Bellini*, marqua une étape décisive en rassemblant une large partie de ces œuvres et en démontrant l'intérêt du projet, grâce à son succès public et scientifique.

Pendant plus de vingt-cinq ans, l'Inspection générale des Musées de Province, le département des Peintures du Louvre et la Direction des Musées de France menèrent un patient travail de négociation et d'échanges de dépôts, parfois délicats, pour reconstituer la collection. En effet, ce projet de grande ampleur a été permis par un travail minutieux, consistant à remplacer les tableaux Campana des musées de province par de nouveaux dépôts du Louvre en accord avec leurs collections via une habile politique d'échanges, qui tenait compte des vocations particulières de chacun des musées intéressés. Les négociations furent parfois très difficiles, notamment quand les œuvres en question – comme la *Sainte Conversation* de Carpaccio à Caen – comptaient parmi les chefs-d'œuvre des musées. Parallèlement, les tableaux, regroupés temporairement au Louvre avant leur transfert à Avignon, firent l'objet d'études approfondies et de restaurations.

## B. Les collections de « l'Ecole d'Avignon »

### Un ancrage territorial : la mise en lumière du foyer artistique avignonnais à Avignon

Dès l'origine du musée, l'intégration de la peinture et de la sculpture avignonnaises médiévales est prévue, dans une logique de poursuite du rassemblement des collections médiévales et du début de la Renaissance au Petit Palais<sup>10</sup>. Les collections provenant du dépôt lapidaire situé depuis 1933 dans l'ancienne chapelle des Jésuites et du musée Calvet rejoignent ainsi les salles inaugurées en 1979. En parallèle du parcours italien, une partie des salles du rez-de-chaussée ainsi que l'ancienne chapelle du Petit Palais sont ainsi dévolues aux peintures et sculptures du Moyen Âge et de la Renaissance à Avignon, mettant en évidence – avec quelques achats récents réalisés pour le nouveau musée<sup>11</sup> –, l'importance européenne de cette « école ». Dès l'origine, ces collections sont ainsi exposées « à part », créant deux parcours permettant la distinction entre œuvres italiennes et provençales produites dans les derniers siècles du Moyen Âge.



Plans du parcours dans le guide du musée de 1990

### L'« École » d'Avignon : (re)mise en perspective

Né de circonstances historiques exceptionnelles, l'**essor de la peinture à Avignon correspond au séjour de la cour pontificale**, fixée dans la ville depuis le début du XIV<sup>e</sup> siècle, qui a généré un véritable foyer artistique. Les papes y tiennent un rôle de mécènes et préfigurent, par leurs commandes, ce que sera le mécénat artistique de la Renaissance, imités par les cardinaux et courtisans qui participent de cet élan, en faisant eux aussi décorer leurs palais et en participant à l'embellissement des établissements religieux de la ville. Devenue un centre intellectuel et artistique foisonnant à partir du XIV<sup>e</sup> siècle, **Avignon « l'italienne » voit se développer une prestigieuse école de peinture** – « l'**école du palais** »<sup>12</sup> –, née de la présence des artistes italiens à Avignon, appelés sur le chantier de décoration du Palais des Papes (Simone Martini et Matteo Giovannetti, dont le premier est présent dans les collections du Petit Palais). La cité devient ainsi le creuset et le relais pour la transmission des leçons italiennes vers le Nord, et le lieu où s'élaboreront les premiers éléments du style gothique international.

<sup>10</sup> D. Vingtain, « La création du musée du Petit Palais à Avignon en 1976 », in *Un rêve d'Italie. La collection du marquis Campana*, Liénart/Louvre éditions, 2018, p. 57.

<sup>11</sup> Voir Annexe n°11.

<sup>12</sup> D. Thiébaut et M. Laclotte, *L'école d'Avignon*, Flammarion, 1983, pp. 25-48.



Simone Martini, Médaillons des saints Jérémie, Ezechiel, Jacob et David, vers 1320, PP 6 à PP 9 ©Lepeltier 2016

C'est de ce milieu que va émerger le courant pictural qui porte le nom d'Ecole d'Avignon, et qui perdurera après le départ des papes. Selon Frédéric Elsig<sup>13</sup>, la situation d'Avignon le long de l'axe rhodanien participe en effet de son rayonnement dès la période du Grand Schisme, et sa proximité avec une surface maritime favorise les circulations artistiques depuis d'autres centres méditerranéens.

Dans un article paru en 1981, Enrico Castelnuovo et Carlo Ginzburg définissent Avignon comme une « double périphérie artistique » : « dans le déclin de la culture occitane, les références majeures étaient en effet d'une part la peinture de l'Italie centrale, et de l'autre le dessin gothique du Nord »<sup>14</sup>. Avignon, en tant qu' « école périphérique » des « centres » qu'étaient Florence et surtout Sienne au XIV<sup>e</sup> siècle, aurait vu naître dans cette région dépourvue d'une tradition picturale une production « assez éloignée des canons et des schèmes habituels dans les principaux centres italiens »<sup>15</sup>. La création a ainsi pu s'exprimer plus librement à Avignon qui, par sa position centrale et son histoire, a su capter ces échanges et circulations d'artistes, et se traduire par des innovations originales, combinaisons du raffinement linéaire du gothique septentrional et des recherches spatiales, chromatiques et narratives italiennes, donnant naissance à un style hybride, délicat et inventif. Cette rencontre produit des œuvres caractérisées par une grande délicatesse du dessin, une attention nouvelle aux émotions et à l'individualisation des figures, ainsi qu'une expérimentation dans la composition et la couleur, faisant d'Avignon un foyer artistique original et créatif. La position « périphérique » de la cité des papes par rapport à l'Italie, suffisamment éloignée du centre névralgique de la Toscane pour offrir une liberté de création plus grande aux artistes, en a donc fait un centre original qui a lui-même rayonné par la suite.

Si des arguments existent donc à l'appui de cette dénomination d'école d'Avignon, ce parti pris historiographique est aujourd'hui nuancé par les historiens de l'art concernant la production du XV<sup>e</sup> siècle. Pour Elliot Adam et Sophie Caron en effet, il serait opportun de « penser l'art en Provence comme autre chose qu'un métissage stylistique, lequel suppose l'existence préalable d'essences - flamande, piémontaise, bourguignonne – qui se conjuguerait à divers degrés dans l'œuvre de chaque peintre »<sup>16</sup>, dont la personnalité propre doit être prise en compte. Ainsi, si l'on peut bien considérer Avignon comme une « périphérie » de l'Italie pour le XIV<sup>e</sup> siècle, ce que souligne son intégration dans le futur parcours italien du musée, **il convient, pour le XV<sup>e</sup> siècle, d'évoquer la production avignonnaise et provençale comme un foyer de production à part**, d'où le choix de traiter séparément ce pan de la collection dans un parcours particulier prenant la forme d'un « excursus ».

<sup>13</sup> F. Elsig, *Peindre à Avignon aux XV<sup>e</sup>-XVI<sup>e</sup> siècles*, Silvana Editoriale, 2020, pp. 9-14.

<sup>14</sup> E. Castelnuovo, C. Ginzburg, « Domination symbolique et géographie artistique », in *Actes de la recherche en sciences sociales*, Vol. 40, novembre 1981, Sociologie de l'œil, p. 63.

<sup>15</sup> *Ibid*, p. 62.

<sup>16</sup> E. Adam, S. Caron, *La Maison Charnier. Une famille de peintres entre Provence et Bourgogne vers 1500*, In Fine, Louvre éditions, 2021, p. 11.

Avignon perd en effet au XV<sup>e</sup> siècle son statut de périphérie d'une école italienne pour prendre son autonomie de foyer artistique qui s'inscrit dans un autre réseau, qui s'étend au Nord jusqu'à la Bourgogne le long de l'axe rhodanien, et au Sud jusqu'à la Ligurie en passant par Marseille et Nice, dans un espace provençal et méditerranéen plus large.

Cette nouvelle « école » avignonnaise de la fin du Moyen Âge prend sa source dans le contexte de la Provence du XV<sup>e</sup> siècle, dont les centres de production sont revivifiés par l'installation de la cour de René d'Anjou (1409-1480) entre Avignon, Tarascon et Aix, entraînant dans son sillage des artistes comme Barthélémy d'Eyck, peintre officiel du duc, originaire de Liège. Ce dernier est l'auteur du premier chef-d'œuvre de cette « école d'Avignon », le *Triptyque de l'Annonciation d'Aix* (1443-1445), contribuant ainsi à la « renaissance de la peinture en Provence »<sup>17</sup>, qui coïncide, vers le milieu du XV<sup>e</sup> siècle, avec une période de reprise économique. Des études récentes<sup>18</sup> invitent à repenser le « carcan des styles régionaux » imposé par l'historiographie des années 1980 à cette production locale et à prendre en considération les déplacements et les échanges. Les années 1440-1450 voient en effet s'installer dans le Comtat Venaissin de nombreux négociants, artisans et banquiers venant de toutes les régions de France, de l'Italie, des Flandres, de la Savoie ou encore d'Espagne. Cette opportunité économique permet de donner naissance à une « école » artistique, caractérisée par la présence simultanée en un pôle central avignonnais d'un grand nombre d'artistes issus de toutes ces régions et dont les travaux contribuent à la constitution d'une tradition stylistique propre à la Provence. Les artistes présents dans les collections provençales du musée illustrent parfaitement ce contexte socio-économique, artistique et culturel : Enguerrand Quarton<sup>19</sup>, Josse Lieferinxe<sup>20</sup> ou encore Nicolas Dipre<sup>21</sup>. Vers la fin du XV<sup>e</sup> siècle, une nouvelle génération d'artistes, dont Jean Changenet et son atelier, s'inspire plus librement de l'art flamand et ranime le foyer de création provençal, tout en restant ouverte aux innovations italiennes. On peut donc bien admettre qu'il existe au XV<sup>e</sup> siècle une production caractéristique de cette région, dont Avignon, en tant que capitale artistique, resterait le point de départ et un régional extrêmement fort sur tout le territoire.

Toutefois, **l'appellation d'« école d'Avignon » est aujourd'hui débattue** concernant la production artistique avignonnaise du XV<sup>e</sup> siècle, car considérée comme floue. Elle évoque une géographie et des circulations stylistiques et techniques resserrées au seul territoire avignonnais, alors que dans sa politique d'enrichissement des collections – par les dépôts du musée Calvet en 1979 et par des acquisitions récentes – le Petit Palais a ciblé un foyer artistique plus largement provençal, autour d'ateliers présents à Avignon mais aussi à Marseille et Aix. Ce foyer se nourrit d'apports stylistiques et iconographiques venus du Nord, particulièrement des Flandres, mais aussi de centres méditerranéens autres que la Toscane (Naples, Catalogne). Un des principaux enjeux à venir de la recherche sur les collections au musée du Petit Palais sera ainsi l'étude de ces artistes qui circulent, passent par ou s'établissent à Avignon au XV<sup>e</sup> siècle.

**Le Petit Palais, en tant que musée avignonnais, devra donc prendre part à ce débat et prendre position sur cette question à travers sa politique de recherches, d'acquisition et de restauration et sa programmation d'expositions.** L'objectif sera de positionner le musée comme une référence sur le sujet et dans les nouveaux axes de recherche récemment entrepris sur « l'école d'Avignon ». Le Petit

<sup>17</sup> D. Thiébaut, M. Laclotte, *L'Ecole d'Avignon*, Flammarion, 1983.

<sup>18</sup> E. Adam, S. Caron, *La Maison Changenet. Une famille de peintres entre Provence et Bourgogne vers 1500*, In Fine, Louvre éditions, 2021.

<sup>19</sup> *Retable Requin*, 1445-1450, Calvet 22874.

<sup>20</sup> *L'Annonciation ; Saint Michel terrassant le dragon*, v. 1475-1500, 10.

<sup>21</sup> *Le Songe de Jacob ; La toison de Gédéon*, 1<sup>ère</sup> moitié du XVI<sup>e</sup> siècle, 22875.

Palais pourra ainsi réinterroger ce concept « d'école d'Avignon » qui, bien que toujours opérant, présente certaines spécificités sur lesquelles la lumière doit encore être faite, en sollicitant l'avis d'experts et en proposant une programmation d'expositions exigeante doublée d'un programme de recherche et de restauration des œuvres de la collection provençale.



Enguerrand Quarton, *Retable Requin*, 1445-1450, Calvet 22874 ©Lepeltier 2016

## II. UN ECRIN ARCHITECTURAL : DE LA LIVREE CARDINALICE AU MUSEE

### A. *Un monument chargé d'histoire*

Construit dans la deuxième décennie du XIV<sup>e</sup> siècle vers 1318-1320, lors de l'installation de la cour pontificale en Avignon, par le cardinal Bérenger Fredol l'Ancien, grand pénitencier du pape Clément V, le premier palais fut agrandi et remodelé en 1323 par le cardinal Arnaud de Via, neveu du pape Jean XXII. La « livrée cardinalice » fut ensuite achetée en 1335 par Benoît XII, qui souhaitait y transférer le palais épiscopal, à l'emplacement duquel il projetait la construction du Palais des Papes. En 1364, le cardinal Anglic Grimoard, frère d'Urbain V, entama des travaux importants qui donnèrent au palais son organisation actuelle : quatre ailes autour d'un cloître et une cour de service. C'est alors que le palais épiscopal pourra prendre le titre de « Petit Palais » par opposition au « Grand Palais » qui était devenu la demeure pontificale. Le Grand Schisme eut de tristes conséquences pour le bâtiment qui servit de citadelle pendant la quinzaine d'années où le Pape Benoit XIII et ses partisans aragonais résistèrent aux assauts des troupes qui avaient abandonné son obédience. Il fut fortifié, assiégié, bombardé, et se trouvait en piteux état lorsqu'en 1411 la guerre prit fin et que Guy de Roussillon fut chargé du diocèse d'Avignon. Dans la deuxième moitié du XV<sup>e</sup> siècle, le Petit Palais prit enfin son aspect définitif. Au milieu du siècle, l'évêque Alain de Coëtivy fit d'importantes réparations et de nombreux aménagements intérieurs. On trouve encore les armoiries peintes ou sculptées de cet évêque qui sont le témoignage de son intense activité de restaurateur et de bâtisseur. C'est sous son successeur que l'aspect extérieur fut bouleversé et que le vieil édifice du Moyen Âge fit place à un véritable palais où l'on voit poindre les temps nouveaux de la Renaissance. L'archevêque Giuliano della Rovere rebâtit entre 1481 et 1495 les façades sud et ouest et construisit une tour de défense, à l'angle Nord-Ouest, écroulée au XVIII<sup>e</sup> siècle. Lorsqu'en 1503, ce prélat quitta Avignon pour s'asseoir – sous le nom de Jules II – sur le Siège de Saint Pierre, il laissait le Petit Palais dans l'état quasiment définitif où il nous est parvenu.

À l'époque moderne, le palais connaît peu de transformations : réduction du volume de la chapelle et ajout de deux fenêtres en façade identiques à celles du XV<sup>e</sup> siècle par Monseigneur de Manzi, construction d'une entrée monumentale sur la montée des Doms. En 1826, le Palais, nationalisé et

vendu à la Révolution, fut racheté par l'archevêque Monseigneur de Mons qui y installa un Petit Séminaire. De cette époque datent quelques réfections dans le goût néo-gothique, dont le fronton et les échauguettes de la façade, l'enfeu de l'escalier à vis et les peintures en trompe-l'œil des voûtes de la chapelle. Saisi en 1904, le palais fut transformé en école professionnelle et technique jusqu'en 1958, date à laquelle il reçut une nouvelle affectation : celle d'un grand musée dédié au Moyen Âge et à la Renaissance destiné à accueillir le dépôt de la collection Campana. **Bâtiment et collections entrent ainsi en parfaite résonance.**

#### *B. Le choix d'Avignon et du Petit Palais*

Après avoir envisagé plusieurs options – Montpellier, Le Mans, Avignon, ainsi que le musée Fesch en raison de son important noyau de primitifs –, Vergnet-Ruiz arrêta finalement son choix sur Avignon, sous l'impulsion de Georges de Loÿe, conservateur du musée Calvet. Ancienne cité des papes et haut lieu artistique du XIV<sup>e</sup> siècle, Avignon s'est imposée comme « destination idéale de la collection »<sup>22</sup> par son histoire et la richesse de son patrimoine. Dès 1942, la municipalité proposa de consacrer au futur musée l'ancien palais des archevêques, dit « Petit Palais », édifice prestigieux du Trecento remanié au Quattrocento, situé aux abords immédiats du Palais des Papes, constituant l'ensemble cardinalice le plus important que nous ait légué le XIV<sup>e</sup> siècle. Le monument joue ainsi un rôle important dans le choix d'Avignon comme lieu de dépôt de la collection Campana. Toutefois, il fallut près de vingt ans pour que le projet trouve son aboutissement.

À partir de 1959, Jean Vergnet-Ruiz et Michel Laclotte étudient les problèmes d'aménagement du Petit Palais, dont la restauration débute en 1961 sous la direction de Jean Sonnier, architecte en chef des Monuments historiques, pour le bâtiment et d'André Hermant pour la muséographie. Tandis que Sonnier et Georges de Loÿe privilégiaient une restitution historicisante, Laclotte défendait une approche plus sobre, refusant tout décor de reconstitution afin de **laisser s'exprimer la qualité de l'architecture et le cadre exceptionnel du site** (vues sur le Palais des papes au sud et sur le Rhône et Villeneuve au Nord, conservation des décors peints originaux). La restauration du monument a ainsi consisté à restituer au bâtiment son aspect du XV<sup>e</sup> siècle, tout en conservant les traces des différentes phases de construction. La scénographie fut ensuite confiée au décorateur et designer Alain Richard, en étroite collaboration avec Laclotte.

### III. UNE AMBITION : UN PROJET MUSÉOGRAPHIQUE TOTAL

La création du musée du Petit Palais en 1976 constitue une étape historique dans la réflexion menée par l'État en matière de diffusion et de rayonnement des collections nationales sur tout le territoire. Première pierre de la décentralisation culturelle, l'engagement fondateur et pionnier du musée du Louvre en faveur de la création du musée du Petit Palais d'Avignon est l'incarnation de sa mission fondamentale de transmission et de partage des collections sur l'ensemble du territoire national.

#### *A. Le « parcours Laclotte »*

L'expression d'une vision : présenter une histoire de la peinture par écoles

La présentation de la collection fut pensée par Michel Laclotte, selon **un parcours chronologique scandé par un découpage en écoles régionales**. Le principe muséographique qui régit cette

<sup>22</sup> M. Laclotte, *Histoires de musées, Souvenirs d'un conservateur*, Scala, 2003, p. 183.

présentation reprend celui de la *galleria progressiva*<sup>23</sup>, dans laquelle prime la question chronologique, « augmentée » par la vision de Luigi Lanzi, qui développe au début du XIX<sup>e</sup> siècle dans ses ouvrages une présentation de l'histoire de l'art italien par écoles régionales.

Toute l'originalité du parcours conçu par Michel Laclotte réside dans le fait que, contrairement à ce qui se pratique en Italie depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle au sein des *gallerie progressive*, qui ne traitaient que de l'art d'une école locale (vénitienne à Venise, bolonaise à Bologne, florentine à Florence), l'on peut découvrir au Petit Palais des œuvres issues d'écoles régionales différentes réunies dans un même lieu. Ce parti-pris n'aurait pu exister en Italie, précisément à cause de cette histoire de la constitution des collections au XVIII<sup>e</sup> siècle, dont les musées – les pinacothèques notamment, type auquel le Petit Palais peut s'identifier – sont les héritiers. Très inspiré par les travaux de Lanzi, puis par ceux de Bernard Berenson et Roberto Longhi, Michel Laclotte a souhaité refléter dans le parcours du musée **une vision de l'histoire de l'art italien dont il se voulait l'héritier et qu'il souhaitait transmettre**. En ce sens, et c'est aussi ce qui fait l'originalité du parti pris au Petit Palais, il a délibérément choisi de ne pas adopter un accrochage de type « collectionneur » sous forme de *period rooms*, en vogue à l'époque et adopté par exemple à la collection Lehman, qui aurait trop mis l'accent sur l'histoire de la collection. Bien que le noyau dur de la collection soit constitué par la collection Campana, Michel Laclotte a ainsi volontairement « gommé » la présence et la personnalité du marquis collectionneur pour se concentrer uniquement sur l'histoire de l'art.

Inspiré par la *galleria progressiva* tout en la dépassant, le concept adopté par **Michel Laclotte** rompt avec l'idée de la collection comme seul objet de délectation esthétique, et **privilégie une visée démonstrative et éducative**, lui permettant de faire un état des lieux de la production des différentes écoles. La présentation par école et chronologique est ici indispensable pour une présentation claire des collections et de l'histoire de la peinture, dans la lignée des ambitions de Campana lui-même. À Avignon, le principal critère guidant le choix de la présentation des œuvres demeure donc la structure et la composition de la collection, tandis que la muséographie découle de cette double orientation, à la fois scientifique et didactique.

À l'occasion du lancement du projet du « Louvre en Avignon », censé transformer le Petit Palais en musée du XXI<sup>e</sup> siècle, il est pertinent de remettre en perspective et de réinterroger ce choix muséographique, à l'heure où de grands musées abandonnent précisément cette vision historique au profit d'accrochages purement thématiques, à l'instar du Metropolitan Museum of Art de New York, du musée des beaux-arts d'Anvers ou, dans une moindre mesure, de la National Gallery de Londres. Le projet de refonte du parcours des collections offre ainsi au musée l'opportunité de se positionner à nouveau sur la question. En ce sens, la réaffirmation d'un parcours centré sur une approche chrono-géographique, enrichie d'incises, telle que projeté dans le nouveau parcours, constitue une voie originale à valoriser et défendre.

➔ **Le parcours muséographique conçu par Michel Laclotte pour le Petit Palais tient ainsi compte à la fois de la cohérence de la collection Campana, mais également de son caractère très hétérogène, permettant de mettre en valeur les points forts de la collection et de montrer toute sa diversité.** Il aboutit ainsi à une synthèse de divers impératifs : une disposition dans l'esprit de la *galleria progressiva* au service de la présentation éclairée d'une partie homogène de l'une des plus importantes collections de peintures italiennes constituée au XIX<sup>e</sup> siècle.

<sup>23</sup> Concept né en Italie, à Venise, autour de 1730-1750.

## Un parcours d'historien de l'art : montrer et écrire la recherche en train de se faire

La conception du parcours du Petit Palais amène Michel Laclotte à le considérer comme une galerie d'étude : la visite du musée devient ainsi un cours d'histoire de l'art, un exercice du regard, où la présentation et le rapprochement des œuvres doivent permettre au visiteur de mieux percevoir et mieux comprendre l'histoire de la peinture italienne. En cela, le parcours de Laclotte fait écho à un courant et une manière de concevoir et pratiquer l'histoire de l'art héritier des travaux de la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle, faisant la part belle au *connoisseurship*<sup>24</sup> et aux questions d'attribution. Michel Laclotte poursuit en cela les grandes idées du projet de Campana, lui-même marqué par les travaux de Lanzi à l'origine de l'historiographie italienne, et la volonté qui a présidé à la constitution de cette « curieuse collection de tableaux italiens »<sup>25</sup>, dont tout l'intérêt était d'apporter des lumières sur les origines et les « progrès » des différentes écoles italiennes de peinture.

Michel Laclotte était par ailleurs très attaché à l'idée de montrer la « recherche en train de se faire » : son parcours pour le musée du Petit Palais n'est pas figé mais doit évoluer au gré des attributions et de l'avancée des connaissances scientifiques. Pour cette raison, il prévoit et travaille en parallèle aux travaux du musée à la rédaction et à l'édition d'un catalogue des peintures : les attributions des œuvres y sont ainsi entièrement reprises, bien loin la plupart du temps des attributions des *Cataloghi Campana* de 1858. Il était primordial à ses yeux de collecter les avis récents des meilleurs connasseurs, afin de ne pas publier un ouvrage déjà dépassé au moment de sa parution. La première édition, très rapidement épuisée, fut suivie de plusieurs rééditions en 1977 et 1987, toujours confiées à Elisabeth Mognetti, première directrice du Petit Palais, et en 2005, rédigée avec le concours d'Esther Moench, seconde directrice du musée. Le parcours a pu évoluer au gré des différentes éditions du catalogue qui intégraient les recherches les plus récentes. Le catalogue en question ne portait cependant que sur les peintures italiennes, à l'exclusion des sculptures avignonnaises, qui devaient faire l'objet d'une publication spécifique, et des peintures provençales, dont la publication scientifique exhaustive reste à faire.

En parallèle, au sein même du musée fut décidée la création d'un Centre de recherche qui ouvrit ses portes en 1978 sous le nom de Centre International de Documentation et de Recherches du Petit Palais d'Avignon (CIDRPPA), afin de valoriser sur le plan scientifique l'exceptionnelle collection de peintures italiennes déposée par l'État et la collection avignonnaise. Cette ambition scientifique portée par Michel Laclotte pour le Petit Palais s'illustrait aussi dans la politique d'expositions qu'il avait imaginée à l'ouverture pour le musée : des expositions ambitieuses, en partenariat international et avec des prêts exceptionnels étaient prévues, à l'image de l'exposition *L'art gothique siennois*, organisée en 1983 après une première étape à Sienne. Ce type d'exposition n'a malheureusement pas eu de véritable suite, de même que le CIDRPPA n'a pas réussi à maintenir son rôle de soutien et d'appui scientifique dans la durée.

### **B. Une muséographie à l'italienne**

#### Le contenant et le contenu : le parti de la distanciation

La muséographie, imaginée par l'architecte-muséographe André Hermant, puis dessinée et aménagée par l'agence Alain Richard en la personne de Marc Person, a été conçue dès l'origine pour servir la

<sup>24</sup> L'art d'identifier, d'attribuer et d'évaluer les œuvres d'art grâce à une expertise fondée sur l'œil, la comparaison stylistique et la connaissance approfondie des artistes et des écoles.

<sup>25</sup> Eugène Delacroix, lettre à Beulé, secrétaire perpétuel de l'Académie des beaux-arts, 9 novembre 1862, *Journal des débats*.

présentation des collections, suivant l'exemple convaincant de certains musées italiens installés eux aussi dans des palais contemporains du Petit Palais. Souhaitant établir une distance entre l'œuvre d'art et son environnement architectural, Michel Laclotte convainquit André Hermant de s'inspirer des exemples italiens récents de Carlo Scarpa et de Franco Albini. Jean Vergnet-Ruiz et Michel Laclotte ont ainsi proposé de s'inspirer de la *Galleria nazionale dell'Umbria* à Pérouse, qui avait fait l'objet d'un réaménagement complet en 1955, et du travail effectué par Carlo Scarpa au *Museo del Castelvecchio* à Vérone entre 1956 et 1973. Architecte, scénographe et designer, Scarpa entendait faire plier le cadre historique du musée pour la valorisation des œuvres avec des aménagements très contemporains pour l'époque, jouant du dialogue entre l'ancien et le nouveau, par l'introduction de matériaux modernes (béton, verre, métal) et un dessin sobre et épuré.

Si le scénario de la reconstitution d'époque d'un décor et d'un aménagement médiéval pour le Petit Palais avait été envisagé et défendu par certains, il a rapidement été écarté au profit de ce **parti pris de « distanciation » entre le contenu et le contenant cher à Michel Laclotte**, qui estimait que la muséographie italienne était la meilleure du monde. Dans les années 1970, la muséographie italienne s'impose en effet comme une référence internationale en raison de la cohérence et de la qualité de ses principes conceptuels et esthétiques. D'une part, elle se distingue par **une approche intégrée qui articule étroitement patrimoine architectural, mise en espace et discours scientifique** : les interventions de Franco Albini, Carlo Scarpa ou du collectif BBPR instaurent un dialogue fécond entre l'ancien et le moderne, où la restauration architecturale et la présentation des œuvres relèvent d'un même projet intellectuel et plastique. D'autre part, **cette muséographie privilégie une expérience sensible de l'œuvre, fondée sur la justesse des rapports entre lumière, matière et espace**, plutôt que sur un dispositif discursif ou didactique. Enfin, par son **exigence artisanale, sa rigueur conceptuelle et son humanisme esthétique**, elle devient un modèle exporté et admiré à l'échelle internationale, incarnant un équilibre rare entre modernité muséographique et respect du patrimoine historique.

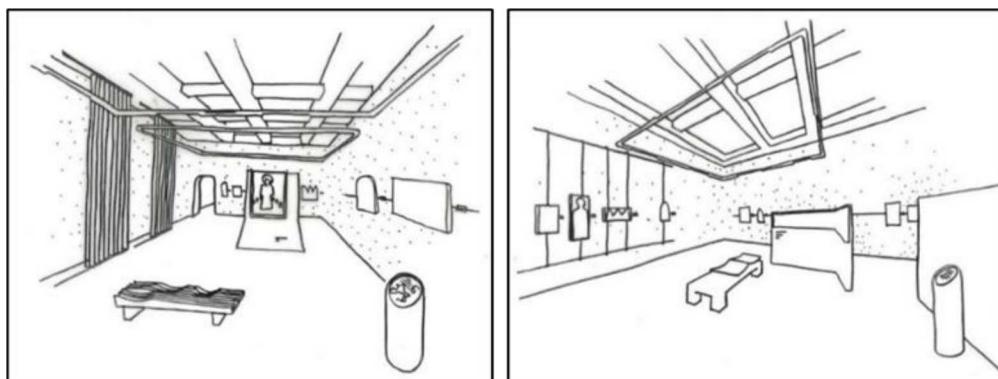
Suivant ce même principe de distanciation, la **suppression des cadres néo-gothiques** fut décidée au profit d'encadrements métalliques, sauf lorsqu'ils témoignaient avec pertinence des cadres gothiques eux-mêmes. Les exemples les plus intéressants ont par ailleurs été conservés en réserves, laissant la possibilité ouverte d'une nouvelle réflexion sur le sujet dans le futur. Michel Laclotte, qui défendait ailleurs la conservation de cadres anachroniques mais faisant partie intégrante de l'histoire des peintures, justifiait la suppression des cadres au Petit Palais par la « flambée de modernisme » à l'œuvre dans les années 1950, où les tableaux anciens sans cadre devinrent à la mode<sup>26</sup>. À Avignon, le goût « assez puriste » de cette époque a conduit à la suppression des cadres fabriqués à Rome du temps du marquis Campana, souvent pour servir de bordures à des fragments<sup>27</sup>. S'il a loué l'abandon de cette tendance par la suite, notamment pour le musée d'Arles, et avoué que ce purisme avait pu paraître excessif, il a pourtant précisé ne pas regretter le choix fait pour le Petit Palais, mû par une ambition de sobriété muséographique, alors que les cadres Campana étaient considérés « sans grand caractère »<sup>28</sup>. Quoi qu'il en soit, les cadres métalliques du Petit Palais s'intègrent parfaitement dans l'ambiance muséographique choisie : ils remplissent leur « fonction pratique de support, de tenue de l'œuvre » et jouent pleinement leur « rôle esthétique », permettant d'établir un passage chromatique entre l'œuvre elle-même et le mur sur lequel elle est accrochée, selon la définition de Laclotte. Enfin, ils ont également pour fonction de suggérer la nature de fragments de bon nombre des œuvres

<sup>26</sup> M. Laclotte, *Histoires de musées, Souvenirs d'un conservateur*, Scala, 2003, p. 102, p. 183-184.

<sup>27</sup> *Ibid.*, p. 168.

<sup>28</sup> *Idem*.

présentées. Ce choix se distingue donc aussi par la spécificité de la collection, qui n'est pas et ne peut être traitée comme une collection de « Beaux-Arts » traditionnelle.



Propositions de scénographie réalisées par l'agence Alain Richard © Archives Marc Person

De manière globale, **un parti pris de sobriété** fut adopté, faisant la part belle à des matériaux bruts et modernes et mettant en avant un mobilier muséographique minimaliste et des systèmes d'accrochage ou de présentation sobres, le tout dans une scénographie épurée.

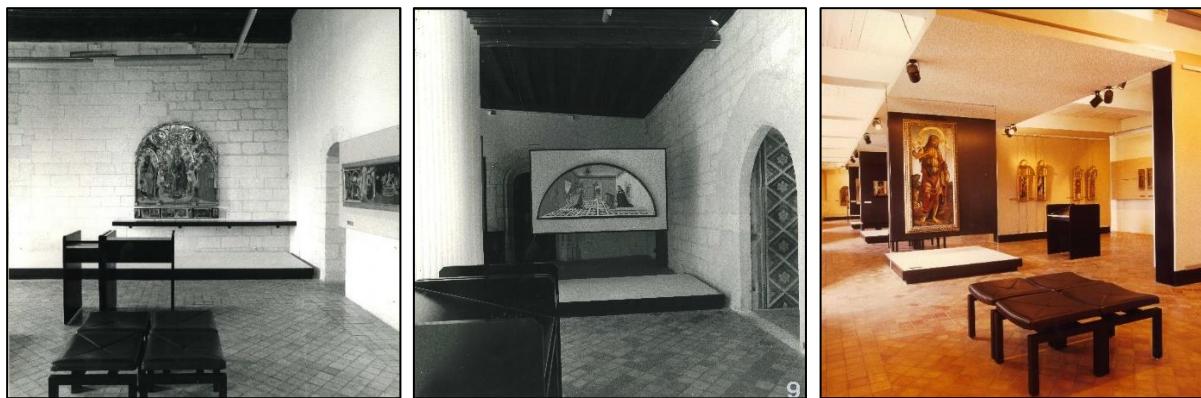
Bien que les collections aient été contemporaines du monument, les représentants des musées nationaux (Direction des Musées de France et musée du Louvre) craignaient beaucoup qu'il y eut désaccord entre les peintures de la collection et le décor peint des salles. Ils redoutaient même toute couleur qui auraient pu distraire l'attention du visiteur de la contemplation des œuvres. C'est pourquoi les parements des murs ont été conservés en pierre ou enduits à la chaux, ou bien, lorsque ce fut nécessaire, simplement peints d'un ton rappelant celui des matériaux. C'est aussi pour cette raison que les vitraux ont été remontés avec des verres antiques blancs et apparaissent comme un simple jeu de plomb donnant leur échelle aux fenêtres.



Scénographie originale de la salle 3 © Agence Alain Richard

Le parti général de présentation des œuvres est donc nécessairement affirmé : il est régi par ce refus de céder à la tentation de souligner le rapport entre le cadre architectural et les œuvres, à peu près contemporains. Pour Laclotte, la récréation d'une « ambiance » d'époque était concevable, puisque les tableaux exposés, fragments pour la plupart de retables provenant d'églises ou de chapelles italiennes, n'avaient jamais été destinés à décorer les murs d'un palais, français de surcroit. Tout pastiche a été refusé, et un style sobre mais franchement contemporain, par la forme comme par les matériaux, a été adopté, pour tous les éléments de présentation conçus spécialement par Alain Richard : rampes d'éclairage dégagées des murs et des plafonds, panneaux muraux gainés de tissu

couleur de pierre et ayant pour double fonction de regrouper les plus petits panneaux et d'assurer leur sécurité, podiums et épis isolant les œuvres majeures, socles, éléments de signalisation et d'information (cartels et textes), sièges, etc...



Scénographie originale de la salle 9, de la salle 11 et de la salle 13 © Agence Alain Richard

A l'aube des 50 ans du musée du Petit Palais, et dans la perspective d'un projet de réhabilitation, la question de savoir comment rester fidèle à l'esprit de cette muséographie sans la muséifier et en lui insufflant une touche contemporaine est aujourd'hui essentielle.

#### Un projet total, témoin de l'histoire du design des années 1960-1970

Le projet de Michel Laclotte est un projet global, fidèle à la pensée de Carlo Scarpa : pensé comme un « objet muséographique en soi » témoignant d'un moment de l'histoire de la muséographie en France, le Petit Palais est une œuvre totale. La muséographie et l'aménagement scénographique des salles réalisés par l'agence Alain Richard sont en effet pensés dans les moindres détails : des modes d'accroche des œuvres au choix des matériaux bruts et modernes, jusqu'à la réduction a minima du langage formel du mobilier, qui évoque les créations des meilleurs designers de l'époque, notamment italiens, répondant à l'exigence de sobriété défendue par Scarpa – et Laclotte – pour ne pas nuire à la lecture des œuvres. Dans une volonté totalisante, l'agence Alain Richard est aussi responsable de la charte graphique du musée, notamment de la création du logo du musée, qui s'inspire du chêne du cardinal della Rovere<sup>29</sup>.



<sup>29</sup> Voir Annexe n°15.

## ➔ BILAN : UN ADN A REAFFIRMER

Il y a bientôt 50 ans, le musée du Petit Palais est né de la volonté conjointe du maire d'Avignon Henri Duffaut, de Jean Vergnet-Ruiz (inspecteur général des Musées de France) et surtout de Michel Laclotte (alors directeur du département des peintures du musée du Louvre).

- Le caractère exceptionnel des collections, le plus grand ensemble de primitifs italiens hors d'Italie, fait l'unanimité, et la période présentée – la Renaissance italienne – est séduisante à tous égards ;
- Le parcours chronologique scandé par un découpage en écoles régionales offre un panorama unique et exceptionnel de l'évolution de la peinture italienne à la fin du Moyen Âge hors d'Italie ;
- Le musée conserve un ensemble unique de sculptures et de peintures présentant l'évolution de la production artistique à Avignon et en Provence occidentale aux XIV<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> siècles ;
- Des travaux de recherche à venir sur ce pan des collections viendront questionner l'appellation d' « Ecole d'Avignon » utilisée pour évoquer cette production locale et la revaloriser auprès du public ;
- Le musée a été installé au sein de l'ancien palais des archevêques, une livrée cardinalice dont la construction remonte au XIV<sup>e</sup> siècle et qui a assumé plusieurs fonctions, notamment d'enseignement, avant d'être affectée en 1958 à l'accueil du futur musée. Si le bâtiment et les collections entrent en parfaite résonnance, les contraintes liées à ce monument historique posent de nombreux défis quotidiens, notamment en termes de maintenance des espaces et de garantie de bonnes conditions climatiques pour la conservation des collections ;
- L'ambition portée par Michel Laclotte lors de la création du musée s'inscrivait dans un vaste projet de décentralisation culturelle visant à diffuser et à faire rayonner les collections nationales sur l'ensemble du territoire. Privilégiant un parcours à visée pédagogique, Laclotte s'inspire des muséographies « à l'italienne » des années 1960, offrant au visiteur une histoire de la peinture italienne de la fin du Moyen Âge lui permettant de comprendre et de distinguer entre elles les productions des différentes écoles régionales (Florence, Sienne, Venise, etc.) ;
- Jouant du dialogue entre peintures anciennes et geste scénographique contemporain, en faisant par exemple le choix de remplacer les cadres néo-gothiques par un encadrement métallique plus sobre, le musée est pensé par Laclotte, fidèle à la pensée de l'architecte et designer italien Carlo Scarpa, comme un objet muséographique en soi. Dans le cadre du futur musée et de la réfection de son parcours permanent, il conviendra de conserver « l'esprit Laclotte » des lieux, et l'histoire de l'établissement, tout en l'inscrivant dans les nouveaux enjeux des musées du XXI<sup>e</sup> siècle.

## II<sup>ME</sup> PARTIE.

# UN PREMIER BILAN À BIENTOT 50 ANS

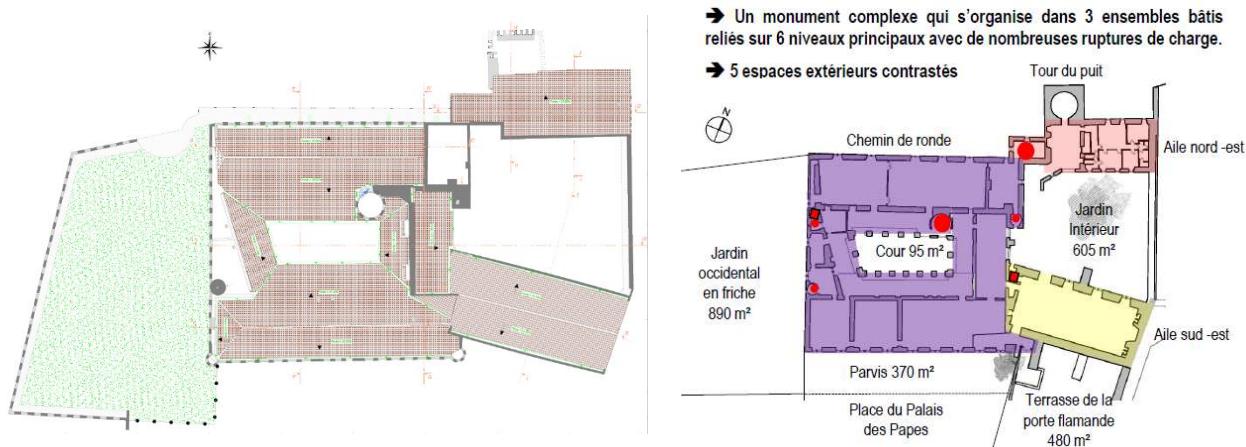
### I. UN PALAIS DEVENU MUSÉE : DIAGNOSTIC D'UN SITE

Une situation urbaine singulière : Le Petit Palais fait partie d'une séquence qui comprend le Palais des Papes, le jardin des Doms en arrière-plan, la grande esplanade et en fond de perspective le Petit Palais. Si spatialement, il appartient à cet ensemble, d'un point de vue urbain et du point de vue des usages, le Petit Palais apparaît aujourd'hui très reculé, en impasse, avec une grande dalle à l'avant probablement surélevée par rapport au sol historique, et encadrée d'un jardin en friche à gauche et d'une cour fermée à droite. Sujet immédiat d'accessibilité, ne serait-ce que jusqu'à l'entrée du Palais. Sujet d'attractivité au regard du positionnement urbain, quelle que soit la qualité du musée actuel ou à venir.

#### A. *Un musée dans un Monument historique*

Le musée du Petit Palais est un ERP de type Y (3<sup>e</sup> catégorie)<sup>30</sup>. Il s'organise dans un ensemble composé :

- **D'un corps de bâtiment principal orienté Nord-Sud**, totalisant 2603 m<sup>2</sup>, de plan sensiblement carré avec quatre ailes autour d'une cour centrale sur trois niveaux principaux et trois niveaux intermédiaires (entresols) partiels dont un sous-sol. Accessible par sa façade Sud, place du Palais, il est bordé au Nord par un chemin de ronde. A l'Ouest, il s'ouvrira sur l'ancien jardin de l'évêché dit jardin occidental (890 m<sup>2</sup>) à l'état de friche. Sa façade Est donne accès à deux ailes et un jardin ;
- **D'une aile en oblique au Sud-Est**, totalisant 539 m<sup>2</sup> sur trois niveaux reliés au corps principal
- **D'une aile Nord-Est**, totalisant 436 m<sup>2</sup> sur quatre niveaux reliés au corps principal par un escalier d'angle ;
- Ces deux dernières ailes délimitent un jardin intérieur planté de 606 m<sup>2</sup>, fermé à l'Est vers le Rocher des Doms par un haut mur.



*Organisation du bâtiment (plan Kadran 2025)*

<sup>30</sup> Voir Annexe n°4.

Les espaces comprennent dix-neuf salles d'exposition permanente, deux cours extérieures (cour centrale de 95 m<sup>2</sup> et cour flamande de 480 m<sup>2</sup>), un jardin intérieur (jardin italien de 605 m<sup>2</sup>) avec un espace de petite restauration, un jardin occidental non aménagé (890 m<sup>2</sup>, non accessible au public), une boutique (153 m<sup>2</sup>, non aménagée ni ouverte actuellement) et une bibliothèque spécialisée (228 m<sup>2</sup>) conservant plus de 8000 ouvrages sur la peinture et la sculpture médiévales, provençales et italiennes. Le musée compte également une réserve pour les peintures (54 m<sup>2</sup>) associée à un atelier pour les restaurateurs (47 m<sup>2</sup>), deux réserves pour les sculptures (14 m<sup>2</sup> et 42 m<sup>2</sup>), une réserve pour les cadres (528 m<sup>2</sup>) et pour les collections archéologiques (60 m<sup>2</sup>), un atelier technique (30 m<sup>2</sup>), et dispose d'un atelier pédagogique (67 + 20 + 25 m<sup>2</sup>) pour les publics accueillis en activité de médiation<sup>31</sup>. Les bureaux (total de 132 m<sup>2</sup>) et la salle de réunion (66 m<sup>2</sup>) sont situés au deuxième étage du corps de bâtiment principal, au sud, aménagés dans l'ancien appartement de fonction de la première conservatrice.

#### L'esprit du lieu : atouts et contraintes d'une protection Monument historique

Le musée du Petit Palais se déploie dans l'ancien palais des archevêques d'Avignon, un monument des XIV<sup>e</sup>-XV<sup>e</sup> siècles qui fut l'une des plus belles livrées cardinalices de la ville, un bâtiment contemporain des collections qu'il conserve. L'édifice a fait l'objet d'un classement partiel au titre des Monuments historiques par arrêté du 8 janvier 1910<sup>32</sup>. Un second arrêté, daté du 17 décembre 1992, étend cette protection au jardin occidental, incluant son sol et les vestiges de l'îlot urbain mis au jour lors de fouilles préventives réalisées entre 1975 et 1979. L'atlas du patrimoine précise l'étendue de ces protections stipulant que toute intervention sur ce monument nécessite l'approbation de la Conservation Régionale des Monuments Historiques (CRMH). Le caractère particulier du bâtiment induit des atouts et des contraintes.

- Des atouts :

- o **L'expérience de visite** d'un musée dans un monument historique semble très appréciée par les visiteurs, renforcée par le rapport d'harmonie très soigné entre le bâtiment et les œuvres. La distanciation pensée entre contenu (les collections) et contenant (la muséographie moderne) permet de laisser toute leur place aux œuvres et d'accentuer davantage la relation d'intimité entre les visiteurs et les œuvres. L'exceptionnalité du lieu – avec la conservation de décors peints anciens – et des collections est reconnue, tandis que le musée est souvent perçu par ceux qui le connaissent et le fréquentent comme un joyau à préserver, un lieu « secret » et calme, notamment en raison de ses espaces extérieurs (cour intérieure, jardin italien...), offrant un havre de paix (et de fraîcheur durant l'été) en plein cœur de ville ;
- o La protection MH, si elle suppose des contraintes, permet aussi de bénéficier d'un **accompagnement, aussi bien technique que financier, de l'État**, dans le cadre de travaux sur le bâti.

- Des contraintes :

- o Le Petit Palais est aussi exceptionnel dans son **positionnement face au Rhône**, mais celui-ci est malheureusement peu visible dans la configuration actuelle du parcours par le public.
- o L'édifice présente une **complexité architecturale** liée à son histoire et en particulier aux interventions architecturales des années 1970. Le rapport extérieur/intérieur est

<sup>31</sup> Voir Annexe n°2 (Plan légendé du musée).

<sup>32</sup> Voir Annexe n°1.

faussé par l'occultation de certaines ouvertures (fenêtres ouvrant au sud au premier et au deuxième étage, galerie vitrée autour de la cour au premier étage), l'organisation autour de la cour centrale n'est aujourd'hui pas ou peu perceptible pour le visiteur, la stratification historique et l'organisation spatiale sont illisibles.

- o Enfin, malgré un charme inhérent au lieu et un cadre qui participe pleinement de l'expérience de visite, le caractère particulier du bâtiment suppose également un certain nombre de **contraintes dans la gestion bâimentaire quotidienne**. Les contraintes du classement MH empêchent de disposer d'une certaine souplesse dans la gestion et l'entretien du bâtiment (interventions, travaux, restaurations). Par ailleurs, l'adaptation du monument à la fonction muséale il y a près de 50 ans engendre des contraintes en termes de conditions de travail et dans la gestion quotidienne des collections : les espaces d'exposition ont été privilégiés au détriment des bureaux et des réserves, les circulations verticales (de nombreuses marches, pas de monte-chARGE, un ascenseur ne desservant pas tous les niveaux et entresols) complexifient les mouvements d'œuvres internes et l'accessibilité des visiteurs, ainsi que la fluidité des circulations.

### État du bâtiment et des équipements techniques

Depuis les travaux de réhabilitation pour restaurer le monument dans les années 1960-1970 et l'ouverture du musée en 1976, le bâtiment n'a pas connu d'évolutions notables. Aucuns travaux d'ampleur n'ont été réalisés, à l'exception du chantier de vidéoprotection au printemps 2024<sup>33</sup>. L'ancienneté du monument, associée à la vétusté et à l'absence de rénovation ou de remplacement de certains équipements et infrastructures, génère au quotidien des contraintes et des dysfonctionnements sur le plan bâimentaire.

#### • Énergie et CVC (Chauffage, Ventilation et Climatisation)

Courant fort, courant faible. Le bâtiment est alimenté en électricité par un transformateur dans un état médiocre. Le défaut d'entretien du transformateur fragilise sa pérennité à court/moyen termes.

Une chaufferie à remplacer. La chaudière (gaz) est ancienne et doit faire l'objet d'un renouvellement. Par ailleurs, elle n'est actuellement pas conforme en raison de son positionnement insuffisamment décaissé et du parcours des conduits d'aération, qui ne permettent pas une évacuation des vapeurs conforme à la réglementation. Actuellement, il n'existe pas de solution pour la remplacer en lieu et place. La dernière étude du BET Fluide ALD repositionne le local chaufferie en sous-sol, ce qui induit des travaux en site occupé.

Un travail sur l'hygrométrie et la ventilation nécessaire. Les contraintes propres à un bâtiment ancien influencent directement les conditions de conservation des œuvres. L'inertie du bâtiment aux murs épais en pierre ne suffit pas à garantir des conditions adaptées, notamment pour les panneaux peints sur bois, particulièrement sensibles aux variations hygrométriques. Pour compenser cela, le musée dispose de plusieurs centrales de traitement de l'air (CTA) réparties dans différentes zones du bâtiment, ainsi que des pompes à chaleur (PAC) en toitures, afin d'alimenter les salles d'exposition et les réserves.

---

<sup>33</sup> Voir *infra* « Diagnostic sécurité et sûreté »

Un groupe froid est relié à chaque CTA pour créer de l'humidité. Cela en fait donc des humidificateurs qui permettent de maintenir les salles à 50% d'humidité relative (HR). Toutefois, il n'est pas possible d'inverser le processus pour en faire des déshumidificateurs quand il est nécessaire de réduire le taux d'humidité dans l'air au-delà de 55% d'HR. De plus, le climat extérieur changeant – lié à la météo de la région (forte chaleur et mistral) – et l'inertie faible dans certaines parties du bâtiment créent des variations trop soudaines pour que les CTA n'arrivent à les compenser immédiatement, notamment la nuit. Pour pallier ces problèmes au mieux et compenser les variations climatiques, certaines salles sont équipées de deux types d'appareils mobiles d'appoint, humidificateurs et déshumidificateurs. Ces appareils sont mis en service et réglés en fonction des besoins en salle. Ils sont en nombre insuffisant pour couvrir toutes les salles du musée, énergivores et anciens – donc obsolètes – pour certains. L'entretien des CTA et PAC est compliqué par leur vétusté : âgés d'une vingtaine d'années, ils tombent régulièrement en panne, certaines pièces n'étant plus fabriquées ou nécessitant plusieurs semaines d'acheminement ce qui rallonge les délais de réparation.

Le système de gestion et de traitement de l'air aura besoin d'être repensé lors des travaux de rénovation afin que celui-ci puisse enfin alimenter toutes les salles d'exposition et toutes les réserves. En effet, le climat d'une partie des salles et des réserves n'est pas contrôlé ni maîtrisé. Les espaces qui sont en théorie alimentés ne le sont pas toujours à cause d'appareils défaillants malgré une maintenance régulière.

- **Entretien et préservation du monument**

Si le musée du Petit Palais n'a qu'une cinquantaine d'années, le monument, quant à lui, a presque sept siècles. Son entretien et sa préservation sont donc des enjeux quotidiens. L'entretien courant est assuré par l'agent technique du musée du Petit Palais. Pour les interventions de plus grande ampleur, le musée peut faire appel à la Direction des Monuments historiques de la Ville, sous le contrôle de la Conservation régionale des Monuments historiques de la DRAC PACA.

L'une des problématiques principales concerne l'entretien et le ménage quotidiens du bâtiment, soumis à un empoussièvement régulier, réalisés par un prestataire extérieur. Le dépoussiérage des collections est pris en compte dans le marché de conservation préventive et est donc effectué par des restaurateurs qualifiés : toutefois, l'absence d'un dépoussiérage satisfaisant des espaces du musée par le prestataire requiert une vigilance accrue de la part de l'équipe de conservation, car les failles dans l'entretien des espaces peuvent avoir des répercussions sur la bonne conservation des œuvres.

L'un des autres problèmes récurrents relatifs à l'entretien du monument est lié à la présence de pigeons, installés en très grand nombre au musée, ce qui pose plusieurs soucis en termes d'entretien et de conservation (dégradation du monument, nuisances, problématiques sanitaires). La pose de « lignes de pics anti-pigeon » dans la cour centrale a déjà été effectuée mais cela ne dissuade pas les pigeons qui se sont installés dans d'autres zones du bâtiment ou qui ont réussi à décaler certaines de ces lignes. La LPO (Ligue de Protection des Oiseaux) est venue au Petit Palais dans le cadre d'un projet d'aménagement du jardin favorable à la faune et à la flore locale. Elle recommande la pose de câbles pour remplacer les lignes de pics, la fermeture des cavités où les pigeons viennent s'installer ou la mise en place d'appareils à ultrasons, mais ces derniers peuvent gêner les chiens guides qui pourraient accompagner des visiteurs. Tant du point de vue de la conservation du bâti que du respect de l'environnement, la pose d'un filet semble être la solution la plus efficace car elle ne provoquerait pas de blessures ni la mort des oiseaux.

### Diagnostic sécurité et sûreté

Le musée est en permanence sous surveillance avec un agent de sécurité en poste 24/24h et 7/7 jours au Poste Central de Sécurité. Des rondes régulières sont effectuées de jour comme de nuit pour s'assurer que les œuvres sont en place et qu'il n'y a aucun problème dans les locaux (allant de l'intrusion à la détection de dégâts des eaux lors d'intempéries). A chaque fin de service, l'agent en poste envoie un compte-rendu indiquant les événements de la journée ou de la nuit et l'envoie à sa hiérarchie ainsi qu'à la cheffe d'établissement et à son équipe.

Les agents de sécurité sont en contact direct et permanent avec les agents de salle équipés de talkie-walkie. Ces derniers s'assurent du bon comportement des visiteurs dans le parcours permanent. La proximité entre le public et les œuvres rend en effet ces dernières plus vulnérables aux dégradations (certains visiteurs sont tentés de les toucher malgré les consignes et la présence d'agents de surveillance en salle) et aux actes de malveillance (tentative de vol ou actes militants qui se sont multipliés ces dernières années dans les musées en France et à l'étranger).

Deux registres, celui à destination des visiteurs et des prestataires et celui des clés, permettent d'assurer le suivi des personnes et des accès. Chaque personne extérieure au musée ne visitant pas l'exposition doit se signaler à l'agent de sécurité et remplir le registre visiteur, afin qu'un badge visiteur lui soit remis. Le principe est le même pour le registre des clés : chaque agent prenant une clé doit signer le registre et indiquer la clé empruntée, l'heure de la prise et de la restitution.

Le musée est équipé d'un système de détection intrusion et d'un système de surveillance incendie (SSI) reliés au Poste Central de Sécurité. L'alarme intrusion est reliée à la Police Municipale (PM). La Commission Communale de Sécurité (CCS) incendie est organisée de façon périodique, tous les 5 ans, en accord avec la catégorie ERP du musée (la dernière a eu lieu en 2020, la prochaine est programmée en septembre 2025).

Les alarmes et les extincteurs portatifs (eau pulvérisée et CO<sub>2</sub>) répartis dans tous les espaces du musée sont contrôlés périodiquement. Les RIA (robinets incendie armés) ne fonctionnent plus. L'établissement ne dispose pas de colonnes sèches ou en charge (dites « humides »).

Des exercices incendie sont organisés périodiquement, avec ou sans public. Les agents sont formés à la manipulation des extincteurs mais des recyclages plus réguliers permettraient une meilleure prise en main en cas de besoin.

Au printemps 2024, tout le système de vidéoprotection a été renouvelé :

- Changement de toutes les caméras de vidéosurveillance, dont le nombre est passé de 36 à 59 caméras intérieures (54) et extérieures (5) dotées d'une technologie infrarouge permettant de visualiser de jour comme de nuit, ce qui a considérablement renforcé la sécurisation du site.
- Installation de contrôles d'accès par badges sur les espaces sensibles, notamment les portes du PC sécurité, des bureaux et des réserves.

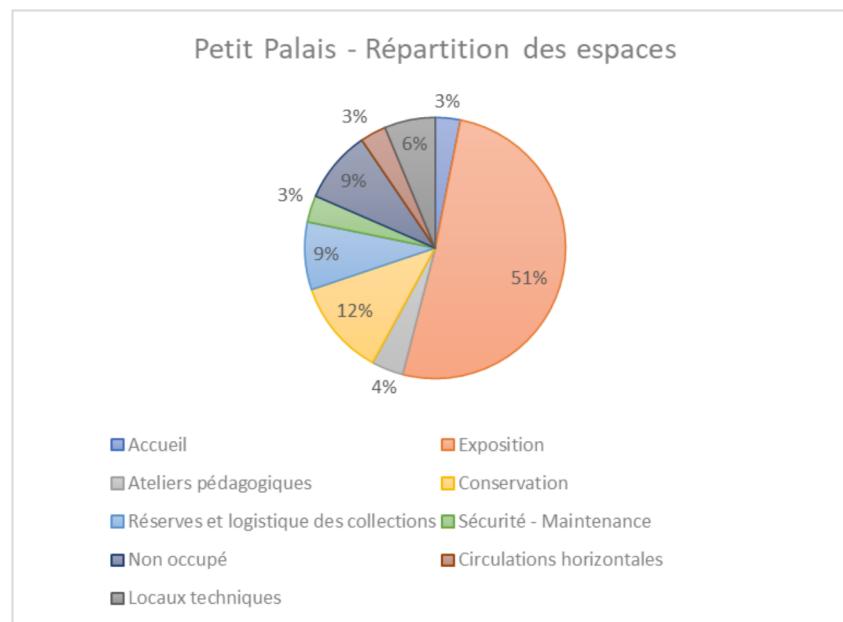
En 2025, une mission de la MISSA (Mission de la sécurité, de la sûreté et d'audit) du ministère de la Culture, a été réalisée et apporte des préconisations d'améliorations à court, moyen et long terme.

## B. Des contraintes architecturales fortes

### Des espaces et fonctions inégalement traités

Le bâtiment comptabilise **3 578 m<sup>2</sup>** de surfaces intérieures et de 2 700 m<sup>2</sup> de surfaces extérieures (dont 900m<sup>2</sup> de jardin occidental non accessible), avec :

- 2 917 m<sup>2</sup> de surfaces utiles occupées ;
- 321 m<sup>2</sup> non utilisés ;
- 2 278 m<sup>2</sup> accessibles au public (accueil, exposition, ateliers pédagogiques, bibliothèque) représentant 60% des surfaces<sup>34</sup>.



Un grand déséquilibre entre les différentes fonctions dans l'utilisation des espaces est à noter depuis l'ouverture du musée : lors de l'aménagement du Petit Palais, la fonction exposition – collection permanente – a été privilégiée (1 821 m<sup>2</sup> - 51%), au détriment des fonctions « métiers » (locaux techniques – 6% –, réserves, bureaux...) et « accueil » (surfaces d'accueil très réduites, manque d'espaces dévolus à l'accueil du public...)

La nature du monument pose également des contraintes en termes d'accueil du public, notamment du point de vue des circulations (3% de surface de circulation dans un espace très contraint) et de la sécurité. En effet, certains espaces dédiés aux publics et très spacieux ne permettent paradoxalement d'accueillir qu'une jauge très réduite de personnes en raison de la catégorisation ERP du bâtiment et de la réglementation en matière de sécurité incendie (ateliers pédagogiques et bibliothèque limités à 19 personnes maximum en raison de la présence d'une seule issue de secours).

### L'accueil du public : aménités, services et fonctionnalités

Malgré la qualité des aménagements réalisés il y a 50 ans, des problématiques dues au vieillissement des installations, à l'inadéquation avec les besoins contemporains ou à des aménagements non réalisés doivent être prises en considération et traitées. Les qualités inhérentes à l'édifice et à la muséographie ne suffisent notamment plus à pallier les problématiques en termes d'expérience et de confort de

<sup>34</sup> Voir Annexe n°3.

visite, impactés par le manque de nombreux services et aménités pourtant attendus dans un musée du XXI<sup>e</sup> siècle.

L'accueil, l'expérience et le confort de visite du public pâtissent notamment :

- D'un accueil mal situé et sous-dimensionné, insuffisamment aménagé (absence de vestiaire, dans un contexte de plan Vigipirate interdisant les valises et les sacs à dos volumineux) ;
- D'un parcours de visite alambiqué à l'intérieur du palais, avec des fermetures de salles régulières, liées à un sous-effectif d'agents d'accueil et de surveillance, qui modifient et complexifient parfois le parcours ;
- De l'absence d'une librairie-boutique, d'un espace de restauration ouvert à l'année (offre de salon de thé/petite restauration proposée de mai à octobre jusqu'à l'automne 2024 dans le jardin italien, sans repreneur depuis sa fermeture), d'espaces de médiation ;
- De l'absence d'une salle dédiée aux expositions temporaires permettant de faire venir et de fidéliser les publics.

### L'(in)accessibilité

L'inaccessibilité ressentie ou supposée du musée du Petit Palais se fonde en premier lieu sur un manque de visibilité du musée dans l'espace urbain. L'absence d'une signalétique claire et accueillante à l'extérieur du bâtiment peut ainsi constituer un premier frein à l'entrée dans le musée. L'accès est par la suite complexifié, notamment pour les PMR, de par son positionnement en plein centre-ville (pavés et calade) et au fond de la place du Palais, qui comporte de nombreux emmarchements.

Une fois le visiteur à l'intérieur des murs du musée, l'accessibilité n'est pas facilitée. Le monument, complexe, comporte de nombreux escaliers, emmarchements et ruptures de charge, y compris au sein du parcours de visite. Par ailleurs, les deux ascenseurs existants (dont l'un inutilisé) ne sont pas aux normes en termes de dimensionnement et sont eux-mêmes accessibles par des escaliers. Aujourd'hui, le musée n'est donc pas du tout accessible aux PMR et aucun dispositif de compensation n'est prévu. Les visiteurs en situation de handicap ne peuvent donc pas accéder – ou très difficilement – au musée depuis l'espace public. S'ils parviennent à atteindre la porte d'entrée, ils sont stoppés dès le porche par des emmarchements et ne peuvent ensuite accéder à aucun espace du Petit Palais sans aide extérieure. Le parcours muséal et les espaces hors douane sont distribués par de nombreux escaliers, les cabines d'ascenseurs sont étroites, leurs accès inadaptés (emmarchements, dimensions).

Les personnes en situation de handicap cumulent donc plusieurs obstacles les empêchant de se rendre au Petit Palais et de visiter le musée :

- Contraintes d'accès : environnement (ville pavée, calade, pentes), accès à la place compliqué (marches) ;
- Contraintes de circulation : pas d'ascenseur, pas de monte-charges, portes étroites, escaliers et ruptures de charges.
- Contrainte d'accessibilité en termes de contenus (pas de contenus ou de supports de médiation spécifiques pour les publics mal et non-voyants, les sourds et malentendants, les personnes en situation de handicap psychique).

Le prêt de chaises pliantes et de chaises cannes est proposé à l'accueil pour les visiteurs en ayant besoin mais le dispositif reste insuffisant au regard des différents besoins des publics.

La question de l'accessibilité est donc l'un des enjeux à traiter de la future réhabilitation du musée, afin d'améliorer l'expérience de visite du public, à la fois en termes d'aménités et de services

disponibles, mais aussi en termes d'accessibilité et de signalétique directionnelle, ce dernier point étant également défaillant dans l'actuel parcours de visite.

## **II. UNE MUSÉOGRAPHIE ORIGINALE À REVALORISER ET ACTUALISER**

Situé en fond de place, dans la forteresse fermée de ce qui fut pourtant une des plus belles livrées cardinalices de la ville, la collection du musée du Petit Palais ne s'affiche pas. Elle ne se voit pas, se dit peu et se partage difficilement malgré un parcours remarquablement bien pensé en son temps. Car on ne parlait pas des primitifs italiens il y a 50 ans comme on en parle(rait) aujourd'hui. La muséographie, aussi remarquable soit-elle par son caractère avant-gardiste en France à l'époque, mérite aujourd'hui d'être questionnée. Le défaut de médiation – qui devrait permettre aux publics de découvrir, d'apprendre, de contextualiser et de mieux comprendre les œuvres – ne saurait compenser un discours scientifique trop complexe ou peu accessible au grand public.

### **A. À l'épreuve du quotidien**

#### **La gestion et la conservation des collections**

Le musée du Petit Palais propose une muséographie originale offrant, grâce à un accrochage à hauteur de regard et une proximité avec les œuvres, une qualité de visite certaine, permise également par une fréquentation raisonnable de l'établissement la plupart du temps, ainsi qu'un rapport très intime aux œuvres, assez rare dans les musées. On peut rapprocher à cet égard le Petit Palais de la typologie des pinacothèques, très fréquente en Italie, qui se distingue traditionnellement par :

- Un accrochage dense mais raisonné, souvent à hauteur de regard ;
- Une proximité visuelle avec les œuvres : pas ou peu de vitrines, peu de mise à distance (ex : Museo Nazionale di San Matteo à Pise) ;
- Une sobriété des salles privilégiant la contemplation et la lecture picturale plutôt qu'un parcours narratif. Ce dernier critère de distinction semble aujourd'hui incompatible avec l'ambition du musée de développer une médiation plus accessible et ouverte à un large public. Il pourra s'inspirer à ce titre de l'exemple de la Pinacothèque de Brera à Milan qui, tout en ayant conservé cette approche visuelle, a développé un discours muséographique actualisé.

Mais cette scénographie, pensée à l'origine pour rendre accessibles les œuvres au public et les mettre en valeur, induit des contraintes pour la gestion et la conservation des collections :

- Les **systèmes d'accrochage** sont anciens, peu modulables et complexifient la mise en place de rotation des œuvres que ce soit dans le cadre de prêts ou de mesures préventives. Ces systèmes ne sont pas toujours adaptés à une évacuation rapide des œuvres en cas de sinistre et de déclenchement du Plan de sauvegarde des biens culturels (PSBC), ni à la manipulation des œuvres au quotidien. De plus, il est plus difficile d'accrocher des œuvres en caisson climatique dans la scénographie actuelle car certains systèmes ne peuvent supporter leur poids. Si ceux-ci ne doivent pas être systématisés afin de préserver l'esprit de la muséographie et parce qu'ils présentent de nombreuses contraintes (coût très élevé, maintenance pas toujours réalisée, esthétique contestable, présence d'un verre qui gêne la visibilité...), certaines œuvres fragiles ou très sensibles aux variations climatiques – ainsi que d'éventuelles œuvres en prêt – nécessitent malgré tout d'être conditionnées en atmosphères protégée ;

- S'il offre incontestablement une meilleure expérience de visite, le faible nombre d'œuvres exposées en caisson climatique impose de fait une vigilance accrue en termes de **gestion et de contrôle du climat** ;
- La présence de **moquette comme revêtement de cimaises** soulève plusieurs problèmes : des infestations passées ont nécessité le changement de ces moquettes, qui ne peuvent être nettoyées, constituant donc un risque accru d'infestation et de propagation d'incendie (matériau hautement inflammable). Si cela ne remet pas en cause le parti pris esthétique, une réflexion devra être menée dans le cadre de la refonte du parcours et l'actualisation de la scénographie pour imaginer un autre matériau (textile idéalement) répondant à ces problématiques.
- Les modes d'accrochage et le choix de n'avoir **aucune mise à distance** – seulement assurée par des lignes matérialisées au sol et des alarmes sonores de franchissement de ligne – posent des questions en termes de sécurisation des collections.
- La **difficile accessibilité** du musée concerne aussi les œuvres, dont la gestion et les mouvements sont complexifiés par des accès et des circulations techniques non adaptées.

Dans le cadre de la refonte du parcours permanent, la nouvelle scénographie et la mise en place d'un mobilier pratique, flexible et modulable seront essentiels pour faciliter la gestion des œuvres.

### Les enjeux de muséographie

La muséographie, ancienne, conditionne aussi l'expérience et le confort de visite des publics.

- **L'éclairage** était un point essentiel pour Michel Laclotte, qui défendait l'usage de la lumière naturelle, la lumière électrique entraînant selon lui une « trahison chromatique »<sup>35</sup>. Si la lumière naturelle, « point indispensable dans toute muséographie », a ainsi été privilégiée au maximum au Petit Palais, très vite, des rideaux-stores ont été installés au niveau de la galerie vitrée autour du cloître au premier étage, tandis que des néons et spots ont été installés dans les salles. Aujourd'hui, de nombreux équipements des années 1970 ne fonctionnent plus, des remarques sont faites régulièrement sur les mauvaises conditions d'éclairage des salles et des œuvres. Entamé depuis une dizaine d'années, le renouvellement du parc d'éclairage muséographique reste à poursuivre : la rénovation des systèmes d'éclairage s'est faite au fur et à mesure ces dernières années, grâce à un budget inscrit au PPI. À la fin de l'année 2025, deux salles seulement (salles 2 et 9) seront encore à équiper de nouveaux systèmes d'éclairage LED.
- **Les cadres** Campana retirés sont toujours conservés dans les réserves du musée. Aujourd'hui, la question de savoir quelle position adopter vis-à-vis de cette collection de cadres se pose, entre fidélité au principe original de sobriété muséographique, (re)contextualisation et réintroduction d'éléments faisant partie de l'histoire des peintures, et conservation et sécurisation des œuvres. Les cadres métalliques en usage au Petit Palais complexifient par ailleurs la logistique muséographique, les revers des panneaux étant le plus souvent inaccessibles et le décadrage – opération risquée – ne pouvant s'opérer trop souvent. Parallèlement, ces cadres métalliques font partie intégrante de l'identité du musée. Une réflexion doit donc être menée sur la possibilité et la manière de présenter certains cadres anciens afin de remettre en contexte l'histoire des œuvres et de la collection, d'expliquer les choix muséographiques ayant présidé à la création du Petit Palais et de mettre en valeur cette

<sup>35</sup> M. Laclotte, *Histoires de musées. Souvenirs d'un conservateur*, Scala, 2003, p.102.

collection à part entière. Cette question pourra être traitée dans la partie introductive du futur parcours, avec la présentation d'un ou plusieurs cadres vides et/ou d'une œuvre qui conserve encore son cadre original, dans les cartels développés de certaines œuvres, dans un éventuel dispositif de médiation ou dans une future exposition focus ou un accrochage d'actualité centré sur l'histoire et la matérialité d'une œuvre (à l'occasion d'une restauration, d'une étude) ;

- Michel Laclotte défendait le rôle informatif **des cartels**, qu'il imaginait déjà « développés », dans une volonté pédagogique de fournir aux visiteurs des informations sur les œuvres exposées. Pourtant, les cartels originaux du Petit Palais ne présentaient qu'un pavé technique, sans développement sur l'iconographie, le contexte de création, le style ou l'histoire des œuvres exposées. Malgré une campagne de refonte des cartels dans les années 2010, ceux-ci ne sont toujours que des cartels techniques, développés uniquement à l'occasion des expositions temporaires. Pour renouer avec l'ambition pédagogique qui sous-tend tout le parcours conçu par Michel Laclotte, il est ainsi impératif de repenser la médiation écrite au sein du parcours, en premier lieu les cartels, qui doivent être développés plus systématiquement.

#### *B. Un parcours des collections difficile à appréhender par le public*

##### Un dialogue difficile : les collections avignonnaises et la collection Campana

Henri Duffaut (maire d'Avignon de 1958 à 1983), saisissant l'opportunité du dépôt du Louvre à Avignon, décide le dépôt complémentaire des collections médiévales du musée Calvet au Petit Palais, acté par la délibération du Conseil d'Administration en date du 13 février 1976. Cependant, ce dépôt n'est intervenu qu'à la fin du projet muséographique et les salles « avignonnaises » n'ont ouvert qu'en 1979, soit trois ans après l'inauguration du Petit Palais, générant une incompréhension et une non-liaison entre ces deux noyaux de collections. Par ailleurs, le dépôt des objets d'art, envisagé un temps en 1976 et qui aurait dû advenir dans un second temps, n'a jamais été réalisé.

La problématique de la statuaire et du lien entre les peintures italiennes et la collection de sculptures et peintures avignonnaises est ainsi à prendre en considération : les collections avignonnaises figurent aujourd'hui en début et en fin de parcours, dans des salles aménagées trois ans après l'inauguration du musée à la suite du dépôt complémentaire des collections médiévales du musée Calvet au Petit Palais, sans réelle cohérence ni lien avec le parcours Campana qui se développe entre les deux. Cette répartition, n'obéissant à aucune logique si ce n'est chronologique, et cet isolement des collections, sans perméabilité entre elles, provoquent l'incompréhension du visiteur et une rupture dans le parcours de visite du public.

Par ailleurs, l'absence, si ce n'est d'un parcours parallèle, au moins d'informations sur l'histoire du Petit Palais font également perdre de vue au public les rapports – historique, architectural, géographique, artistique... - tout à fait naturels qui existent entre le Palais des Papes et le Petit Palais, ce qui nuit à la compréhension du monument en tant que tel, de son histoire dans la ville et de sa fonction d'origine, liées à la présence des papes à Avignon, le visiteur ne percevant pas le passé de « livrée cardinalice » et de palais épiscopal puis archiépiscopal du Petit Palais. Ainsi, l'histoire d'Avignon et de l'Italie, dont les liens sont pourtant étroits tout au long de la période couverte par le Petit Palais (Moyen Âge et première Renaissance), n'est pas racontée ni compréhensible pour le public du musée.

### Un parcours difficilement lisible et intangible

Aujourd’hui, le parcours du musée débute avec deux salles consacrées aux sculptures et fresques avignonnaises du XIV<sup>e</sup> siècle, induisant une rupture dans la chronologie et dans la géographie avec la suite du parcours. En effet, débuter par la sculpture ne permet pas au public d’appréhender le parcours de peinture italienne à partir du XIII<sup>e</sup> siècle, ni d’apprécier le contexte architectural du lieu, ce qui constitue une difficulté de lecture.

Le parcours permanent du musée, organisé chronologiquement et par écoles en ce qui concerne la peinture italienne, est organisé en 19 salles thématiques, sans grande évolution notable depuis 1976 :

	<b>PARCOURS EN 1976</b>	<b>PARCOURS EN 2025</b>
Salle 1	Avignon : Fresques XIV <sup>e</sup> ; Sculptures XI <sup>e</sup> -XIV <sup>e</sup>	Avignon : Sculptures des XI <sup>e</sup> -XIV <sup>e</sup> siècles (éléments de monuments avignonnais et de la région, notamment de monuments funéraires de papes et cardinaux) / Fresques du XIV <sup>e</sup> siècle.
Salle 2	Avignon : Sculptures XIV <sup>e</sup> siècle	Avignon : le grand Schisme d’Occident : Sculptures du XIV <sup>e</sup> siècle (éléments du monument funéraire de Jean de Lagrange)
Salle 3	Italie : Toscane XIII <sup>e</sup> -XIV <sup>e</sup> ; Rimini, Bologne, Venise XIV <sup>e</sup> (1310-1370)	Italie : La Toscane au XIII <sup>e</sup> siècle / Toscane, Rimini, Bologne et Venise de 1310 à 1370
Salle 4	Italie : Toscane (Sienne, Pise, Lucques) et Ligurie 1350-1420	Italie : Toscane (Sienne, Pise, Lucques) aux XIV <sup>e</sup> -XV <sup>e</sup> siècles / Ligurie (Gênes) de 1350 à 1420
Salles 5-6	Italie : Florence 1370-1420	Italie : Florence de 1370 à 1420
Salle 7	Italie : Venise 1370-1420	Italie : Venise de 1370 à 1410
Salle 8	Italie : Gothique international et ses prolongements (Bologne, Ombrie, Marches, Lombardie, Sienne) XV <sup>e</sup>	Italie : Le style gothique international et ses prolongements (Bologne, Ombrie, Marches, Lombardie, Sienne) au XV <sup>e</sup> siècle
Salle 9	Italie : Florence XV <sup>e</sup>	Italie, Florence et Toscane, Pérouse, de 1420 à 1490
Salle 10	Salle de repos	Botticelli et son atelier
Salle 11	Italie : Florence, Ombrie 1450-1500	Italie : Florence et Ombrie de 1450 à 1500
Salle 12	Italie : Padoue, Venise, Marches, 1440-1490	Italie : Padoue et Venise, Marches, de 1440 à 1490
Salle 13	Italie : Marches, Ombrie, Sienne, Romagne, Rome, Italie du Nord 1450-1510	Italie : Marches et Ombrie de 1460 à 1500 / Sienne de 1450 à 1510 / Romagne et Rome de 1470 à 1500 / Ligurie, Nice et Lombardie de 1490 à 1510
Salle 14	Italie : Florence 1470-1500	Italie : Florence et Lucques de 1470 à 1500
Salle 15	Salle 15 : Italie : Florence, Ombrie fin XV <sup>e</sup>	Italie : Florence et ses environs au XV <sup>e</sup> siècle (série des « cassoni » Campana)
Salle 16	Italie : Toscane, Ombrie, Venise, Romagne 1490-1510	Italie : Toscane et Ombrie de 1490 à 1510 / Venise et Romagne aux XV <sup>e</sup> -XVI <sup>e</sup> siècles

Salles 17-18-19	Avignon : Peintures, sculptures XVe	Avignon, Peintures et sculptures du XVe siècle.
Salle 20 / salle 0	Expositions temporaires	Boutique (fermée actuellement)

De manière générale, il est aujourd’hui difficile de comprendre comment s’articulent chronologie et géographie dans le parcours Laclotte. Tel qu’il est conçu, c’est un parcours de « spécialistes » qui ne donne pas les clés de lecture (historiques, géographiques, iconographiques, stylistiques, techniques...) pour comprendre toute la richesse et la diversité de cette collection de peinture du Trecento et du Quattrocento. Le parcours chronologique ne coïncide pas toujours avec le découpage par écoles régionales, obligeant le visiteur à faire des allers-retours dans la chronologie et dans la géographie. Le public se trouve ainsi perdu dans la succession des œuvres qui ne sont pas hiérarchisées. Les œuvres majeures de la collection ne sont de la sorte pas mises en exergue, ce qui permettrait des points d’accroche pour le visiteur. Par ailleurs, le parcours par écoles fige quelque peu la présentation et ne permet pas ou peu de comparaisons entre les écoles et/ou entre plusieurs périodes chronologiques, limitant la (re)contextualisation des créations et des échanges artistiques – les artistes, les œuvres et les modèles circulant d’une région, d’un centre, d’une ville à l’autre.

Enfin, il y a aujourd’hui dans la muséographie des ambiances différentes, des vestiges d’anciennes expositions ou des projets non finalisés qui brouillent encore la lecture du parcours. L’accrochage de Laclotte semble en effet avoir été modifié dans certaines salles tandis qu’au fur et à mesure du temps, les différents projets d’exposition ou d’accrochage ont laissé des traces permanentes et sont venus dénaturer la cohérence de la muséographie et du parcours d’origine. À titre d’exemple, la salle dédiée à Botticelli, mise en œuvre en 2017 à la suite du dépôt de la *Vénus aux trois putti* issue de la collection Campana par le musée du Louvre, est dans une écriture muséographique totalement différente, rompant avec l’unité qui caractérise le reste du parcours de visite. Par ailleurs, la salle 1, normalement dédiée à Avignon au XIV<sup>e</sup> siècle (sculpture architecturale et funéraire), accueille depuis 2020 le module introductif de l’exposition *L’Atelier du Peintre*. Malgré le démontage – partiel – de l’exposition, ce dernier est pourtant toujours en place, masquant une partie des collections avignonnaises exposées dans cette salle.

Pour cette raison, seule une partie du lapidaire est aujourd’hui visible du public (éléments du tombeau du cardinal Lagrange exposées en salle 2). Les salles 17-18-19, exposant les collections de peintures et de sculptures avignonnaises du XV<sup>e</sup> siècle, ont été fermées au public en 2022 dans l’attente du réaménagement des salles avignonnaises (salles 1, 2, 17-18-19), projet prévu pour septembre 2023 qui n’a finalement pas été concrétisé.



Salle 1 avant l’installation de l’exposition *L’Atelier du Peintre* © Guerrand

### La médiation, grande absente du parcours

La problématique la plus importante, participant au problème de compréhension du parcours, reste le manque criant de médiation pour expliciter ce parcours et la logique qui le sous-tend.

A titre d'exemple, la médiation permanente se réduit aujourd'hui à :

- Des cartels techniques (indiquant le numéro de dépôt et pas le numéro d'inventaire) : il n'existe aucun cartel développé ;
- Des textes de salle introductifs très minimalistes ;
- Des fiches de salles – disponibles en libre-service dans des meubles-pupitres présentant aussi des cartes géographiques dans chaque salle – au contenu savant abscons pour le grand public. Ces fiches font des renvois et des références à des œuvres et artistes non présents dans les collections, ce qui suppose des prérequis de connaissance très importants.

Par ailleurs, le musée ne propose pas d'audioguide ou de compagnon de visite, et aucun dispositif de médiation permanent audio ou écrit n'est proposé à destination des familles ou d'autres types de publics, en dehors d'offres ponctuelles de visites guidées ou d'ateliers, principalement lors des vacances scolaires ou des grands événements nationaux (Nuit européenne des musées, Journées européennes du patrimoine).

Il n'existe également aucun autre support de médiation (audio, tactile, numérique) permettant une accessibilité plus grande à destination de tous les publics, notamment pour les publics en situation de handicap, pour qui il n'existe pas de dispositif compensatoire (audio ou tactile pour les mal et non-voyants, LSF pour les sourds et malentendants...). Pour les personnes en situation de handicap, il est donc primordial de traiter la question de la réception cognitive et pédagogique des contenus de médiation et l'accessibilité, à la fois des collections (troubles visuels) et des contenus.

Enfin, l'absence de signalétique, de médiation ou de dispositifs d'aide à la visite en langue étrangère est préjudiciable pour le public touristique, d'autant plus que ce travail est réalisé – et semble apprécié par le public – dans le cadre des expositions temporaires.

Ce manque de dispositifs permanents de médiation n'est par ailleurs pas suffisamment compensé par la médiation humaine offerte par l'équipe du service aux publics, en sous-effectif ces dernières années<sup>36</sup>.

## III. UN MUSÉE DE DÉPÔTS ? UNE COLLECTION, DES COLLECTIONS

### *A. Une collection unique en France*

Michel Laclotte disait que « quiconque s'intéresse aux XIV<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> siècles ne peut se passer de connaître Avignon et le musée du Petit Palais »<sup>37</sup>.

La collection du musée du Petit Palais – issue pour l'essentiel du regroupement de la collection Campana, qui fut l'une des plus importantes collections de peintures italiennes constituée au XIX<sup>e</sup> siècle – représente le plus grand ensemble de primitifs italiens hors d'Italie. Elle offre un panorama unique et exceptionnel de l'évolution de la peinture italienne à la fin du Moyen Âge et lors de la

<sup>36</sup> Cf. *infra* IV. Une politique culturelle à poursuivre / V. Fonctionnement et moyens.

<sup>37</sup> M. Laclotte, *Histoires de musées. Souvenirs d'un conservateur*, Scala, 2003, p. 170.

première Renaissance, via une sélection de chefs-d'œuvre, mais aussi de séries et d'œuvres d'atelier, qui lui donnent toute sa cohérence d'ensemble.

En effet, dans une logique universaliste et en précurseur, Campana a souhaité, avec la collection qu'il a constituée, exposer et raconter l'histoire de la peinture italienne avant même l'unification de l'Italie. Ainsi la collection du Petit Palais présente, malgré le recentrement chronologique sur les XIV<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> siècles, une grande variété géographique (presque toutes les régions d'Italie sont représentées), iconographique (iconographies religieuse, profane ou décorative) et typologique (qu'il s'agisse des formes les plus anciennes de croix peintes ou de devant d'autel, de retables unifiés ou de fragments d'ensemble, de grands polyptyques, de panneaux de dévotion privée, de petits diptyques et triptyques, de fresques ou d'éléments de mobilier, de bannières de procession). Le marquis Campana ayant beaucoup acheté en Ombrie, en Emilie, en Romagne et dans les Marches – qui faisaient partie à ce moment-là des Etats pontificaux –, il y a dans les collections du Petit Palais des artistes qu'on ne trouve pas dans les grands musées internationaux, et en parallèle, de belles séries des écoles « classiques », Florence, Sienne, Venise, le Nord. Hors d'Italie, le musée du Louvre et le musée du Petit Palais sont les seuls musées ayant la charge de telles collections italiennes. Même en Italie, où les collections sont souvent rassemblées et présentées selon un prisme régionaliste (vénitiens à Venise, florentins à Florence), il est peu aisé de trouver d'équivalent strict.

➔ Conformément au projet de Campana de montrer l'évolution de la peinture italienne, le Petit Palais imaginé par Michel Laclotte présente ainsi un panorama chronologique très complet du point de vue géographique, incluant des centres de production originaux longtemps mésestimés, bien que certaines écoles soient plus représentées que d'autres. Mais ce parcours vaut aussi pour la remarquable diversité typologique et iconographique des œuvres. La collection présentée, bien que non exhaustive en termes de noms, permet d'embrasser presque toutes les formes et tous les sujets de la peinture italienne de cette époque.

Le musée conserve et présente également un ensemble unique de sculptures et de peintures présentant l'évolution de la production artistique à Avignon et en Provence occidentale aux XIV<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> siècles, qui constitue une collection de référence avec celle du musée du Louvre. Les salles consacrées à la sculpture et à la peinture « locales » prouvent ainsi bien qu'Avignon fut une véritable capitale aux XIV<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> siècles.

Sélection de chefs-d'œuvre dans les collections italiennes<sup>38</sup> :

<p><b>Maître de 1310, <i>La Vierge de Majesté avec six anges et les donateurs Paci, 1310 (INV 20439)</i></b> ©Lepeltier 2016</p> <p>Selon R. Longhi, le Maître de 1310 est l'une des grandes figures ombriennes du XIV<sup>e</sup> siècle. Accueillant dans son œuvre toutes les nouveautés apportées par Giotto, il les intègre dans un expressionnisme très personnel fidèle à la tradition du siècle précédent.</p>		
<p><b>Simone Martini, <i>Médaillons des saints Jérémie, Ezechiel, Jacob et David, vers 1320 (PP 6 à PP 9)</i></b> ©Lepeltier 2016</p> <p>Ces médaillons auraient été exécutés lorsque Simone Martini travaille pour Orvieto. Il a utilisé à plusieurs reprises le motif des <i>tondi</i> contenant des figures de saints, de prophètes ou d'apôtres, leur donnant une position centrale dans les pinacles de polyptyques.</p>		
<p><b>Paolo Veneziano, <i>La Vierge et l'Enfant, 1345 (INV 20194)</i></b> ©Lepeltier 2016</p> <p>A l'exemple byzantin qui sert de base à sa culture, Paolo Veneziano ajoute ici des inflexions gothiques (mouvement de l'Enfant, mains de la Vierge) qu'il doit à ses contacts avec des foyers comme Padoue, l'Emilie et la Romagne (Rimini).</p>		
<p><b>Sandro Botticelli, <i>La Vierge et l'Enfant dite « Madone Campana », 1467-1470 (MI 480)</i></b> ©Lepeltier 2016</p> <p>Il s'agirait d'une des premières créations personnelles de Botticelli. Exécutée avec une délicatesse et un souci de transparence lumineuse, elle se détache du modèle de Filippo Lippi. Le cadre architectural, vu selon une perspective <i>da sotto in su</i>, est particulièrement remarquable.</p>		

<sup>38</sup> M. Laclotte et E. Moench, *Peinture italienne. Musée du Petit Palais d'Avignon*, RMN, 2005 ; *Les Merveilleuses Histoires de Thésée*, cat. exp. (Avignon, Musée du Petit Palais / 9 juillet - 4 décembre 2022), Avignon, Musée du Petit Palais, 2022.

**Vittore Carpaccio, *Sainte Conversation*, v.1500 (MI 548)**

En 1845, lors de la vente de la collection du cardinal Fesch à Rome, Campana acquiert le premier noyau de sa collection de tableaux, dont la *Sainte Conversation* de Vittore Carpaccio. L'exécution est très précise, l'éclairage particulièrement fin. Œuvre subtile et profondément lyrique, d'un naturalisme poétique, elle présente également une rigueur géométrique dans la représentation du paysage et de la ville.



**Série du Maître des *spalliere* Campana, 1510-1515 ©Lepeltier 2016**

Cet ensemble de 5 peintures conçues pour être insérées dans des boiseries à hauteur d'épaule (*spalliere*) met en scène le plusieurs épisodes du mythe de Thésée.

- ***Les Amours de Pasiphaé*, MI 527**

Ce premier panneau présente un fil narratif très articulé allant du sacrifice d'un taureau « inférieur » par Pasiphaé et Minos, jusqu'à la ruse inventée par Dédale pour permettre l'union de la reine avec le taureau blanc.



- ***Thésée et le Minotaure*, MI 528**

Ce panneau est intéressant par son fil narratif, mais également par la présence des armoiries de familles florentines importantes représentées sur le navire de Thésée.



- ***Ariane abandonnée à Naxos*, MI 529**

La représentation d'Ariane endormie, un bras autour de la tête, rappelle une tradition de la statuaire antique (comme la célèbre Ariane des Musées du Vatican).



- ***La Prise d'Athènes par Minos*, MI 530**

On assiste ici au siège d'une Athènes représentée comme une cité médiévale. L'inspiration ovidienne qui parcourt l'ensemble des panneaux est ici très présente.



- ***Thésée et Hippolyte*, RFML.PE.2019.25.1**

Ce cinquième panneau est apparu sur le marché de l'art en 2019, et il a rapidement été rapproché de l'ensemble des *spalliere* Campana déjà détenu par le Louvre.



Sélection de chefs-d'œuvre dans les collections provençales<sup>39</sup> :

<p><b>Pierre Morel (attr.), Tombeau du cardinal Lagrange : Transi, 1389-1402 (N 28 A)</b> ©Lepeltier 2016</p> <p>Pierre Morel est l'architecte et sculpteur à l'origine des nouveaux édifices religieux construits à Avignon à la fin du XIV<sup>e</sup> siècle. Cette période marque un des grands moments de la sculpture avignonnaise, comme en témoigne l'admirable monument funéraire du cardinal de Lagrange, dont est issu ce transi attribué à Pierre Morel.</p>	
<p><b>Enguerrand Quarton, Retable Requin, 1445-1450 (22874)</b> ©Lepeltier 2016</p> <p>Donné à la ville d'Avignon par le chanoine Requin, l'attribution à Enguerrand Quarton est avancée par M. Lacotte dès 1960, en raison du groupement caractéristique des personnages mais assoupli par des jeux complexes de lignes, une quête de la profondeur ou encore une simplification des volumes.</p>	
<p><b>Josse Lieferinxe, Saint Michel terrassant le dragon, v. 1475-1500 (Inv. 10)</b> ©Lepeltier 2016</p> <p>L'italianisme de Lieferinxe est ici très net : le raccourci du visage est rapproché par Mallé (1956) de celui des têtes de Spanzotti.</p> <p><b>Josse Lieferinxe, Sainte Catherine, v. 1475-1500 (22648)</b> ©Lepeltier 2016</p> <p>Acquis chez un marchand de Zurich, le panneau a appartenu notamment à Beertz à Bruxelles. Toutefois, Sterling (1964) discerne dans l'œuvre la main (ou l'influence) d'un artiste italien.</p>	
<p><b>Nicolas Dipre, Le Songe de Jacob, 1<sup>ère</sup> moitié du XVI<sup>e</sup> siècle (22875)</b> ©Lepeltier 2016</p> <p>Découvert par un antiquaire en 1926, l'œuvre entre en 1976 au musée Calvet. Il vise une certaine monochromie (effet de grisaille), avec un relief très accentué, en particulier dans la figure du patriarche endormi.</p>	

<sup>39</sup> M. Lacotte et D. Thiébaut, *L'Ecole d'Avignon*, Flammarion, 1983.

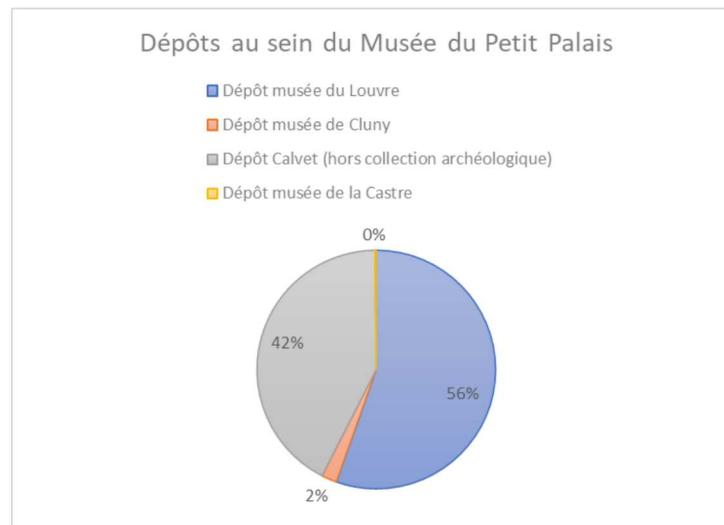
**Antoine Le Moiturier, Deux anges provenant de Saint-Pierre d'Avignon, 1463-1465 (22882 et 22883)**

Né en 1425 à Avignon et élève de Jacques Morel, Antoine Le Moiturier devient le sculpteur des ducs de Bourgogne. Il est l'auteur du retable du maître-autel de Saint-Pierre d'Avignon (v. 1465) dont il subsiste ces deux anges admirables.



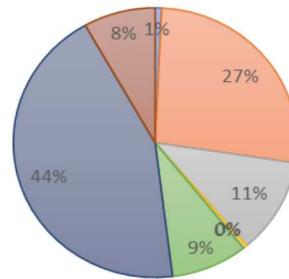
**B. Statut(s) juridique(s) et propriété(s) des collections : nature et évaluation**

Par sa vocation à sa création, le musée du Petit Palais abrite de nombreux dépôts, principalement du musée du Louvre (320 peintures et fresques ainsi qu'une sculpture) mais aussi du musée de Cluny – musée national du Moyen Âge (12 peintures), du musée Calvet (hors fonds Brion, 53 peintures et 196 sculptures) et du musée de la Castre / Musée des explorations du monde à Cannes (1 peinture).



Ces 579 œuvres déposées ne représentent cependant pas la totalité des 2806 objets présents au sein des collections du musée du Petit Palais, qui incluent 1458 items issus de fouilles archéologiques et près de 600 fragments de lapidaire.

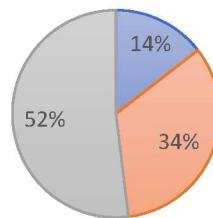
### Collections présentes au sein du Musée du Petit Palais



- Oeuvres inscrites à l'inventaire musée de France du Petit Palais
- Oeuvres propriété de la Ville non musée de France
- Dépôt musée du Louvre
- Dépôt musée de Cluny
- Dépôt musée de la Castre
- Dépôt musée Calvet (hors collection archéologique)
- Collection Brion - donation à l'Institut Calvet
- Fouilles du Jardin de Petit Palais

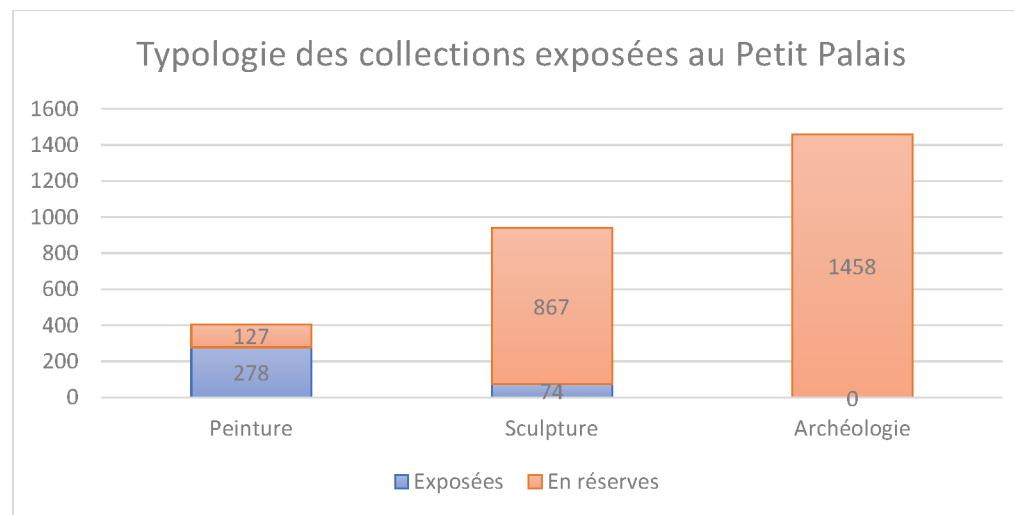
Les collections se trouvant au musée se découpent en trois typologies : **la peinture** (avignonnaise et italienne), **la sculpture** (avignonnaise principalement) et **l'archéologie** (céramique, verre, métal, matériaux organiques, datant des époques médiévale et moderne).

### Typologie des collections au sein du musée du Petit Palais

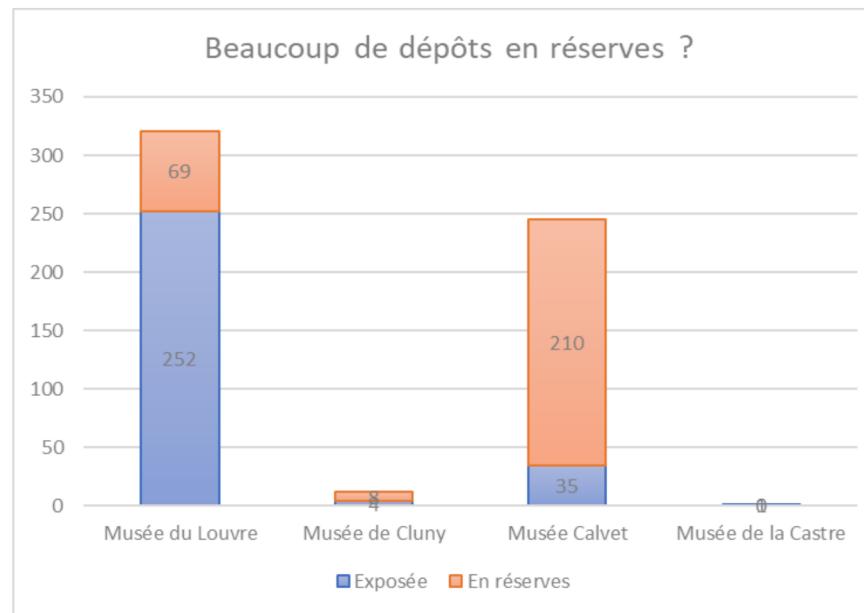


- Peinture
- Sculpture
- Archéologie

Bien qu'elles ne soient pas présentées dans le parcours permanent du Petit Palais, ce sont les collections archéologiques qui sont les plus présentes dans les collections du musée (52%). Les peintures sont en minorité (14%) mais sont majoritaires dans les salles d'exposition car elles représentent 79% des œuvres actuellement présentées au public.



Les collections lapidaires sont aujourd’hui peu exposées, ce qui résulte de la fermeture des salles 17 à 19 et de la présence du module d’introduction de l’exposition *L’Atelier du Peintre* en salle 1, ne permettant plus la présentation des sculptures (depuis 2021). Cela explique le nombre d’œuvres du musée Calvet se trouvant en réserves. Par ailleurs, le nombre de 869 sculptures en réserves se justifie par la présence de nombreux fragments lapidaires (environ 600) dans les collections : la majorité des pièces les plus importantes est habituellement exposée. Une fois ces particularités prises en compte, on peut constater que très peu de dépôts se trouvent en réserves.



#### Les dépôts des musées du Louvre et de Cluny

Les premiers arrêtés de dépôt des peintures furent pris en 1962, d’abord au bénéfice du musée Calvet. L’année suivante, une douzaine de sculptures Campana des XV<sup>e</sup> et XVI<sup>e</sup> siècles firent l’objet d’un nouvel arrêté de dépôt pour le futur musée (arrêté du 27 mai 1963, jamais exécuté).

L’arrêté du 15 juillet 1969 permet le dépôt de 88 œuvres du département des Peintures du Louvre au musée Calvet. À compter de 1975, les arrêtés de dépôt des musées du Louvre et de Cluny sont

directement adressés au musée du Petit Palais<sup>40</sup>. En 1976, le musée du Louvre dépose 308 peintures. Le musée de Cluny dépose, quant à lui, 12 peintures (arrêtés du 20 juin 1975 et du 4 juin 1976), issues elles aussi de la collection Campana. Elles sont toujours conservées au Petit Palais.

En totalité, le musée du Louvre a déposé ces cinquante dernières années 330 peintures et 1 sculpture. Certaines œuvres, annoncées dès 1976 dans les arrêtés du 30 avril et du 4 juin 1976, n'ont finalement pas été déposées au Petit Palais ou bien des années après, notamment en 2004 et en 2010. Parmi les œuvres déposées en 1976 se trouvent 2 MNR (tableaux issus de la Récupération Artistique) : le MNR 320, restitué en 2003 aux ayants droits de Maurice de Rothschild, et le MNR 12, toujours dans les collections du Petit Palais. Quatre autres œuvres sont reparties au Louvre en 1997, en 1999, en 2002 et en 2022.

321 œuvres du musée du Louvre sont aujourd’hui conservées au Petit Palais, rattachées à trois départements :

- Département des Peintures : 319 ;
- Département des Arts de Byzance et des chrétientés en Orient : 1 ;
- Département des Sculptures du Moyen Âge, de la Renaissance et des temps modernes : 1.

Parmi ces œuvres, une est identifiée comme « manquante » à la suite d'un vol commis le 17 août 1996. Il s'agit d'un élément de la prédelle du Retable Rinieri : *Saint Jérôme se flagellant* (INV 20687) de Francesco d'Antonio di Bartolomeo. Le vol aurait été commis par Stéphane Breitwieser qui a beaucoup sévi dans les années 1990. Malgré son arrestation en 2001, l'œuvre n'a jamais été retrouvée et est encore recherchée aujourd’hui.

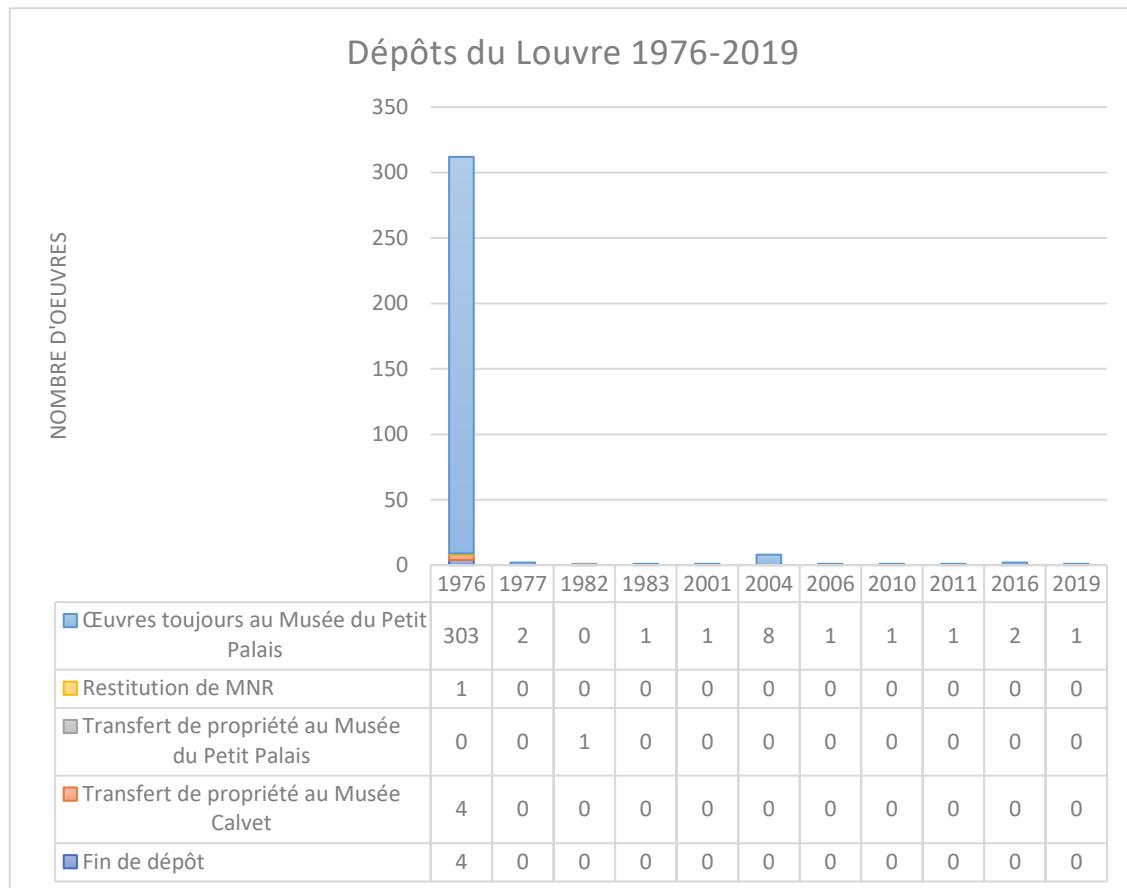
En 2021 et 2022, cinq œuvres appartenant au Louvre sont transférées à la Ville d’Avignon pour les musées :

- 4 dans l’arrêté du 4 août 2021 : déposées entre 1872 et 1897 au musée Calvet puis en 1976 au musée du Petit Palais, elles sont transférées à la Ville d’Avignon et affectées au musée Calvet ;
- 1 dans l’arrêté du 6 mars 2022 : déposée en 1982, elle est transférée à la Ville d’Avignon et affectée au musée du Petit Palais<sup>41</sup>.

---

<sup>40</sup> Voir Annexe n°8.

<sup>41</sup> Voir Annexe n°10.



Les œuvres du musée du Louvre et du musée de Cluny sont facilement identifiables dans les collections du Petit Palais par leurs numéros d'inventaire.

Musées	N° d'inventaire	Signification connue
Musée du Louvre	INV	Inventaire : établi en 1862 par Frédéric Villot (conservateur des peintures) et Frédéric Reiset (conservateur des arts graphiques) lors de la refonte de leurs inventaires
	MI	Musées Impériaux : acquis sous le règne de Napoléon III
	RF	République française : acquis après la proclamation de la III <sup>e</sup> République
	RFML.PE.XXXX.X.X (ex : RFML.PE.2019.25.1)	République française – musée du Louvre – Département des Peintures – année d'acquisition : semble être rentré en vigueur à partir de 2018
Musée de Cluny	CL	Musée de Cluny
	DS	Catalogue de 1884 rédigé par Edmond du Sommerard

#### Les collections du musée Calvet

La présence au musée du Petit Palais d'œuvres peintes et sculptées issues du musée Calvet se fonde sur les délibérations du Conseil d'Administration de la Fondation Calvet du 2 décembre 1975 et du 13

février 1976<sup>42</sup> : « *Le Conseil d'administration délibère de transporter au Petit Palais toutes ses collections médiévales (notamment et essentiellement peintures et sculptures) pour constituer avec le dépôt Campana un Musée du Moyen Âge qui soit digne de l'importance d'Avignon cette époque* ».

Cet ensemble, installé dans les salles 1, 2 et 17 à 19 quelques années après l'ouverture du musée, concerne :

- Les peintures : au total 53 pièces dont 14 panneaux italiens, 13 panneaux provençaux ou avignonnais, 24 panneaux d'entrevois provenant de plafonds peints avignonnais du Moyen Âge et 2 fresques ;
- Les sculptures et fragments : 196 sculptures et fragments des XII<sup>e</sup>-XV<sup>e</sup> siècles provenant d'édifices avignonnais ou de la région.

Aucun acte administratif n'est intervenu par la suite pour régler les conditions de ce dépôt, qui n'a concerné que les peintures médiévales (transfert assorti d'une liste d'œuvres) et une partie des collections de sculptures médiévales (transfert non assorti d'une liste d'œuvres). Cette situation perdure aujourd'hui. De même, aucune liste officielle des biens déposés par le musée Calvet au musée du Petit Palais en 1976 n'a été retrouvée. Certaines œuvres du Musée lapidaire n'ont par ailleurs jamais été déposées, puisqu'un certain nombre de fragments sont toujours conservés dans les tribunes de ce dernier. Aussi, le récolement des sculptures du musée du Petit Palais effectué en 2011 ne se fonde que sur les œuvres physiquement conservées dans ses murs.

Il existe des zones d'ombre importantes autour du statut juridique de lots entiers d'objets, dont la propriété n'est pas clairement établie entre la Ville d'Avignon et l'Établissement public communal de l'Institut Calvet. Cette incertitude a des conséquences notables et dommageables sur la gestion de ces objets et va nécessiter un travail approfondi de recherche en archives.

En 2025, une mission de la Délégation à l'inspection, à la recherche et à l'innovation (DIRI), réalisée par l'Inspecteur Pierre Pénicaud, a été menée sur la propriété et le statut des collections de l'Institut Calvet. Le rendu du rapport est attendu pour l'automne 2025.

Les numéros d'inventaire du Musée Calvet sont facilement identifiables dans les collections présentes au Petit Palais :

N° d'inventaire	Signification connue
N (ex : N 57)	Catalogue des Antiquités de Jacques Binon de 1856 à 1914
G (ex : G 202 A)	Catalogue des Antiquités de Jacques Binon de 1856 à 1914
R (ex : R 132)	Catalogue des Antiquités de Jacques Binon de 1856 à 1914
X (ex : 7)	<i>Musée Calvet de la Ville d'Avignon : Catalogue illustré</i> de Joseph Girard publié en 1924
XXXXX (ex : 22874)	N° inventaire attribué de 1914 à 1985
N° rétroactif (ex : 836.29)	Attribué par Philippe Malgouyres en 1996 et en 1997 pour les œuvres acquises « de l'origine à 1913 »
N° (ex : 2002.4)	N° inventaire attribué à partir de 1996

<sup>42</sup> Voir Annexe n°7.

- **Les peintures italiennes et provençales**

Parmi les peintures déposées par le musée Calvet, 11 ont été acquises par la Fondation Calvet entre 1968 et 1976<sup>43</sup>, très probablement pour intégrer le musée du Petit Palais à son ouverture, car huit d'entre elles sont des peintures italiennes.

Les numéros d'inventaire donnés aux peintures conservées au Petit Palais correspondent aux numéros présents sur la liste des peintures « transportées » du musée Calvet destinées au Petit Palais établie par Georges de Loë datée du 23 avril 1976. Il convient donc de s'interroger sur la validité des numéros d'inventaire traditionnellement en usage au musée du Petit Palais, notamment pour les œuvres qui ont été dotées au musée Calvet d'un numéro d'inventaire rétroactif depuis les années 1990 et qui n'étaient pas indiqués dans nos registres jusqu'à maintenant.

Toutes les œuvres présentes sur cette liste des peintures « transportées » ont été considérées comme des dépôts du musée Calvet. Or, certaines œuvres ont été inscrites indûment sur les registres d'inventaire Calvet. À titre d'exemple, *Le Christ en croix entre la Vierge, saint Jean et sainte Madeleine* provenant de l'abbaye du Thor (Vaucluse) et déposé au musée Calvet en 1967 est conservé au musée du Petit Palais depuis 1976 : l'œuvre était inscrite comme un dépôt du musée Calvet, alors qu'elle semble bien être la propriété de la commune du Thor.

- **Les sculptures avignonnaises**

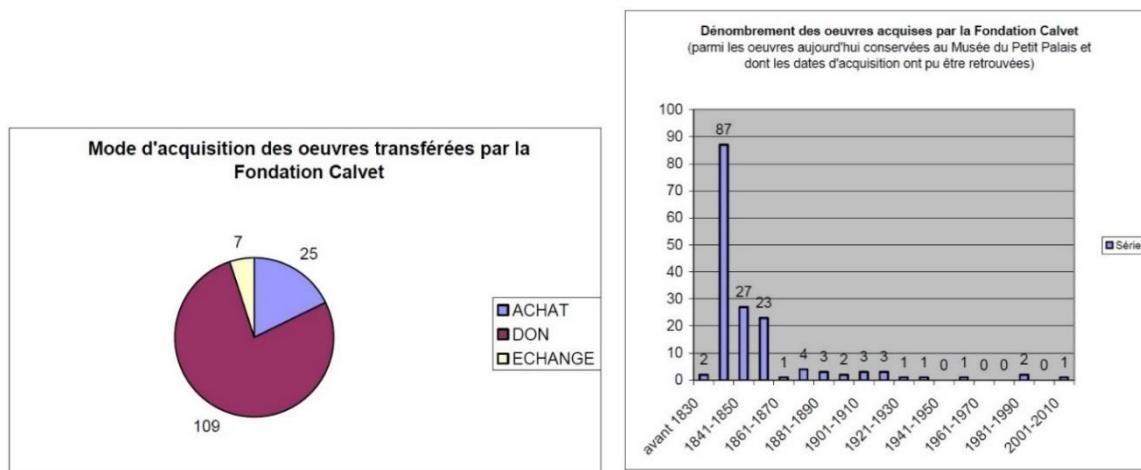
Dans le domaine de la sculpture, le dépôt des collections lapidaires du musée Calvet n'ayant été assorti d'aucune liste, la connaissance des œuvres sculptées s'appuie sur un fichier partiel établi par Elisabeth Mognetti, première conservatrice du musée du Petit Palais, après l'arrivée des œuvres au musée, complété par les travaux menés par Marie-Lys Marguerite, conservatrice chargée du récolement des sculptures lors d'une mission de 6 mois en 2011.

On recense aujourd'hui au Petit Palais 198 sculptures provenant des collections du musée Calvet. Ces sculptures datent toutes de l'époque médiévale et proviennent en grande majorité des édifices religieux de la ville d'Avignon. Ce sont des éléments d'architecture (chapiteaux, pilastres, etc.) ou de sculptures religieuses souvent issus de tombeaux de personnalités importantes de la ville comme le Pape Urbain V et plusieurs cardinaux dont le cardinal de Lagrange. Deux sculptures proviennent

---

<sup>43</sup> Voir Annexe n°11.

d'édifices religieux nîmois. La grande majorité des sculptures à intégrer les collections du musée Calvet est issue de dons.



Graphiques issus du *Rapport sur la mission de récolelement du fonds de sculptures médiévales conservé au Musée du Petit Palais d'Avignon* rédigé par Marie-Lys Marguerite en 2011.

#### L'archéologie : le fonds Brion et le mobilier archéologique issu des fouilles du jardin occidental

Le musée du Petit Palais conserve des collections archéologiques issues de deux chantiers de fouilles :

- **Le fonds de l'hôtel de Brion** : en 1966-1971, des fouilles sont menées par Jacques de Brion puis par une équipe scientifique bénévole dans le jardin de son hôtel particulier, rue Armand-de-Pontmartin. En 1972, à l'occasion de travaux universitaires sur les résultats de la fouille, les objets sont divisés en deux lots (céramique décorée de production locale ou d'importation et céramiques à couverte monochromes et poteries communes de production locale). En 2010, une donation du fonds Brion au profit de l'Institut Calvet (délibération du 7 décembre 2010) est décidée, mais les collections restent « déposées » au Petit Palais.
- **Le fonds de la fouille du jardin occidental** : en 1976-1979, des fouilles sont réalisées dans le jardin occidental du Petit Palais, dans le cadre d'un projet d'aménagement du jardin et de réserves souterraines pour le musée. Elles ne furent jamais achevées et le projet fut abandonné, mais une partie du mobilier archéologique fut « déposé » au Petit Palais. Le régime de propriété découle de la législation en vigueur à l'époque, stipulant que le produit de la fouille appartient pour moitié à l'Etat (SRA), et pour moitié au propriétaire du terrain, à savoir la Ville d'Avignon. Ces collections sont donc actuellement régies par un double régime de propriété État-Ville d'Avignon.

Afin de statuer sur le devenir des fonds archéologiques dans les collections du Petit Palais, il conviendrait que l'Institut et la Ville d'Avignon établissent une convention destinée à régler les conditions des différents dépôts de l'Institut Calvet au Petit Palais, en se fondant sur les listes d'inventaire établies à la suite du premier récolelement décennal. Concernant le mobilier archéologique issu des fouilles du jardin occidental, cette collection n'est pas officiellement inscrite sur l'inventaire car elle n'a jamais été présentée en Commission Scientifique Régionale d'Acquisition. Ces objets n'ayant pas ou peu été exposés depuis leur exhumation et n'étant pas intégrés au prochain parcours de visite, il est prévu de les intégrer au projet de transfert de propriété totale au SRA (Service Régional de l'Archéologie) dans le cadre du transfert des autres collections archéologiques Ville d'Avignon/Etat actuellement conservées au dépôt du service archéologique départemental. Ces biens rejoindraient

alors les réserves du nouveau CCE (Centre de Conservation et d'Etudes) du département du Vaucluse, actuellement en construction (déménagement des collections départementales en cours).

#### Les collections propriété de la Ville d'Avignon

- Les œuvres « PP »

Le musée du Petit Palais dispose d'une petite collection inscrite à son inventaire<sup>44</sup> : 21 œuvres sont inscrites à l'inventaire du musée, dont 18 peintures (86%) et 3 sculptures (14%). Concernant les peintures, toutes de l'époque médiévale, 8 sont d'origine provençale et 10 d'origine italienne, majoritairement siennoise. Les sculptures sont toutes d'origine provençale.



- Les collections de la Ville non « musée de France »

Le Petit Palais abrite des collections de la Ville d'Avignon, qui ne sont pas inscrites sur l'inventaire réglementaire du musée et qui ne lui ont pas été directement affectées. Il s'agit majoritairement de sculptures. Après récolelement des collections lapidaires de 2011, 748 éléments ont été dénombrés :

- 635 fragments portant un numéro « CS » : collectés dans l'église Saint-Martial d'Avignon, provenant prétendument du tombeau du Cardinal Lagrange. Ces éléments ont été transportés dans des cagettes entre 1977 et 1979 au musée du Petit Palais, ils sont inventoriés et marqués.
- 106 éléments à la provenance inconnue, aujourd'hui dotés de numéros rétroactifs mais qui auraient besoin d'être documentés. Ces éléments ne figurant sur aucun inventaire du musée Calvet et n'ayant pu être rapprochés d'aucune documentation, il a été supposé qu'il s'agissait de collections appartenant à la Ville d'Avignon.
- 5 œuvres ont été déposées par le Palais des Papes, affectataire de collections appartenant à la Ville d'Avignon. Ces œuvres pourraient être réaffectées au musée du Petit Palais. À l'inverse deux œuvres du Petit Palais issues des collections du musée Calvet sont actuellement en dépôt au Palais des Papes.

Une sculpture supplémentaire est abritée dans les réserves du Petit Palais depuis 2024. Il s'agit d'un élément à la provenance inconnue retrouvé dans les ateliers de la ville qui ne pouvaient le garder dans leurs locaux. Une recherche de provenance sera nécessaire, tout comme une régularisation de son statut et de son affectation.

<sup>44</sup> Voir Annexe n°9.

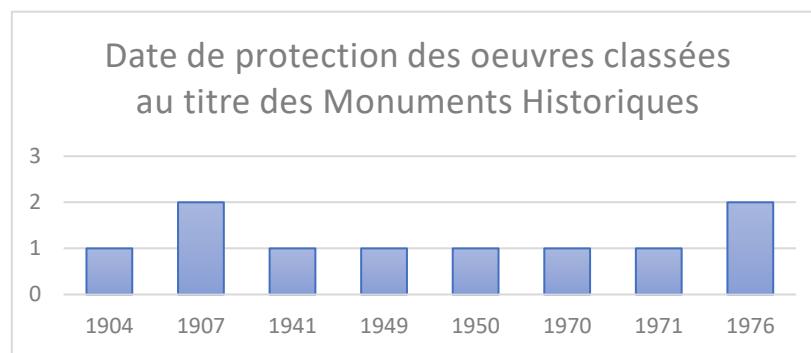
Une fresque actuellement dans les réserves du Petit Palais n'a pas de provenance connue mais des recherches sont en cours pour savoir s'il ne s'agirait pas d'un dépôt du Palais des Papes qu'il faudrait régulariser.

#### Le statut juridique particulier des œuvres classées Monuments historiques au titre des objets

Le musée du Petit Palais abrite 10 œuvres classées au titre des Monuments historiques mais aucune ne lui appartient :

- 1 dépôt du Louvre : MI 444 ;
- 2 dépôts du Palais des Papes : D.94 et D.95 ;
- 7 dépôts du musée Calvet : 22683, 22706, N 148, 22874, 14, 22882 et 22883.

Il s'agit de 5 sculptures et de 6 peintures, classées entre 1904 et 1976, juste avant l'arrivée des œuvres au sein du Petit Palais<sup>45</sup>.



#### Des dépôts à régulariser

À ce jour, nous ne disposons pas de tous les arrêtés concernant les dépôts accordés au musée du Petit Palais depuis son ouverture. Les arrêtés dont nous disposons indiquent une reconduction tacite des dépôts tous les trois ans pour les dépôts accordés dans les années 1970 et un renouvellement à effectuer tous les cinq ans pour les dépôts accordés dans les années 2000. La régularisation de ces dépôts passera par de nouveaux arrêtés reprenant des listes d'œuvres à jour et un renouvellement périodique comme l'indique l'Article R423-13 du Code du Patrimoine.

### *C. Étude et gestion des collections*

#### Etat des inventaires et des registres de dépôts

- L'inventaire règlementaire

Le musée du Petit Palais n'a pas d'inventaire règlementaire au sens propre du terme. Un registre existe depuis la création du musée mais il ne s'agit pas d'un inventaire 18 colonnes. Un registre 18 colonnes envoyé par la Direction des Musées de France existe bien mais il n'a jamais été rempli. Le registre actuellement utilisé a été complété à la main et comprend 21 items, mais il ne reprend pas toutes les rubriques de l'inventaire règlementaire 18 colonnes et n'a jamais été signé ou paraphé par le responsable des collections. Enfin, il ne semble pas y avoir eu de versements réguliers faits auprès des archives départementales du Vaucluse.

<sup>45</sup> Voir Annexe n° 12.

Afin de régulariser la situation, il est envisagé, après le passage de la Version 6 actuellement en vigueur à la Version 7 du logiciel Micromusée et l'acquisition des modules d'inventaire et de récolelement, de réaliser un inventaire règlementaire informatisé, dont un extrait sera ensuite édité en version papier et versé aux archives.

- **Le registre des dépôts**

Le registre des dépôts est composé de deux volumes pour les peintures du musée du Louvre, du musée de Cluny, du musée Calvet et du musée de la Castre de Cannes envoyées au Petit Palais depuis 1976. Ce registre des dépôts n'est pas à jour pour toutes les entrées effectuées après 1978. Les œuvres sont saisies par numéro de dépôt et non par numéro d'inventaire, ce qui complexifie les recherches dans le registre. Des erreurs de dates de dépôt sont présentes tandis que les fins de dépôts ne semblent pas systématiquement indiquées. L'information est cependant indiquée dans la base de données, contrairement aux numéros de dépôt parfois absents de Micromusée. Il existe aussi des doublons entre le registre d'inventaire du Petit Palais et le registre des dépôts (2 œuvres inscrites sur les deux registres) mais cette erreur est aujourd'hui corrigée. Un travail de mise à jour et de correction des informations est aujourd'hui nécessaire, notamment au sujet des numéros d'inventaire des œuvres du musée Calvet.

En effet, les numéros pour les œuvres du musée Calvet inscrits dans le registre des dépôts sont basés sur la liste d'œuvres remise par le conservateur du musée Calvet lors du transfert des peintures en 1976. Sur cette liste, certains numéros ne sont pas les véritables numéros d'inventaire des œuvres déposées mais les numéros indiqués dans *Musée Calvet de la Ville d'Avignon : Catalogue illustré* de Joseph Girard publié en 1924. Après des recherches dans les registres d'inventaire du musée Calvet, la majorité des œuvres déposées par le musée Calvet ont un numéro d'inventaire issu du *Catalogue des Antiquités* de Jacques Binon ou de l'inventaire rétrospectif de Philippe Malgouyres. Une mise à jour progressive du registre des dépôts, de la base de données et des cartels est d'ores et déjà prévue pour ces œuvres.

Il n'existe pas de registre de dépôt pour les collections lapidaires du musée Calvet et du Palais des Papes, ni pour les collections archéologiques Brion. La sculpture appartenant au musée du Louvre est, quant à elle, enregistrée dans le registre des dépôts peintures.

Les collections archéologiques issues des fouilles du jardin occidental du Petit Palais et la centaine d'éléments lapidaires possédant un numéro rétroactif 2011.0.X. ne sont sur aucun registre, ni d'inventaire règlementaire ni des dépôts. Elles ne disposent pas non plus de leur propre registre comme c'est le cas pour la collection « CS » appartenant à la ville d'Avignon.

#### Bilan(s) et avancement du récolelement

Le volume de collections conservées au musée du Petit Palais restant raisonnable, le premier et le second récolelement décennal ont pu être effectués de manière satisfaisante, soit en interne, soit avec l'aide de chargés de mission ou de stagiaires rémunérés (6 mois). Pour le troisième récolelement qui doit débuter en 2026, le musée pourra faire appel à des chargés de mission en CDD – postes qui peuvent faire l'objet de subventions par la DRAC –, avant de pouvoir internaliser le processus à l'horizon du quatrième récolelement.

Les phases de récolelement d'ores-et-déjà effectuées :

- **Les collections du musée du Petit Palais**

Le premier récolement décennal ne semble pas avoir été effectué. En revanche, le récolement des 21 œuvres appartenant au Petit Palais a été réalisé en 2023 au titre du second récolement décennal. Le PV a été envoyé à la DRAC fin 2024<sup>46</sup>.

- **Le dépôt du musée de la Castre / musée des explorations de Cannes**  
La seule œuvre déposée par ce musée a été récolée en 2011. Le récolement suivant est prévu pour le 1<sup>er</sup> trimestre 2026.
- **Les dépôts des musées nationaux**  
Les dépôts du musée du Louvre ont été récolés par les équipes du Service du récolement et des dépôts de la Direction du soutien aux collections du musée du Louvre, en lien avec les équipes du département des Peintures et du département des Sculptures en 2009 et 2022-2023. Ceux du musée de Cluny l'ont été en 2004 (mais aucune documentation n'est conservée au Petit Palais) et en 2024 (le musée a reçu le rapport de mission mais pas de PV officiel).
- **Les dépôts du musée Calvet**  
Les collections provenant du musée Calvet ont un statut particulier. Bien qu'elles soient considérées comme des dépôts, ce qui implique que le récolement soit réalisé par le musée Calvet, celui des peintures a été réalisé en 2014 (un procès-verbal a été rédigé mais il n'a pas été transmis au propriétaire des collections ni à la DRAC) et en 2019 par le personnel du musée du Petit Palais. Un premier récolement des sculptures a été effectué en 2011 par une chargée de récolement (voir ci-dessous) et en 2019 par le personnel du Petit Palais en même temps que les peintures. Aucun PV ne semble avoir été envoyé à la DRAC pour le récolement de 2019, l'envoi devant être réalisé par le musée Calvet. Les sculptures issues du musée Calvet ont été répertoriées au Petit Palais sous leur « numéro d'inventaire Binon ». Dans le cas des ensembles, l'inventaire Binon adjoint une lettre ou la mention « bis » au numéro d'inventaire (N 83 A, N 84 bis, etc.). Parfois cependant, plusieurs éléments d'un même monument ont été intégrés sans description de chaque item et sous un numéro d'inventaire global. Lors du récolement de 2011, il a été décidé de distinguer chaque pièce en adjoignant un point et un numéro d'ordre dans la série (par exemple, le N 227 fait référence à « plusieurs fragments », distingués et repérés comme les numéros N 227.1, N 227.2...). Ces numéros en usage au Petit Palais n'ont pas été reportés dans l'inventaire du musée Calvet.
- **Les collections archéologiques**  
Même si le fonds Brion et le fonds issu des fouilles du jardin occidental ne sont pas officiellement affectés au musée du Petit Palais, deux chantiers de « récolement » ont été lancés en 2012 et en 2013 avec le recrutement de deux chargés de récolement, le second ayant traité uniquement les verres qui n'avaient pu être traités par le premier, faute de temps.  
Une **première mission**, menée de septembre 2012 à mars 2013 et financée par la Ville d'Avignon a permis de dresser un tableau complet des collections archéologiques conservées au musée du Petit Palais. Ce travail a plus relevé de l'inventaire que du récolement et a donné lieu à un reconditionnement des collections, à la création de fiches destinées à enrichir Micromusée et à un rapport malheureusement incomplet qui ne rappelle pas l'historique des collections et ne fait pas le bilan pour les objets issus de la fouille du Petit Palais. Un objet est signalé comme manquant : il s'agit d'une coupe à marli à décor bleu de Montelupo (Demians

<sup>46</sup> Voir Annexe n°13.

d'Archimbaud et al. 1980, figure 11, p. 36) portant le numéro inventaire LA3M : 5345. Cette mission n'a pas donné lieu à la rédaction d'un procès-verbal. Une **deuxième mission** plus courte, a donné lieu à la saisie des fiches dans Micromusée et à l'inventaire et au reconditionnement des collections de verre.

Ce travail d'inventaire-récolelement a permis d'identifier, de quantifier, de documenter et de reconditionner les collections. Aucun inventaire préalable ne préexistant, un numéro de travail rétrospectif a été attribué aux objets archéologiques. Les 1228 objets du fonds Brion n'ayant jamais été présentés en Commission scientifique régionale d'acquisition, l'inscription sur l'inventaire (Calvet ?) n'a pas été regularisée. Il en va de même pour les objets issus des fouilles du jardin occidental, pour lesquels les 230 numéros d'inventaire attribués correspondent essentiellement à des lots (soit une estimation de plus de 2300 items réellement présents en réserve).

- **Le récolelement des sculptures**

Réalisé en 2011 grâce à l'embauche d'une chargée de récolelement sur une période de six mois, ce récolelement a permis de mieux identifier les collections de sculptures et de définir les différents propriétaires (musée du Louvre, Institut Calvet, Ville d'Avignon). Cette mission de « récolelement » a en réalité consisté en un énorme travail de documentation et de saisie sur Micromusée pour enrichir les connaissances sur les collections lapidaires et poser les bases d'un inventaire des collections sculptées. Ce chantier a permis de mettre à jour la liste des dépôts du musée Calvet, de créer une centaine de numéros rétroactifs d'objets aujourd'hui identifiés et documentés mais aussi de compléter les informations concernant la collection « CS » appartenant à la Ville d'Avignon. Les dépôts du Palais des Papes ont aussi été intégrés à ces recherches. Ce chantier de récolelement a donné lieu à un chantier des collections avec l'aménagement d'un nouvel espace de réserve pour les collections lapidaires. À l'exception des sculptures déposées par le musée Calvet, les autres collections lapidaires n'ont pas bénéficié d'un nouveau récolelement depuis 2011.

Le post-récolelement :

- Les collections « PP » du musée du Petit Palais ne sont pas encore marquées. Il en est de même pour la plupart des œuvres du musée Calvet.
- À l'issue des opérations de récolelement, notamment du récolelement des dépôts du Louvre et de Cluny, il apparaît que plusieurs œuvres ont besoin d'une surveillance particulière ou d'une opération de conservation, préventive ou curative, ou d'une restauration fondamentale en fonction de leur état sanitaire et/ou de leur état de conservation et de présentation.
- Des collections présentes au sein du Petit Palais ont un statut administratif encore flou qu'il faudrait éclaircir.

Documentation et informatisation

- Gestion informatisée des collections

La gestion et la documentation des collections se fait en partie sur la base de données Micromusée depuis 2003. Le musée dispose de la version 6.5.4 – 1 mais d'aucun module complémentaire. 2837 fiches avec différents niveaux de remplissage des informations en particulier pour ce qui concerne l'indexation et la description analytique. Cet outil, innovant lors de son acquisition par le musée, est aujourd'hui vieillissant et peu ergonomique par rapport aux solutions techniques qui existent aujourd'hui. Le personnel de conservation est donc contraint de travailler sur des fichiers Excel

annexes pour réaliser des listes d'œuvres que le logiciel ne produit pas lui-même. La création ainsi que la mise à jour de ces documents annexes sont chronophages et sources d'erreurs dues à la multiplication des saisies.

À ce jour, il n'existe pas de charte de saisie pour les données déjà intégrées dans Micromusée, ni de thésaurus véritablement structuré. Cette absence de cadre a entraîné une hétérogénéité dans la saisie, qui complique l'accès à l'information — alors même qu'il s'agit de l'objectif principal de cet outil de travail. Un travail de nettoyage des données doit donc être envisagé après la migration du logiciel de la version 6 à la version 7, l'obsolescence de la version actuelle rendant difficile l'organisation d'un tel chantier en amont.

Un travail de fond sera donc nécessaire pour élaborer une charte de saisie cohérente, harmoniser, compléter et structurer les données existantes. Ce travail préparatoire permettra à terme de verser progressivement les notices mises à jour dans la base Joconde.

- **Photothèque et numérisation**

Une campagne photographique a été menée par la RMN sur l'ensemble du dépôt du Louvre, les principales peintures avignonnaises et une sélection de sculptures du musée Calvet. Le musée peut utiliser ces photos à titre gracieux dans le cadre de la communication et de la médiation mais ne possède pas les droits. Une seconde campagne photographique a été réalisée en 2016 afin de disposer d'images pour une utilisation commerciale. Les droits appartiennent, quant à eux, au musée.

Un fichier Excel recense les photos dont le musée dispose en distinguant la campagne RMN de la campagne 2016.

- **Le fonds de la documentation**

La bibliothèque / centre de documentation du Petit Palais conserve un important fonds spécialisé dans le domaine des collections du musée du Petit Palais (8000 ouvrages environ) constitué par la fusion en 2008 du fonds de la documentation du musée du Petit Palais et du fonds de l'association CIDRPPA (voir *infra*). Selon les registres d'inventaire, la bibliothèque du centre de documentation contient environ 8895 références de monographies en septembre 2025. Ces références proviennent de deux fonds :

- Fonds Musée du Petit Palais : 3620 références ;
- Fonds CIDRPPA : 5275 références.

Non informatisé, le très riche fonds proposé par le centre de documentation n'est aujourd'hui pas exploité à sa juste valeur.

Recrutée en septembre 2025, la nouvelle documentaliste a pour mission de repenser et de moderniser la gestion documentaire du musée. Ses priorités porteront sur la réorganisation du plan de classement et l'informatisation des collections, ainsi que sur le déménagement et l'enrichissement des dossiers d'œuvres, qu'il s'agisse de compléter les bibliographies, de créer les dossiers manquants ou de développer leur version numérique. Elle assurera également la relance de la veille documentaire et bibliographique et contribuera à l'animation du centre de documentation en lien étroit avec les activités scientifiques de l'établissement.

## Les défis de la régie

La collection du musée du Petit Palais est très sollicitée pour des prêts en France et à l'étranger (8 demandes ont été reçues pour l'année 2026). Néanmoins, cette activité doit être mesurée au cas par cas au regard des moyens de l'équipe de régie et de conservation mais également des contraintes liées à la typologie des œuvres de la collection : œuvres fragiles, qui nécessitent des conditions climatiques spécifiques, des périodes d'acclimatation, de voyager en caisses isothermes, d'être convoyées à l'aller comme au retour, occasionnant de nombreux déplacements, sur plusieurs jours lors d'un prêt à l'étranger. Cette particularité constitue donc un défi au quotidien pour la régie du musée.

Le poste de régisseur des collections étant resté vacant de 2017 à l'arrivée d'une nouvelle régisseuse en 2025, les priorités et les orientations de la régie comportent plusieurs chantiers au long cours.

- **Le Plan de Sauvegarde des Biens Culturels (PSBC)**

Le musée du Petit Palais ne dispose pas encore de PSBC. Cependant, l'équipe de conservation travaille actuellement à sa rédaction : démarche de prospection auprès de partenaires comme le SDIS 84, commande de fournitures, réflexion et formation avec le Bouclier bleu France (intégration à un groupe de travail dédié à la rédaction du PSBC et volonté d'adhérer à l'association dès 2026). Des procédures d'évacuation d'urgence sont en cours de préparation pour se tenir prêts en cas de sinistre avant la fin de la rédaction du PSBC.

- **L'organisation de la régie pendant le chantier de travaux à venir**

Pendant les travaux de rénovation, les œuvres ne pourront rester dans les salles. Leur évacuation et leur stockage nécessitent d'anticiper un lieu adapté à leur stockage et leur conservation et qui permette un suivi de leur état sanitaire pendant cette période. La possibilité de restaurer et de prêter certaines de ces œuvres pour qu'elles puissent être valorisées pendant cette période de fermeture est aussi envisagée, en accord avec le musée du Louvre concernant les œuvres déposées par l'institution.

- **L'optimisation des réserves actuelles et l'aménagement des futures réserves**

Les réserves actuellement utilisées ont été aménagées dans les années 1970 pour les peintures (grilles) et au début des années 2010 pour les collections lapidaires et archéologiques (un chantier des collections a été mis en place pour optimiser et améliorer les conditions de conservation des œuvres : achat de mobilier plus adapté, reconditionnement). Une rationalisation et une optimisation du rangement se fait progressivement pour gagner des espaces supplémentaires et avoir des espaces dédiés aux œuvres qui seront prioritaires en cas d'évacuation. Une reprise et une uniformisation de la nomenclature dans les réserves archéologiques et lapidaires permettront d'affiner la traçabilité sur Micromusée et de localiser une œuvre encore plus rapidement. Un chantier consacré aux cadres des œuvres est également prévu afin de contrôler leur état sanitaire, d'optimiser leur rangement, d'améliorer leur localisation dans cet espace et de les réunir dans un même endroit (des cadres se trouvent encore dans la réserve peinture ou dans l'atelier de restauration).

- **La poursuite de l'informatisation des collections, de l'inventaire et du récolelement et de la remise aux normes des inventaires**
- **La finalisation du second et l'anticipation du troisième récolelement décennal en traitant notamment les problématiques liées au post-récolelement**

#### D. L'approche matérielle au cœur du musée : la conservation-restauration des collections

Depuis son ouverture, le musée du Petit Palais est un musée qui s'intéresse à la matérialité des collections, globalement bien entretenues et bien gérées depuis sa création, malgré la fragilité des œuvres conservées.

##### Une mission de conservation préventive dans l'ADN du musée

Afin d'assurer un suivi régulier des collections du musée – en particulier les œuvres déposées par le Louvre –, une mission de suivi de l'état sanitaire de la collection de peinture est mise en place au début des années 1990, confiée à une restauratrice de peintures qui interviendra sur un rythme hebdomadaire jusqu'en 2019. Aujourd'hui formalisé administrativement sous la forme d'un marché à bons de commande pluriannuelle, la mission de conservation préventive, qui se décompose en trois, lots, est assurée par des restaurateurs et restauratrices habilités musées de France : pour la couche picturale (intervention deux fois par mois), le support bois (intervention une fois par mois), les sculptures (intervention tous les 2 mois). Le marché a été renouvelé en mai 2024 pour une période de trois ans (2024-2027).

La nature même du bâtiment qui abrite le musée, ainsi que les choix scénographiques effectués dans les années 1970 posent plusieurs problématiques en termes de conservation préventive des œuvres. L'ancienneté des ouvrages de menuiserie qui composent les huisseries actuelles ne garantit pas leur étanchéité. Au-delà des seuls impacts sur l'hygrométrie et par conséquent sur le climat dans les espaces du musée, tant ceux accessibles au public que les réserves, la non-étanchéité des huisseries présente un risque d'infiltration lors d'orages et de développement d'infestations, en particulier par des insectes xylophages (plusieurs œuvres ainsi que certains cadres ont récemment fait l'objet de diagnostics d'infestations et, dans certains cas, d'une anoxie statique). Des pièges à insectes ont été posés au printemps 2025 dans les salles d'exposition et dans les réserves afin de contrôler le risque d'infestation. Le CICRP est sollicité pour l'identification des espèces retrouvées sur ces pièges quand un doute subsiste.

##### Conditions de conservation et surveillance du climat

L'ancienneté des équipements techniques et des menuiseries (portes et fenêtres) ne garantit pas le maintien d'un climat stable et ne permet pas de compenser la non-inertie climatique du bâtiment.

Etat sanitaire. La venue régulière de conservateurs-restaurateurs permet de surveiller les altérations possibles dues aux variations de climat dans les salles. Si globalement, la collection est stable, les rapports rendus à la suite de leurs missions indiquent que le climat variable des salles a parfois un véritable impact sur l'état de conservation des collections, avec des altérations récurrentes de la couche picturale (soulèvements) sur certaines œuvres, dues notamment aux mouvements du support bois sous l'effet des variations hygrométriques.

Un système de surveillance du climat vieillissant. Les capteurs placés dans les salles d'exposition permettant les relevés thermo-hygrométriques datent des années 2000. Ce système non connecté ne permet qu'un affichage visuel en salles. Les relevés se font donc manuellement, deux fois par jour par le technicien de maintenance et deux fois par nuit par les agents de sécurité. Les données sont ensuite saisies sur Excel pour obtenir des courbes. L'absence de capteurs récents et connectés ne permet pas d'avoir des relevés automatiques, ni d'envoyer et recevoir des alertes si les seuils définis sont atteints. Le suivi du climat demande ainsi une bonne communication et une coordination entre l'équipe de conservation et celle des Moyens Généraux afin que des solutions soient trouvées rapidement en cas

de problèmes. Un temps de latence important pourrait avoir un effet néfaste pour les œuvres. Concernant les réserves, un suivi journalisé est assuré pour la seule réserve des peintures, et non pour les réserves lapidaires. Cela s'explique par sa proximité avec les salles d'exposition et la fragilité des œuvres, très sensibles aux risques de variations climatiques.

### La restauration au Petit Palais

Avant leur dépôt à Avignon, les tableaux de la collection Campana ont fait l'objet d'études scientifiques et de soins attentifs au Laboratoire de recherche des musées de France, où ils ont été soumis à une série complète d'examens. Dans la grande majorité des cas, les tableaux ont été restaurés et ont subi diverses interventions : remise en état des cadres originaux, consolidation ou traitement des supports détériorés, mal parquetés ou fragiles, traitement de la couche picturale souvent altérée par des repeints, réintégration des parties manquantes. Certains cadres et moulures postiches, témoignages pourtant assez banals du goût néogothique tardif des ateliers romains, ont été retirés. Ces cadres ont été soigneusement conservés à part. D'autres ont été préservés et restaurés, comme exemples significatifs de ce goût. Cette tâche délicate, longue et minutieuse, fut exécutée par le Service de restauration des musées nationaux. Plus de 300 œuvres furent ainsi restaurées entre 1966 et 1976<sup>47</sup>. Certaines restaurations anciennes – notamment réalisées à l'occasion de l'exposition de l'Orangerie en 1956 – ont quelquefois été reprises. Une méthodologie spécifique pour ces œuvres peintes sur bois, auxquelles les restaurateurs français étaient moins habitués – à l'époque – que leurs collègues italiens, a dû être mise en œuvre. À cette occasion, les échanges furent nombreux avec l'Istituto Centrale del Restauro à Rome, dirigé de 1949 à 1961 par Cesare Brandi, qui avait élaboré une méthodologie et une éthique de la restauration novatrices, dont l'esprit a imprégné la restauration des panneaux Campana.

L'approche matérielle, au cœur du projet du Petit Palais depuis l'origine, est aujourd'hui très importante : les restaurations menées sur les œuvres ont notamment permis de nourrir la programmation du musée ces dernières années, notamment par le biais d'expositions dossiers à l'issue de restaurations d'envergure, permettant de (re)mettre en valeur et en lumière les collections du musée.

Néanmoins, des contraintes persistent pour restaurer les œuvres, compliquant la bonne mise en œuvre de cette mission pourtant fondamentale :

- Des contraintes budgétaires, avec un manque de programmation pluriannuelle pour la restauration des collections et des montants alloués au PPI sous-calibrés pour planifier des opérations d'envergure nécessitant de se dérouler sur plusieurs années (étude préalable, restaurations sur plusieurs années, association d'un comité scientifique pour œuvres complexes qui nécessite un temps de réflexion) ;
- Le calendrier des commissions scientifiques régionales de restauration (CSRR) en région Provence-Alpes-Côte d'Azur – au nombre de deux par an (juin et novembre) – coïncide mal avec le principe d'annualisation budgétaire ;
- Des nombreuses œuvres en dépôt : restaurations qui nécessitent préalablement l'accord du propriétaire (musée du Louvre, musée de Cluny, Institut Calvet) et des allers-retours et validations nombreuses, allongeant les délais ;
- Des contraintes spécifiques en fonction du propriétaire des œuvres, qui supposent l'allongement des procédures et/ou des surcoûts : le département des Peintures du Louvre exige par exemple que les œuvres déposées soient restaurées au Centre de recherche et de

---

<sup>47</sup> Voir Annexe n°15.

restauration des musées de France (C2RMF) à Paris – ou, selon les cas, au Centre Interdisciplinaire de Conservation et de Restauration du Patrimoine (CICRP) à Marseille – pour un meilleur suivi par les équipes scientifiques du département des Peintures, mais aussi pour des questions de conditions matérielles (équipements des ateliers) et de sûreté-sécurité à remplir, qui ne sont pas idéales dans des ateliers privées, et encore moins *in situ* puisque le Petit palais ne dispose pas d'espaces de restauration. Cette exigence suppose un transport préalable coûteux et une difficulté accrue à faire appel à des prestataires de la région dans le cas d'une restauration au C2RMF. De plus, la DRAC Provence-Alpes-Côte d'Azur n'accorde plus de subvention pour la restauration des dépôts appartenant aux musées nationaux, les collections Etat ne pouvant bénéficier de subvention de l'Etat selon le dernier règlement intérieur des commissions scientifiques régionales.

Pourtant de nombreuses œuvres auraient besoin de restaurations pour retrouver toute leur splendeur. Des perspectives peuvent être esquissées dans ce but : des opérations pourront à l'avenir s'envisager dans le cadre de prêts internationaux, consentis à la condition d'un partage des coûts de restauration, mais aussi être soutenues par des opérations de mécénat. Dans le cadre des travaux à venir et de la fermeture de l'établissement pendant deux ans, un chantier des collections d'ampleur sera ainsi à mener. Ce dernier permettra d'établir un bilan sanitaire complet et détaillé de toutes les collections, qui servira de base à la définition d'une programmation pluriannuelle de restauration pour les dix ans à venir.

#### *E. Enrichissement des collections*

##### Les dépôts du Louvre, source d'enrichissement depuis 1976

Conformément à sa vocation première et à sa nature, les dépôts constituent au Petit Palais une source privilégiée d'enrichissement des collections. Depuis 1976 et le dépôt originel, le lien historique et privilégié entre le musée du Louvre et le musée du Petit Palais a perduré et s'est illustré depuis l'ouverture du musée par de nouveaux dépôts, venant enrichir la cohérence et la complémentarité des collections<sup>48</sup>.

En 1983 et 2001, deux nouveaux biens ont été déposés. En 2004, c'est au tour de neuf nouvelles œuvres, dont le fragment de fresque représentant *Saint Christophe et l'Enfant Jésus* peint par Tommaso del Mazza, déposée de la maison supposée de Cimabue à Florence et attribuée par Campana au grand maître. En 2005, un *Couronnement de la Vierge* attribuée à Antonio Vivarini et appartenant à la collection Campana a été redécouvert dans une église d'Allos (Alpes-de-Haute-Provence) par Andrea De Marchi : remplacé *in situ* par une copie et restauré, il est venu compléter le dépôt du Louvre à Avignon. En 2017, le musée a pu reconstituer un gracieux triptyque de Giovanni di Tommasino Crivelli grâce au dépôt des deux panneaux latéraux donnés au Louvre par la famille Sarti, tandis que le dépôt de la *Vénus aux trois putti* attribuée à Botticelli et son atelier a permis de constituer une nouvelle salle consacrée à ce peintre. Enfin, la série dite des *panelli* Campana a pu être augmentée en 2020 grâce au dépôt après acquisition en vente publique par le Louvre d'un cinquième panneau représentant *Thésée et Hippolyte*.

Les anciens dépôts ont également pu participer à enrichir les collections grâce à des transferts de propriété réalisés en 2021 et 2022<sup>49</sup>.

---

<sup>48</sup> Voir Annexe n°8.

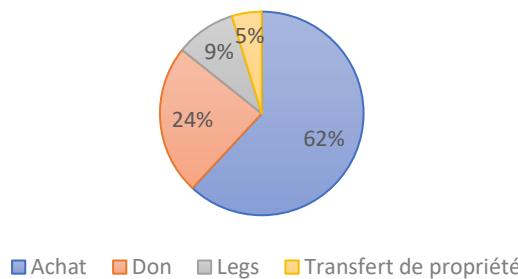
<sup>49</sup> Voir Annexe n°10.

### Une politique d'acquisition de plus en plus contrainte

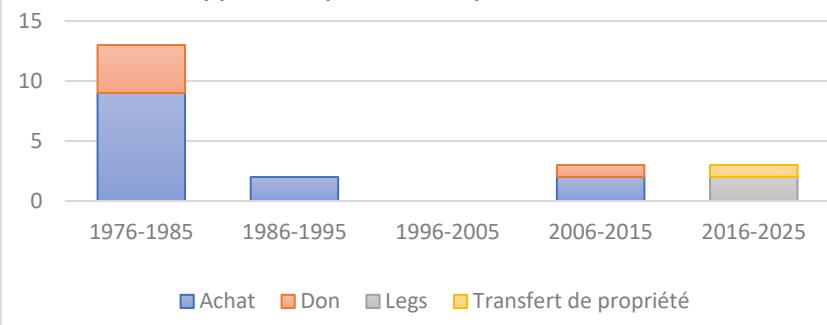
Dès sa création, le musée du Petit Palais n'est pas considéré comme un musée figé dans ses collections : bien que destiné à recueillir en son sein l'ensemble cohérent de la collection Campana, Michel Laclotte n'a jamais considéré que celle-ci devait rester close sur elle-même et que le musée devait cesser de s'enrichir par de nouvelles acquisitions. A l'initiative de Laclotte, une dizaine de tableaux furent achetés par l'Institut Calvet afin d'étoffer les collections du futur musée<sup>50</sup>. Cette politique s'est poursuivie après l'ouverture du musée, jusqu'au milieu des années 1980, avec des achats, majoritairement des tableaux siennois, qui étaient d'autant plus faciles à plaider devant des édiles municipaux qu'Avignon et Sienne avaient un lien de jumelage politique. A ses débuts, le Petit Palais affichait ainsi une politique d'acquisition ambitieuse dans les sphères italienne et provençale, avec pour priorités de compléter les ensembles existants et de combler les lacunes.

La politique d'acquisition du musée s'est ralentie par la suite, en raison du coût croissant des œuvres sur le marché de l'art couplé à des finances publiques de plus en plus contraintes. Depuis les années 1990, hormis les nouveaux dépôts du Louvre, les collections se sont enrichies de quelques rares acquisitions, principalement par voie de libéralité (dons et legs<sup>51</sup>), tandis qu'un seul achat peut être comptabilisé en 2010 (PP 17 et 18) au profit de la Ville d'Avignon. Par ailleurs, les primitifs italiens et la sculpture ancienne, du moins les pièces de « qualité musée », doivent leur coût important à leur rareté sur le marché de l'art. Par ailleurs, aucun crédit d'investissement n'est actuellement affecté aux acquisitions des musées d'Avignon. Enfin, aucune politique d'enrichissement des collections n'a été clairement définie par le musée, ne permettant pas de défendre et d'inscrire des budgets à l'échelle pluriannuelle.

Acquisitions du musée du Petit Palais depuis 1976



Type d'acquisitions par décennie



<sup>50</sup> Voir Annexe n°11.

<sup>51</sup> Notamment le legs de deux panneaux peints par Michel Laclotte en 2021, dernières œuvres à être entrées dans les collections (PP 20 et 21).

Hormis quelques sculptures venues compléter des ensembles funéraires déjà existants, ces acquisitions<sup>52</sup> sont principalement venues enrichir la collection de peintures, italiennes – avec un accent porté sur l'école siennoise, complétant l'ensemble déjà important de la collection Campana – et provençales, constituant les deux axes d'enrichissement principaux du musée.

#### IV. UNE POLITIQUE CULTURELLE À POURSUIVRE

##### A. *Connaissance des publics*

###### Typologies

Conformément à ses missions, le musée du Petit Palais doit assurer l'égal accès de toutes et tous à la culture et rendre ses collections accessibles au public le plus large. Les publics cibles sont donc pluriels, incluant : les amateurs et connasseurs, le public scolaire, les familles et le jeune public, le public touristique, le public local, sans oublier les publics dits « éloignés » ou « empêchés ».

Aujourd'hui, conformément à la politique de la Ville, les publics (péri)scolaires constituent une typologie de publics prioritaire. Les publics touristiques – qu'ils soient régionaux, français ou internationaux (principalement européens et américains) –, « avertis » ou connasseurs, représentent également une part importante du public accueilli au Petit Palais<sup>53</sup>. Le public international est même majoritaire dans la fréquentation totale du musée : au regard de l'intérêt patrimonial de la Ville d'Avignon et de son attrait touristique pour des publics étrangers, le public international est très important pour le Petit Palais.

Le principal enjeu en termes de développement des publics consiste en un meilleur ciblage et une fidélisation du public local (avignonnais, départemental et régional), un meilleur accueil du public, notamment étranger, et en une diversification des publics, notamment vers ceux qui n'ont pas l'habitude ou qui ne se sentent pas légitimes à fréquenter un musée. Cela suppose de travailler sur le manque de signalisation du Petit Palais dans l'espace urbain, qui peut constituer un frein à la visite, mais aussi sur l'inaccessibilité supposée des collections, du discours, pour lesquels seule une « élite » cultivée possèderait les codes (ce à quoi devra répondre la refonte du parcours des collections et de la médiation).

###### Données statistiques sur la fréquentation

Entre l'ouverture du musée en juillet 1976 et le 15 novembre 2025, ce sont plus **d'1,90 millions de visiteurs** qui ont franchi ses portes<sup>54</sup>, dont plus de **830 000** bénéficiant d'une entrée gratuite. En moyenne, sur presque cinquante ans d'existence, ce sont **38 112 visiteurs** qui visitent le musée chaque année. Il convient de souligner l'impact de la **gratuité** sur la fréquentation du musée, qui dépasse, sauf pour les années 2020 et 2021 marquées par les fermetures liées à la pandémie de COVID-19, les 40 000 visiteurs annuels à partir de 2018, avec une année exceptionnelle en cours en 2025 : **63 414 visiteurs (au 15/11/2025)**.

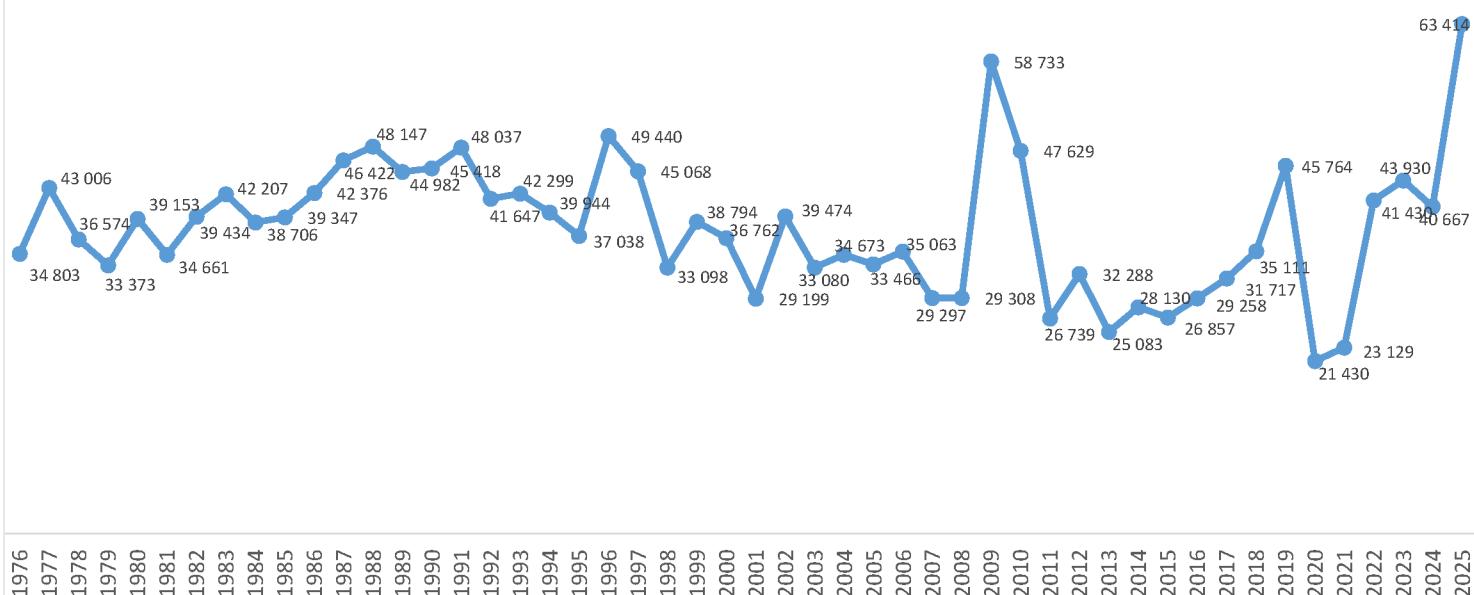
---

<sup>52</sup> Voir Annexe n°9.

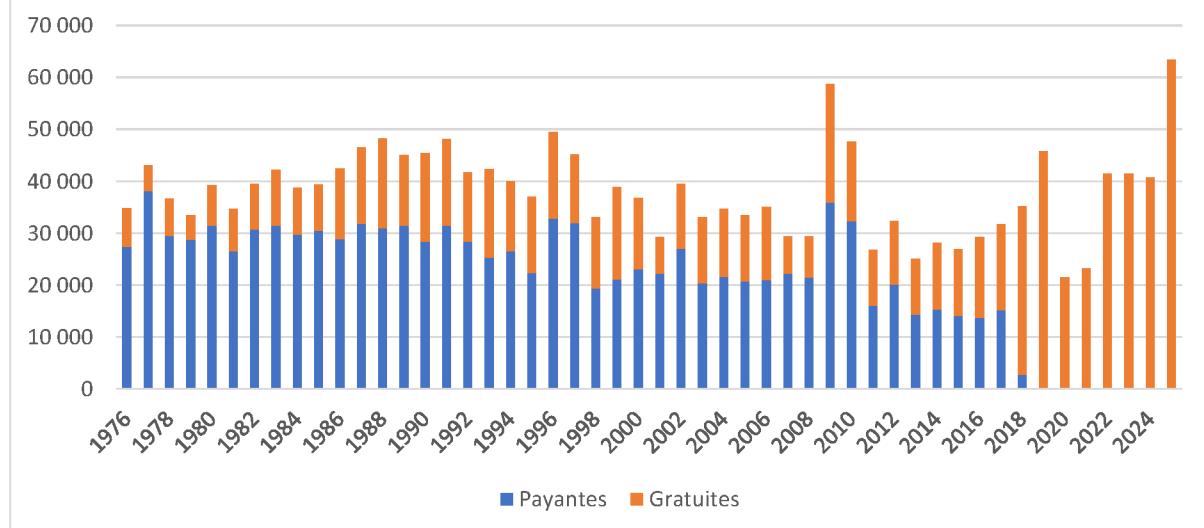
<sup>53</sup> Voir Annexe n°17.

<sup>54</sup> Voir Annexe n°19.

### Courbe de fréquentation du musée du Petit Palais (1976-2025)



### Fréquentation du musée du Petit Palais selon le type d'entrées



Situé en plein cœur de la cité des papes et à proximité directe d'autres sites très populaires (en 2023 : 485 000 visiteurs au pont Saint-Bénézet et 770 000 au Palais des Papes), le musée du Petit Palais peine, malgré la gratuité d'accès, à tirer parti de la manne de visiteurs qui franchit la porte d'entrée du Palais des Papes située à 200 mètres de distance. Le musée a ainsi accueilli 41 139 visiteurs en 2023, dont 1 189 scolaires et 581 enfants dans le cadre périscolaire. La fréquentation totale des 5 établissements d'Avignon Musées en 2023 s'élevait alors à 190 264 visiteurs. En 2024, Avignon Musées a vu sa fréquentation annuelle diminuer de 6,21 % par rapport à 2023, passant ainsi à 178 444 visiteurs<sup>55</sup>. Cette baisse est principalement due à la fermeture du musée du Petit Palais pour travaux (du 4 mars au 1<sup>er</sup> mai 2024) – qui a malgré tout accueilli 38 606 visiteurs – ainsi qu'à la fréquentation

<sup>55</sup> Voir Annexe n°16.

exceptionnelle au Palais du Roure en 2023 pour l'exposition Joe Hamman (augmentation de 70,65 %) qui est revenue à la normale en 2024. Les chiffres de fréquentation du Petit Palais sont comparables à ceux du musée Calvet (43 231 visiteurs en 2024) et du musée Lapidaire (42 879 visiteurs en 2024), malgré sa situation très privilégiée sur la place du Palais des Papes.

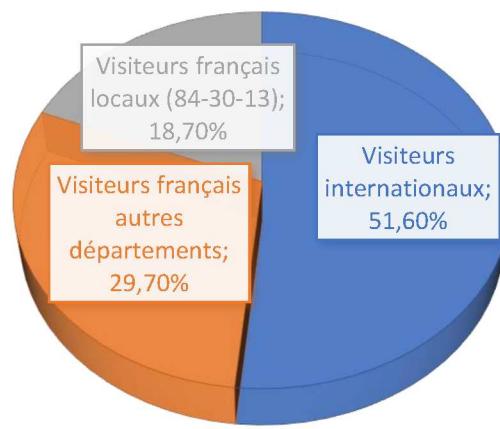
### **Caractéristiques principales de la fréquentation**

- **Saisonnalité** : la fréquentation se concentre d'avril à octobre, et plus particulièrement de mai à septembre.
- **Une majorité de primo-visiteurs<sup>56</sup>**, à côté d'un petit cercle de publics habitués et d'amateurs attirés par la renommée de la collection, témoignant de la difficulté à fidéliser les publics locaux et nationaux. Ces primo-visiteurs sont composés principalement :
  - de visiteurs étrangers avides de visites culturelles, mais pour qui le Petit Palais n'apparaît pas comme un incontournable à côté du Palais des Papes ;
  - de visiteurs locaux ayant déjà une pratique culturelle, mais peu fidélisés et non encouragés à revenir (programmation culturelle à consolider).
- **La part du public local**. Avignon appartient au département de Vaucluse, tandis que le Grand Avignon s'étend aussi au Gard ; en outre, la commune est également limitrophe des Bouches-du-Rhône. Les statistiques de fréquentation du visitorat local comptabilisant la provenance géographique par pays et par département, la délimitation du public local est donc établie pour les trois départements de Vaucluse, Gard et Bouches-du-Rhône. En 2024, les Vauclusiens représentaient 12%, les Gardois 2,7% et les Bucco-Rhodaniens 4% de la fréquentation du Petit Palais, soit un total de 18,7%.
- **La part du public touristique national** en 2024 était de 29,7%, les régions les plus représentées étant, par ordre décroissant, la région Provence-Alpes-Côte-d'Azur, la région Occitanie, la région Auvergne-Rhône-Alpes et la région Ile-de-France.
- **Une proportion notable de public étranger**. S'ils ne représentent que 24% de l'ensemble des publics des établissements d'Avignon Musées, les visiteurs internationaux sont notamment plus présents au musée du Petit Palais. En 2024, la proportion de visiteurs étrangers pour le Petit Palais était de 51,6%. Ce visitorat international est représenté à 57% par le tourisme européen, à 26% par le tourisme venu du continent américain, à 12% par l'Asie, 5% par l'Océanie et moins de 1% par l'Afrique.

---

<sup>56</sup> Voir Annexe n°18.

## MUSÉE DU PETIT PALAIS - FRÉQUENTATION 2024



Certains événements de la programmation culturelle, comme l'inauguration au début du mois de juin 2025 de l'exposition *La jeunesse de la peinture - Cimabue ouvre la voie*, ont un impact non négligeable sur la fréquentation (et l'attractivité) du Petit Palais pendant l'été. Ainsi, il est indéniable que la qualité, l'ampleur et la résonance de la programmation culturelle sont des facteurs d'accroissement de la fréquentation à prendre en compte pour le futur musée. Il faut souligner les répercussions à attendre du rayonnement des sites d'Avignon Musées sur l'attractivité de la Ville d'Avignon, et donc sur les autres services municipaux. Par exemple, l'exposition *Othoniel Cosmos ou les Fantômes de l'amour* dans de nombreux lieux et sites avignonnais à l'été 2025, témoigne du fort potentiel des établissements d'Avignon Musées en termes de fréquentation, comme le précise le tableau ci-dessous pour la fréquentation de l'été 2025 :

	juil-24	juil-25	Evolution (en %)
Musée du Petit Palais	3929	9048	+ 130%
Musée Calvet	4041	7443	+ 84%
Musée Lapidaire	4101	28464	+ 594%
Muséum Requien	1205	4327	+ 259%
Palais du Roure	4549	2205	-52%
Bains Pommer	/	15 004	/

### B. Un service des publics à développer

D'un service éducatif unique à un service des publics mutualisé

Le service de médiation culturelle développe actuellement au musée du Petit Palais des actions en direction de trois types de publics :

- **Publics périscolaires** : des visites et ateliers pour les groupes ;
- **Publics scolaires** : mise en place de modes de médiation (visites libres et guidées), de collaboration et de ressources pédagogiques spécifiques ;
- **Publics individuels** : des visites et ateliers à destination des enfants et des familles durant les périodes de vacances scolaires.

Aujourd'hui, la politique des publics relève du service des publics, mutualisé au sein d'Avignon Musées. Une médiatrice culturelle travaillant à 80% est affectée au Petit Palais (sur un effectif total en

médiation représentant 3,3 ETP) : elle assure la conception, l'animation et la gestion de l'accueil des groupes scolaires et périscolaires. Le reste de la programmation repose principalement sur l'équipe de conservation.

Pour mieux remplir ses missions réglementaires mais aussi pour mener une politique ambitieuse de développement et de diversification des publics, en cohérence avec le partenariat noué en 2024 avec le musée du Louvre, le service des publics devra être consolidé et la programmation d'activité de médiation élargie.

À titre de comparaison, voici des exemples d'effectifs en médiation culturelle dans des directions mutualisées de musées.

Dijon	5 musées	6 médiateurs 1 plasticien 1 chargé de programmation culturelle 1 chargé de projets pédagogiques 1 chargé d'outils de médiation
Orléans	3 musées	4 médiateurs 1 médiateur jeune public
Tours	5 musées	8 médiateurs culturels

#### Pour le développement d'une programmation culturelle et d'une offre individuelle

Dans le contexte actuel, la programmation culturelle, concentrée sur les événements-clés du calendrier et selon une rythmique variable, est conçue et assurée par l'équipe de la conservation ou des prestataires externes :

- Une visite guidée mensuelle le dernier dimanche du mois, assurée par des guides de l'office du tourisme ;
- Les « Midis du Musée » et « Un midi, une œuvre » (sur l'heure du déjeuner), jusqu'en 2023 assurée par la chargée des collections et la cheffe d'établissement par roulement ;
- La participation aux événements nationaux (Nuit des Musées, Journées du patrimoine, Rendez-vous aux jardins) et locaux (semaine italienne) qui offre l'opportunité de programmer des concerts, des conférences, performances et propositions de spectacle vivant et parfois des visites guidées thématiques assurées par la conservatrice ;
- Des expositions temporaires installées au sein du parcours permanent, d'une durée souvent prolongée.

#### *C. Une politique des publics en lien avec les priorités municipales*

##### La gratuité des musées municipaux

Les musées de la Ville d'Avignon sont gratuits depuis 2018, selon la volonté de l'équipe municipale. La gratuité a permis une hausse importante du nombre de visiteurs (+ 18%) au moment de sa mise en place, notamment grâce à une campagne de communication importante. Si les années 2020 et 2021 ont été marquées par l'impact de la crise du Covid sur la fréquentation (5 mois de fermeture en 2020 et 4 mois et demi en 2021), les chiffres depuis 2022 confirment l'accroissement de fréquentation enregistré en 2019 avec le passage à la gratuité, avec un chiffre total annuel se stabilisant autour de 180 000 visiteurs ces trois dernières années pour l'ensemble des établissements d'Avignon Musées.

## La médiation à destination des enfants

### • Le périscolaire

La réforme du temps scolaire à l'école, introduite en septembre 2014, prévoit que les enfants bénéficient entre 30 minutes et une heure d'activité par jour. La ville d'Avignon a décidé de rassembler ces heures en une seule après-midi hebdomadaire (13h30-16h30), à laquelle chacun des secteurs d'Avignon (et donc chaque établissement scolaire) a droit. Ce temps permet aux enfants d'avoir accès à la culture, au sport, en somme à toute activité à laquelle ils n'ont pas ordinairement accès afin de les initier et de les ouvrir à diverses pratiques extrascolaires. Ainsi, le musée du Petit Palais a conçu un programme de médiation spécifique, avec la mise en place d'un système de « pédibus », c'est-à-dire l'accompagnement du groupe sur le temps de trajet aller-retour par la médiatrice, ou d'actions hors-les-murs.

Une même école vient toute l'année sur le même jour (avec la mise en place d'un roulement entre les niveaux scolaires sur une période allant de vacances à vacances), en suivant un parcours de 6 séances, avec une variation du nombre de séances selon les dates des vacances scolaires. Les groupes comptent entre 10 et 16 enfants.

La médiatrice accueille les groupes périscolaires (de la GS maternelle au CM2) tous les après-midis de 14h à 16h – sauf le mardi (jour de fermeture) et le mercredi – et propose un programme de 6 séances (visites et ateliers dans la salle pédagogique) avec une thématique renouvelée chaque année pour être en lien avec l'actualité scientifique et culturelle du musée (exposition temporaire, « Grand Angle »). Normalement, un créneau de 2 heures banalisé sur place est consacré au périscolaire, mais les variations sont notables selon le temps passé dans les transports pour arriver et repartir du musée : ainsi certains groupes ne disposent que de 40 minutes (dans ce cas l'articulation visite/atelier se fait sur deux séances au lieu d'une). Les écoles concernées par le périscolaires sont essentiellement situées extramuros : la politique culturelle de la Ville cherche ici à compenser l'éloignement géographique des établissements, qui constitue un frein à la fréquentation des musées, tous situés en intra. Toutefois, les contraintes logistiques liées au périscolaire (notamment le « pédibus », qui mobilise une part notable du temps d'activité) et le temps réduit dans les murs du musée posent la question de la pertinence du format in situ des activités périscolaires proposées par le musée. Les retours sur ces activités par les élèves et les parents sont très ponctuels, mais à ce jour le bilan global permettant d'évaluer le dispositif après 10 années de mise en œuvre n'a pas encore été établi.

### • Les scolaires

Le musée propose chaque année des activités éducatives pour les élèves, de la maternelle au lycée, en lien avec ses collections et expositions. En partenariat avec l'Éducation Nationale, il accompagne les enseignants en leur proposant des ressources, des temps de rencontre et d'échanges et des projets communs. La priorité de la politique municipale se portant sur le versant périscolaire, l'accueil des groupes scolaires en médiation est effectué avec une fréquence inférieure.

### • Hors temps scolaires

Le service médiation propose pour les vacances scolaires des ateliers ou des visites guidées à l'attention des centres de loisirs de la ville et des communes avoisinantes ainsi qu'aux familles pour diversifier ses publics.

- **Une ambition : le 100% Éducation Artistique et Culturelle (EAC)**

Une autre des priorités municipales pour le développement des publics est la mise en place du 100% EAC au sein des établissements d'Avignon Musées, en prenant part à des projets EAC, le plus souvent en partenariat avec la DAAC (Délégation Académique à l'Éducation Artistique et à l'Action Culturelle). Toutefois, à ce jour, même si l'équipe du service des publics oriente ses projets pour que chaque musée participe à un ou deux projets de type EAC dans l'année, en plus des visites habituelles, le musée du Petit Palais ne s'est pas encore inscrit dans un projet labellisé EAC. Cela est notamment lié au fait que les musées municipaux ne disposent pas chacun d'un professeur détaché, chargé de faire le lien entre l'Éducation nationale et les musées, mais d'un enseignant pour tous les secteurs d'Avignon.

Toutefois, le musée du Petit Palais a produit des projets d'Éducation Artistique et Culturelle qui constituent des pistes intéressantes en termes de résultats pour une future offre de projets pouvant faire l'objet de conventions EAC « officielles » :

- **Projet « L'atelier du peintre » (2020-2021)** : ce projet visait à sensibiliser les publics à la formation des peintres de la fin du Moyen Âge et du début de la Renaissance, sur la notion de centre artistique en Italie et sur la formation des ateliers de peintres. Des dossiers pédagogiques ainsi qu'une bibliographie d'œuvres historiques et littéraires permettaient aux enseignants de prolonger la visite en classe. La deuxième visite organisée au musée était axée sur les matériaux et techniques de la peinture, en s'appuyant sur une mallette pédagogique permettant la manipulation et sur une visite-enquête au cours de laquelle les élèves étaient encouragés à repérer les figures de commanditaires dans les œuvres du musée.
- **Projet « La petite fabrique de l'exposition » (à partir de 2015-2016)** : pérennisé dans l'offre à destination des scolaires pendant quelques années, ce projet permettait aux élèves de découvrir et de comprendre les différents corps de métier des musées. Ils étaient invités à créer leur exposition, tout d'abord par un travail de sélection des œuvres puis de documentation autour du corpus choisi. Ils devaient ensuite construire leur scénographie à travers la réalisation d'une maquette en carton plume. Le but étant de les mettre en situation en proposant une scénographie avec un titre d'exposition, un choix de couleurs pour les cimaises et les sols, le tout en respectant un cahier des charges précis. Ils devaient forcément sélectionner une œuvre nécessitant une mise sous caisson climatique. Les élèves devaient également concevoir une offre de médiation, afin de matérialiser la manière dont ils transmettaient les informations et l'histoire des œuvres au public (en imaginant le recours par exemple à des tablettes, des écrans numériques, des guides de visite, etc.).

Afin de développer le 100% EAC, le musée du Petit Palais devra opérer une mise en adéquation de cet objectif et des moyens dédiés : cela pourra se faire à l'aune du renforcement souhaité du service aux publics.

#### Un public cible : les familles

Le musée du Petit Palais souhaite mettre l'accent sur les familles, typologie de publics envisagée de façon élargie en n'englobant pas uniquement le groupe parents-enfants, mais également d'autres liens familiaux comme les grands-parents, les cousins, etc., ceci afin de renforcer l'image du musée comme lieu de convivialité et d'échanges intragénérationnels.

Plusieurs dispositifs destinés aux familles ont été temporairement arrêtés, comme « Au musée avec mes parents » ou « La classe, l'œuvre ! », afin de réorienter l'offre culturelle à destination du jeune public vers l'axe périscolaire. Il sera souhaitable de revivifier et densifier cette offre, qui représente un

levier intéressant de développement de ces publics, notamment dans l'objectif d'accroissement du public local.

Enfin, dans l'objectif de cibler les publics familiaux, des séances de yoga au musée, réunissant adultes et enfants et assurées par un prestataire extérieur, ont été mises en place à partir de mai 2024 (à la réouverture du musée à la suite des travaux de vidéoprotection) puis pérennisées sur l'année scolaire 2024-2025 (un samedi par mois et pendant les vacances scolaires). Ces rendez-vous ont permis de toucher une diversité de publics (adultes, adolescents, familles, venant d'Avignon et hors Avignon, nombreux primo-visiteurs). Ce type de dispositif cherchant à ouvrir les modes d'appréhension du musée vers de nouvelles médiations sensibles constitue un axe de développement très porteur, qu'il sera souhaitable de prolonger par d'autres formats complémentaires permettant la fidélisation et l'élargissement du public intergénérationnel et local.

#### D. Valoriser et diffuser les collections : expositions et publications

D'une ambition internationale à une politique d'expositions recentrée sur les collections<sup>57</sup>

- Une ambition initiale

À la création du Petit Palais en 1976, Michel Laclotte souhaitait pour le musée une politique d'expositions ambitieuse : il avait ainsi imaginé et prévu d'organiser des expositions en partenariat international, avec des prêts exceptionnels et nombreux. Une exposition du type de celles voulues par Michel Laclotte, *L'art gothique siennois*, put être réalisée dans les premières années suivant l'ouverture du musée, en 1983. Organisée en collaboration avec la Ville de Sienne, qui en accueillit la première étape dans son Palais communal en 1982, cette exposition venait concrétiser les enjeux de politique culturelle communs aux deux villes, matérialisant de manière exemplaire leur jumelage. Elle peut être considérée comme la seule véritable grande exposition d'envergure internationale organisée au Petit Palais, ayant permis de rassembler enluminures, peintures, orfèvreries et sculpture. Le musée a alors exposé 127 œuvres, dont 12 du musée du Petit Palais et 115 prêts émanant de 39 prêteurs institutionnels (France, Italie, Royaume-Uni, Pays-Bas, République tchèque) et de 7 collections privées, pour un budget total de 600 000 francs, soit environ 215 000 euros, une somme qui, bien qu'importante à une époque où les coûts de production des expositions étaient très inférieurs à aujourd'hui, s'explique par le partage partiel des coûts avec Sienne. Cette double exposition présentait par ailleurs le résultat d'une véritable recherche de pointe, entreprise par une équipe de savants italiens et français, en accord avec la vocation scientifique définie pour le musée et la volonté de Michel Laclotte de montrer la recherche en train de se faire. En parallèle le Centre International de Documentation et de Recherche du Petit Palais d'Avignon (CIDRPPA) fut chargé d'organiser un colloque international qui s'est tenu la même année, mais dont les actes de n'ont jamais été publiés.

La fréquentation du musée de 15 210 visiteurs entre juillet et septembre 1983, pendant la période d'ouverture de l'exposition temporaire, indique un certain succès auprès du public. Cette année 1983, le musée atteint une fréquentation annuelle de 42 207 visiteurs, renouant avec les chiffres de ses années d'ouverture en 1976-77, alors même que le visitorat avait connu une certaine érosion (33 373 visiteurs en 1979).

- Des expositions internationales jusque dans les années 2000-2010

<sup>57</sup> Voir Annexe n°14 (Bilan des expositions 2009-2025).

Cette ambition internationale a perduré, bien qu'à une échelle budgétaire plus modeste, jusque dans les années 2000-2010 environ, avec des expositions permettant de valoriser l'art siennois et l'art médiéval de façon plus générale, avec à titre d'exemples :

- ***Avignon-Sienne. L'héritage de Simone Martini (2009)***, réalisée dans le cadre de la politique culturelle de la Ville d'Avignon, en collaboration avec la Pinacothèque de Sienne, à l'occasion du 700<sup>e</sup> anniversaire de l'arrivée des papes à Avignon :
  - o Budget : 161 252,58 € (hors assurance, prise en charge par le service action culturelle pour un montant de 12 296,48 € ; 2 000 catalogues pris en charge par l'association Petit Palais Diffusion à hauteur de 16 777,09 € ; et l'affichage dans les gares TGV pris en charge par l'Institut Calvet).
  - o Fréquentation : 27 031 visiteurs.
- ***Majorque gothique. Le royaume au milieu de la mer (2010)***, en collaboration avec le musée de Palma, explorant les échanges artistiques à l'époque gothique entre Majorque, la Provence et l'Italie :
  - o Budget : 81 508,44 € (hors assurance prise en charge par le service action culturelle pour un montant de 5 207,04 € ; 400 catalogues à hauteur de 8 317,06 €, cartes postales pour 1 131,42 € et 617,12 € de produits dérivés, pris en charge par l'association Petit Palais Diffusion).
  - o Fréquentation : 18 317 visiteurs.
- ***Peindre en Toscane (2012)***, en collaboration avec les musées de Lucques, ayant permis la reconstitution du triptyque de Battista di Gerio :
  - o Budget : 75 562 €.
  - o Fréquentation : 15 523 visiteurs.

Cependant, dès la fin des années 1980, la stratégie de programmation d'expositions temporaires de l'établissement se tourne vers d'autres axes : la valorisation des collections permanentes ou la production d'expositions en collaboration avec des partenaires nationaux, régionaux ou plus locaux, notamment :

- *La peinture en Provence au XVI<sup>e</sup> siècle*, après une étape à Marseille (1988) ;
- *Histoires tissées* (1997), en collaboration avec le Palais des Papes.

- **Une politique d'expositions dossiers et de parcours thématiques**

Ces dix dernières années, cet axe de programmation visant à mettre en valeur les collections permanentes a été tout particulièrement développé par l'équipe de conservation. Des expositions dossiers et des parcours thématiques au sein du parcours de visite ont été proposés, pour valoriser les acquisitions récentes, les dernières études et recherches, les restaurations menées sur les œuvres, et montrer ainsi les coulisses du musée, dans une approche cherchant à renouveler l'intérêt du public. L'approche matérielle des œuvres a ainsi été replacée au cœur de la politique de valorisation des collections, comme avec l'exposition organisée à l'issue de la restauration du *Triptyque de Vénasque* (2018), dont le budget s'élevait à 20 000 €.

Ces dernières années, les expositions organisées au Petit Palais, en se concentrant sur la collection permanente, n'ont ainsi mobilisé presque aucun prêt extérieur. Elles ont généré des publications sous format numérique, à l'exemple de la publication de l'ebook catalogue de l'exposition *Les merveilleuses histoires de Thésée* (2022), qui réunissait l'ensemble de panneaux de la série du Maître des *spalliere Campana* (dont un prêt d'un propriétaire privé). Néanmoins, la diffusion de ce catalogue numérique étant très restreinte et celui-ci n'étant pas référencé ou accessible en ligne, il est très peu connu et ne

permet pas de partager et diffuser la connaissance acquise et rassemblées sur cet ensemble comme une publication papier aurait pu le permettre.

- **Des leçons à tirer pour la future programmation d'expositions du Louvre en Avignon**

La politique d'expositions d'envergure internationale définie à l'ouverture du Petit Palais n'a été que partiellement mise en œuvre et s'est vue au fil des années redéfinie et resserrée autour des collections du musée, accompagnant une baisse progressive des moyens alloués à la programmation culturelle. Si les expositions organisées ces dernières années sont tout à fait pertinentes dans le cadre d'une programmation d'actualité autour des collections, elles ne sont cependant pas à la hauteur de la politique d'expositions ambitieuse prévue dans le cadre du futur « Louvre en Avignon ».

Par ailleurs, l'un des points bloquants pour l'organisation d'expositions temporaires depuis l'ouverture réside en l'absence d'une véritable salle dédiée à cette fonction. Jusqu'ici, les expositions ont donc eu lieu dans des salles du parcours permanent, obligeant à placer en réserve des œuvres parfois insignes de la collection, les soustrayant ainsi à la vue du public, et nécessitant une logistique complexe d'accrochage et de décrochage des œuvres.

L'année 2025, dans le cadre des manifestations d'*Avignon, Terre de Culture*, constitue cependant le coup d'envoi d'un changement de paradigme. La dernière exposition ***La jeunesse de la peinture - Cimabue ouvre la voie***, organisée autour du prêt exceptionnel de *La Dérisio[n] du Christ* de Cimabue par le Louvre dans le cadre du partenariat noué entre la Ville et le musée en 2024, a bénéficié d'un budget de 62 197 € (hors assurance et affichage urbain). Elle a connu une fréquentation de **38 159 visiteurs** sur la durée de l'exposition, démontrant qu'une politique d'expositions qui a les moyens de rencontrer son public peut remporter un véritable succès, même en abordant des thématiques scientifiques qui peuvent sembler difficilement accessibles au grand public.

Cette réussite, associée aux chiffres de fréquentation exceptionnels d' « Avignon Musées » au cours de l'années 2025, permet d'appuyer tout l'intérêt de l'ambitieuse politique d'expositions proposée dans le cadre du projet du « musée du Petit Palais – Louvre en Avignon ».

#### Une nouvelle politique éditoriale à mettre en place

Le catalogue scientifique des peintures italiennes du musée (réédité en 2005) est épuisé depuis plusieurs années. Les collections provençales, quant à elles – peintures et sculptures – n'ont jamais été publiées. Il conviendra donc à l'avenir de publier ces collections afin de leur assurer la visibilité qu'elles méritent, mais aussi de repenser le format éditorial et la diffusion afin d'atteindre avec justesse le public ciblé. La publication d'un petit guide des collections pour le grand public doit également être programmée.

En parallèle, et jusqu'en 2014, quelques expositions temporaires ont fait l'objet de publications formant un début de collection d'ouvrages<sup>58</sup> (par exemple : *L'héritage artistique de Simone Martini* en 2009 (épuisé), *Peindre en Toscane* en 2012). Le dernier catalogue d'exposition au contenu scientifique réalisé est celui de l'exposition *Les Merveilleuses Histoires de Thésée* en 2022, seulement édité en format numérique (une version papier réduite a néanmoins été publiée, mais sans les essais scientifiques) : non accessible en ligne, il est en conséquence très peu connu et diffusé, ne favorisant pas le partage de la connaissance sur les collections en direction du public le plus large possible.

---

<sup>58</sup> Voir Annexe n°14.

Depuis 2020 en effet, le musée propose gratuitement aux visiteurs qui en font la demande des *e-books* en lien avec ses expositions temporaires : il peut s'agir d'une adaptation des textes de l'exposition (*À fleur de peau*, 2020 ; *L'atelier du peintre*, 2020) ou d'un catalogue d'exposition (*Les merveilleuses histoires de Thésée*, 2022). Si cette solution a permis d' « éditer » quelques petites publications et de garder une trace des expositions passées, ces livres numériques sont néanmoins très peu accessibles et peu satisfaisants en termes de diffusion du travail réalisé.

Une véritable politique éditoriale réfléchie et cohérente, en lien avec la programmation d'expositions et la politique de recherche du musée, sera indispensable pour le futur Petit Palais.

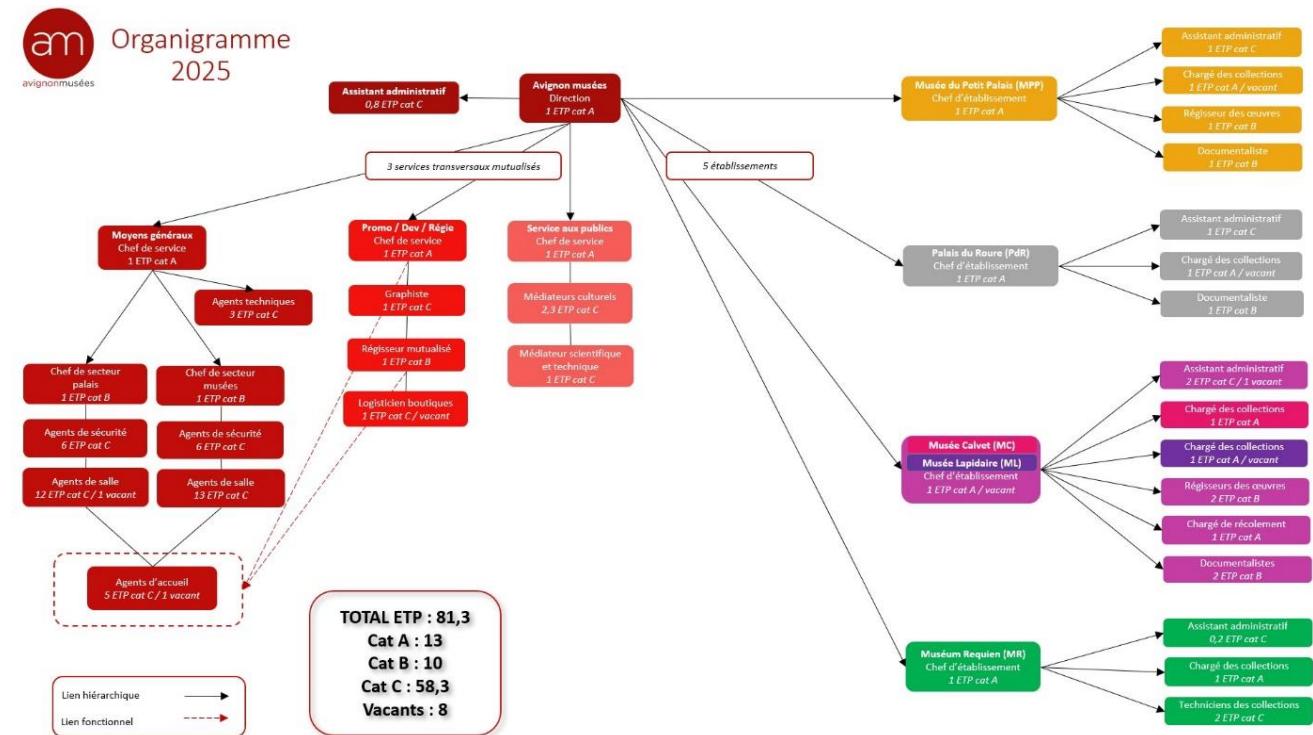
## V. FONCTIONNEMENT ET MOYENS : UN SERVICE DE LA DIRECTION AVIGNON MUSÉES DEPUIS 2017

Le musée du Petit Palais est un musée municipal en régie directe, inauguré en 1976 avec le statut de « musée contrôlé », dont la directrice était alors placée sous la responsabilité du conservateur du musée Calvet, alors musée classé disposant de ce fait d'un conservateur d'État. Il bénéficie de l'appellation musée de France en 2003, après la promulgation de la loi musées, devenant ainsi un établissement plus indépendant, avec sa propre direction. Depuis 2017, il est intégré dans la nouvelle direction « Avignon Musées », direction mutualisée rassemblant alors les cinq musées municipaux (musée du Petit Palais, musées Calvet et lapidaire, muséum Requien – bénéficiant de l'appellation « musée de France » –, ainsi que le Palais du Roure et, depuis 2025, les Bains Pommer). Depuis son intégration, le musée du Petit Palais est donc un service de la direction « Avignon Musées ».

## A. Une nouvelle répartition des moyens humains au fil des années

### Organigramme actuel<sup>59</sup>

L'organisation en 2025 est celle mise en place lors de la création de la direction mutualisée d'Avignon musées en 2018, révisée à sa marge lors du comité technique du 04-10-2022.



La direction comprend :

- Une direction accompagnée d'une assistance administrative (2 ETP)
- 4 services « établissement(s) »
  - Service musée du Petit Palais (5 ETP)
  - Service musées Calvet – Lapidaire (9 ETP)
  - Service muséum Requien (5 ETP)
  - Service palais du Roure (4 ETP)
- 3 services transversaux
  - Service des moyens généraux (48 ETP)
  - Service des publics (4,3 ETP)
  - Service promotion / développement / régie (4 ETP)

Soit un total de 81,3 ETP (dont 8 postes vacants), composé de 13 ETP catégorie A, 10 ETP catégorie B et 58,3 ETP catégorie C.

Les **services « établissement(s) »** regroupent, autour d'un chef d'établissement(s) un personnel assurant :

- L'assistance administrative (4,2 ETP)
- La gestion scientifique des collections, répartie entre chargés de collections et chef d'établissement (8 ETP)
- La régie des collections et le récolement (6 ETP)
- La documentation (4 ETP)

<sup>59</sup> Voir Annexe n°20.

**Le service des moyens généraux** assure, sous la coupe d'un chef de service, la gestion de l'accueil (5 ETP), de la surveillance (25 ETP), de la sécurité (12 ETP) et de la maintenance technique (3 ETP). Il est organisé en deux secteurs "géographiques" gérés par un chef de secteur :

- Le secteur « palais » regroupant le palais du Roure, le musée du Petit Palais et les bains Pommer
- Le secteur « musées » regroupant le musée Calvet, le musée Lapidaire et le muséum Requien.

**Le service aux publics** assure, sous la direction d'un chef de service, la conception, l'animation et l'évaluation de l'offre de médiation culturelle, scientifique et technique en direction des publics. Les médiateurs représentent 3,3 ETP, répartis en 1 poste à temps plein et 4 postes à temps partiel (3 postes à 50%, 1 poste à 80%).

**Le service promotion / développement / régie** assure, sous la coupe d'un chef de service, les missions de communication et de gestion des boutiques en régie directe. Il compte 4 ETP et assure un lien fonctionnel avec les 5 agents d'accueil et de caisse dépendant du service des moyens généraux.

#### L'avant / après Avignon Musées

La mutualisation des établissements muséaux et patrimoniaux avec la création d'Avignon Musées a généré pour l'ensemble des musées un remaniement fondamental des effectifs et des modes de fonctionnement. Par la création de services transversaux communs, les effectifs dédiés à chaque structure se sont vus recentrés sur les missions scientifiques de conservation, régie et documentation, soutenues par une assistance administrative. Les services transversaux constitués pour assurer les missions de sécurité, accueil, surveillance et technique (moyens généraux), de médiation culturelle (service aux publics) et de communication / commercialisation (promotion-développement-régie) ont été organisés en vue d'une optimisation des moyens, venant soutenir chacun des musées. Il convient après 7 années de fonctionnement de réinvestir sur les spécificités propres de chacun des musées de la Ville, en fonction de ses besoins et de ses orientations. Le projet de réorganisation en détaille la nouvelle répartition. La mutualisation a généré dans un premier temps un redimensionnement à la baisse des effectifs, par le passé en surnombre sur certaines missions. Une nouvelle hausse des effectifs est par ailleurs programmée afin de stabiliser le redimensionnement d'Avignon Musées à l'aune de ses nouvelles perspectives, notamment celle du partenariat avec le Louvre.

Concernant le musée du Petit Palais, **l'effectif avant la mutualisation, en 2013, totalisait 36,5 ETP**. La transformation structurelle profonde du musée du Petit Palais a accompagné la création d'Avignon Musées. Cette mutualisation ne se limite pas à une simple réduction ou redistribution des effectifs (ETP) mais implique une refonte des fonctions, des responsabilités et des modes de gestion.

**La comparaison ne doit pas se faire uniquement en termes d'ETP, mais en termes de missions accomplies et de répartition fonctionnelle.** Plusieurs fonctions sont désormais partagées entre différents services ou pôles, ce qui reflète une logique de mutualisation des compétences et des ressources. Certains postes ont été requalifiés ou attribués à des agents de catégories supérieures, ce qui traduit une montée en compétence. La réduction du nombre de postes dans certaines fonctions (administration, surveillance) s'est accompagnée d'une réorganisation des tâches pour maintenir l'efficacité<sup>60</sup> :

---

<sup>60</sup> Voir Annexe n°20.

- **Fonctions de direction** : la gestion du service anciennement assurée par un conservateur du patrimoine à 50%<sup>61</sup> et un adjoint chargé des collections à 100% est en 2025 répartie entre une cheffe d'établissement conservatrice, à 100%, dont les actions sont soutenues et encadrées par la directrice d'« Avignon Musées », conservatrice, à 100% ;
- **Fonctions administratives** : les 3 postes occupés dans ce pôle en 2013 ont été concentrés en un poste, dont le périmètre a évolué. Les missions de régie financière sont assurées par le service transversal promotion-développement-régie, représentant un volume d'activité actuellement restreint, le seul produit commercialisé étant la visite guidée. Le pilotage financier du service est quant à lui partagé entre la cheffe d'établissement, la direction d'Avignon Musées et la direction administrative et financière du pôle culture ;
- **Fonctions de régie des collections** : assurées en 2013 par un régisseur technique de catégorie C ayant également à sa charge la maintenance bâimentaire, le poste en 2025 est pourvu par un agent de catégorie B recruté sur un profil qualifié de régie des collections ;
- **Fonctions de documentation** : dévolues à un poste de documentaliste responsable de la bibliothèque, de manière identique entre 2013 et 2025 ;
- **Fonctions de médiation culturelle** : assurées en 2013 par un médiateur culturel à 80%, cette mission est assurée à moyens identiques en 2025, supervisée dans la stratégie des publics et l'organisation par la cheffe du service aux publics ;
- **Fonctions de sécurité-sûreté** : l'effectif est de 7 agents en 2013, et il est de 6 agents en interne et un agent en prestation externe en 2025 ;
- **Fonctions de surveillance, caisse, régie, boutique** : en 2013, le musée qui est payant et comporte une boutique en activité est doté de 21 agents. En 2025, alors que les fonctions d'accueil-caisse et de régie ne sont plus utiles, ce sont 12 agents répartis entre le palais du Roure et le Petit Palais qui assurent l'accueil-surveillance des salles, encadrés par un chef de secteur veillant à leur répartition, mais assurant également le suivi de maintenance technique et bâimentaire. Insuffisamment efficiente, cette organisation génère depuis plusieurs années des fermetures régulières d'une partie des salles du parcours ;
- **Fonctions de régie technique** : en 2013, cette fonction est assurée par le régisseur également en charge des collections, tandis qu'en 2025 un régisseur dédié à la technique est affecté au site ainsi qu'au palais du Roure.

#### Le service « Musée du Petit Palais »

Actuellement, le service compte donc 4 ETP lui étant uniquement affectés :

- **Une cheffe d'établissement**, responsable du musée, des collections et de la programmation culturelle ;
- **Une assistante administrative**, chargée du secrétariat et de la réservation (visites, activités, groupes, manifestations) ;
- **Une régisseur des collections**, chargée de la veille sanitaire, des mouvements d'œuvres et des réserves ;
- **Une documentaliste**, chargée de la bibliothèque, du fonds documentaire et des dossiers d'œuvres.

---

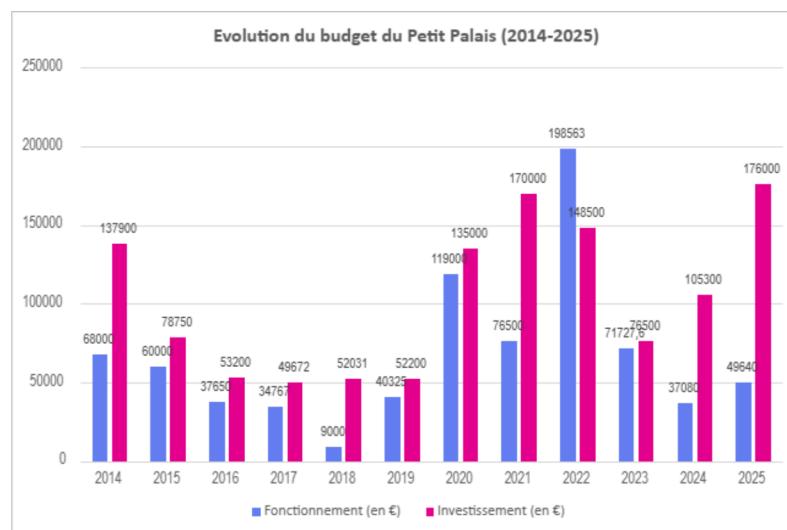
<sup>61</sup> La précédente directrice était à mi-temps directrice du Petit Palais et conservatrice du Palais des Papes.

Ce sont notamment les moyens alloués à la programmation culturelle, à l'accueil-surveillance et à la médiation culturelle qui devront être réorganisés et renforcés afin de remplir l'objectif affiché du partenariat avec le Louvre de développement de la fréquentation.

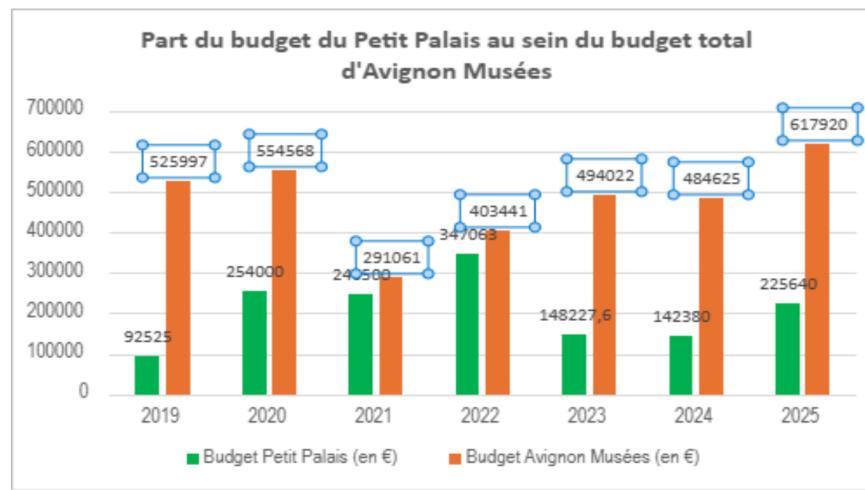
### B. L'évolution des moyens financiers

#### Des budgets connaissant de fortes variations

Les budgets ont connu d'importantes variations annuelles, avec une difficulté à inscrire des projets en fonctionnement à une échelle pluriannuelle (la programmation des expositions par exemple). Afin d'envisager la structuration et l'échelonnement de ses activités fondamentales de musée de France, ainsi qu'une programmation culturelle mieux construite au regard d'une stratégie des publics redéfinie, le travail d'élaboration budgétaire doit s'appuyer sur une grille de programmation repensée à une échelle pluriannuelle et sur une priorisation des chantiers structurants de l'établissement. Un travail de restructuration, de clarification et de priorisation du budget global d'Avignon Musées a commencé à être réalisé à partir de l'année 2024 afin de donner toutes les clés d'aide à la décision lors des arbitrages budgétaires à venir.



Introduit en 2024, un mode de construction budgétaire concerté avec les autres chefs d'établissement et de services d'Avignon Musées a permis d'initier un nouveau système d'équilibrage, réalisé en fonction des priorités municipales. L'année 2025 a ainsi vu la mise en place d'un budget plus pertinent, en lien avec les enjeux de développement et de programmation induits par le partenariat signé avec le musée du Louvre en 2024.



### Des sources de recettes à développer

#### • Un apport en subvention à accroître

Avignon musées a bénéficié annuellement d'une subvention de la DRAC, sous la forme d'une aide au financement du marché de conservation préventive du musée du Petit Palais. Partenaire premier des musées de France, la DRAC constitue un appui incontournable, qui a d'ores et déjà été sollicité pour plusieurs nouvelles demandes depuis 2024 :

- Marché de conservation préventive du Petit Palais (campagne 2024)
- Chantier de vidéoprotection du Petit Palais (2024)
- Etude de faisabilité (2024)
- Etude de programmation muséographique (2025)
- Etude préalable à la restauration des panneaux de Bonifacio Bembo (demande 2025)

Par ailleurs, l'Etablissement public communal de l'Institut Calvet, qui constitue la principale instance déposante d'œuvres dont Avignon Musées assure la gestion, l'inventaire, la conservation, la restauration, l'étude et la diffusion, ne participe pas financièrement à l'ensemble de ces missions dont le coût incombe totalement à la Ville.

#### • L'optique de réouverture de la boutique

Gérée par l'association Petit Palais Diffusion jusqu'au 31 décembre 2015, la boutique du musée du Petit Palais a été reprise en régie directe par la Ville. Après plusieurs projets d'ouverture n'ayant pas pu aboutir, la boutique du Petit Palais demeure en gestation afin de pouvoir s'articuler d'une part aux nouvelles orientations données par le partenariat noué avec le Louvre, et d'autre part avec la refonte des régies individuelles des musées, institués en régie mutualisée. En 2025, la création de cette régie unique mutualisée pour la direction Avignon Musées a été approuvée par délibération du conseil municipal. La refonte de la grille tarifaire est en phase d'arbitrage, comprenant l'offre de prestations (visites, privatisations d'espaces) et les produits commercialisés en boutique.

#### • Une offre de prestations à construire

L'offre de prestations d'activités pouvant faire l'objet d'une tarification est actuellement insuffisamment développée au regard de la demande des visiteurs. Les visites guidées payantes au

Petit Palais sont programmées une fois par mois mais ne sont pas réalisées par l'équipe de médiation, représentant un manque à gagner. À l'échelle d'Avignon Musées, cette offre manque par ailleurs d'harmonisation et d'une grille de programmation régulière qui permettrait une bonne lisibilité et une fidélisation des publics, notamment locaux. Cette perspective de développement constitue l'un des axes de travail d'Avignon Musées dans sa stratégie des publics et dans l'élaboration de sa programmation culturelle. La stratégie de programmation et la politique des publics d'Avignon Musées feront l'objet de groupes de travail durant l'année 2026, dans le cadre de l'écriture du projet de direction collaboratif.

- **Une offre de privatisation d'espace et une stratégie de mécénat à construire**

Localisés dans des écrins patrimoniaux classés Monument historiques, les sites d'Avignon Musées présentent des qualités intrinsèques, une notoriété et une attractivité propres à générer des sollicitations pour des privatisations et mises à disposition d'espaces. Dans l'attente de l'approbation du projet de refonte de la grille tarifaire d'Avignon Musées, ces demandes sont accordées en gratuité, auprès de quelques partenaires historiques de la Ville. L'activité de privatisation, couplée au développement du mécénat, fera l'objet d'une attention toute particulière dans le cadre de la réorganisation à venir d'Avignon Musées, un poste étant dédié à cet enjeu financier stratégique. Pour le musée du Petit Palais, le développement du mécénat est envisagé sur le plan du soutien à la restauration des collections, de la programmation culturelle (notamment les expositions) et de la création de nouveaux outils de médiation et d'accompagnement des visiteurs. Les privatisations d'espace pourront prendre place en dehors des horaires et journées d'ouverture au public, et concerneront principalement les espaces extérieurs tels la cour flamande, le jardin italien et la cour d'honneur, ainsi que les espaces intérieurs présentant des volumes suffisants et des conditions d'accueil adéquates.

### *C. Communication*

En tant que service municipal, la direction d'Avignon Musées travaille en liaison avec la Direction de la Communication de la Ville, tout en disposant en interne, de manière complémentaire, d'un service promotion / développement / régie doté d'un graphiste. Les orientations de la communication se portent essentiellement sur une audience locale, au travers de supports diffusés principalement au sein de la cité et auprès de ses partenaires. Les axes de développement notables sont :

- Supports physiques :
  - La remise à jour des flyers à destination du public touristique ;
  - L'accroissement de la signalétique urbaine déjà présente ;
  - L'accroissement et la mise à jour de la signalétique de façade du Petit Palais.
- Supports numériques
  - L'usage du fichier contact pour la diffusion d'une newsletter ;
  - Le développement d'une présence sur les réseaux sociaux (Instagram prioritairement) ;
  - Site web dédié permettant la mise en valeur du partenariat avec le Louvre au travers de la mise en ligne des collections.
- Stratégies de communication spécifiques au domaine muséal :
  - Développement d'une communication vis-à-vis des réseaux professionnels et para-professionnels ;
  - Développement de croisements de publics de musées au travers de partenariats.

L'enjeu pour Avignon Musées et le musée du Petit Palais en se positionnant en tant qu'entité administrative et institution de référence dans la gestion des musées et établissements patrimoniaux est également de lever les ambiguïtés persistantes sur la gouvernance entourée de floue, entre la Ville et l'Institut Calvet.

## VI. RÉSEAUX ET PARTENARIATS : LES DÉFIS DU RAYONNEMENT

### A. Un musée dans la cité des papes : environnement et contexte territorial

#### Avignon, une ville culturelle

Propriété de la Ville d'Avignon et partie intégrante de l'ensemble architectural inscrit sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO, le musée du Petit Palais s'inscrit dans un environnement culturel et urbain riche. La situation stratégique d'Avignon au carrefour des départements de Vaucluse, des Bouches-du-Rhône et du Gard et à la frontière entre les régions Provence-Alpes-Côte d'Azur et Occitanie, ainsi que le jumelage de la ville avec sa consœur italienne de Sienne, sont des atouts pour l'inscription du musée dans différents réseaux locaux et régionaux et le développement de partenariats à l'échelle internationale. Relevant de la direction d'Avignon Musées depuis 2017, l'établissement s'inscrit également dans un contexte favorable à l'échelle de la ville, entre patrimoine (Avignon compte 6 musées municipaux, 2 musées privés dépendant de fondations – Angladon et Vouland –, la Collection Lambert et le Palais des Papes) et création (Avignon, terre du plus grand festival de théâtre du monde). La ville, qui célèbre en 2025 les 25 ans de son inscription comme capitale européenne de la culture dans le cadre du programme *Avignon, Terre de Culture*, fait preuve d'un dynamisme particulièrement fort dans le domaine culture, s'illustrant dans la politique portée par la municipalité, qui a posé la conservation et la restauration de son patrimoine comme une de ses priorités.

#### Un musée au cœur du centre historique

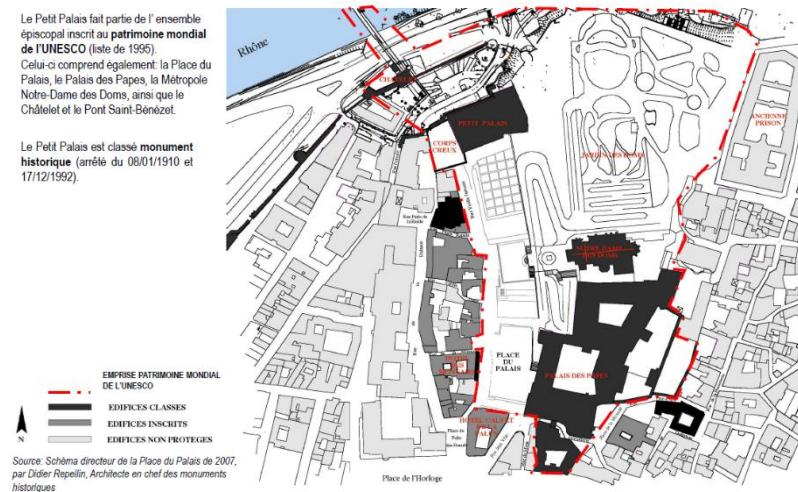
##### • L'ensemble inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO

Le Petit Palais fait partie du bien du Centre historique d'Avignon : Palais des papes, ensemble épiscopal et Pont d'Avignon, inscrit en 1995 sur la Liste du patrimoine mondial et qui comprend également la Place du Palais, le Palais des Papes, la cathédrale Notre-Dame-des-Doms, ainsi que le Châtelet et le Pont Saint-Bénézet. Édifié au Moyen Âge, cet ensemble monumental de 8,2 hectares qui domine la ville et le Rhône a été inscrit en 1995 sur la Liste du patrimoine mondial sur la base des critères (i), (ii)



et (iv), tels que définis dans les *Orientations devant guider la mise en œuvre de la Convention du patrimoine mondial* :

- L'ensemble des monuments du Centre historique d'Avignon offre un exemple exceptionnel d'architecture médiévale religieuse, administrative et militaire ;
- Le Centre historique d'Avignon témoigne d'un échange considérable d'influences qui s'est fait sentir à travers une vaste région d'Europe au cours des XIV<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> siècles, en particulier dans le domaine des arts et de l'architecture ;
- Le Centre historique d'Avignon réunit un ensemble exceptionnel de bâtiments de la fin du Moyen Âge associés à un épisode important de l'histoire de la papauté.



#### • Règlementation urbaine

Dans le cadre du Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur (PSMV) de la ville d'Avignon<sup>62</sup> s'appliquant à l'ensemble de l'intra-muros, approuvé en 2007 et actuellement en révision sous l'appellation de Secteur Patrimonial Remarquable (SPR), le Petit Palais est identifié comme un immeuble protégé au titre des Monuments historiques en totalité. Cette protection inclut également le sol de la cour d'honneur, le dallage en pierre du parvis extérieur sur la Place du Palais, ainsi que la conservation des arbres de la cour de service (jardin italien), à l'est. Le plan prévoit par ailleurs la création d'espaces verts de qualité dans la cour flamande pour laquelle un revêtement de sol en calade est envisagé. Le Petit Palais est situé entre deux sites protégés depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle, qui ont influencé les orientations de valorisation du monument au cours du siècle dernier :

- Le site classé de la Place du Palais des Papes, incluant la promenade, les rampes d'accès et le Rocher des Doms (classé par arrêté du 27 mars 1933) ;
- Le secteur sauvegardé du quartier de la Balance, approuvé en 1964 à la suite de l'étude menée par Jean Sonnier, architecte en chef des Monuments historiques.

#### • Le rayonnement sur la place du Palais : abords et accès

Le Petit Palais, par son implantation en plein cœur de ville d'Avignon, est bien desservi (transports – train, bus, tram – aux alentours, parking sous la place du Palais) et accessible à pied par un public de

<sup>62</sup> Voir Annexe n°5.

proximité. Néanmoins, la forte topographie du site et l'implantation en bout de place peu protégée de l'ensoleillement et du mistral isole le musée du flux touristique qui se rend au Palais des Papes et au Jardin du Rocher de Doms, notamment en passant par la Montée Jean XXII, devant la cour flamande, qui constitue pourtant un accès privilégié afin de capter de nouveaux publics.

Partie d'un ensemble monumental majeur, la situation du Petit Palais lui offre une forte visibilité depuis la place. Malgré tout, on note que la connexion historique avec le Palais des Papes n'est plus établie ni lisible : cette situation ne profite ainsi pas assez à sa fréquentation par les publics nombreux qui passent sur la place du Palais et visitent le Pont Saint-Bénézet chaque année. La proximité du parking situé sous la place facilite pourtant l'accessibilité et constitue également un atout.

La distance (plus de 200 m) et l'exposition aux intempéries constituent ainsi des freins à l'attractivité du Petit Palais qui pourraient être atténués par des dispositifs réversibles offrant plus de confort de visite (végétation en pot, mobilier de repos, allée PMR, ponctuations artistiques...). Un travail sur cet environnement minéral a été réalisé en 2025 avec la création d'un jardin éphémère, offrant une zone d'ombre et de fraîcheur apportée par la présence d'un bassin et d'une brumisation, ainsi que des végétaux. Les collections d'Avignon Musées y ont été mises à l'honneur par la réalisation de bâches imprimées de reproductions d'œuvres des collections.

Le musée du Petit Palais doit ainsi prendre sa place dans cet ensemble monumental par la mise en place d'une signalétique urbaine et l'aménagement des abords et de l'espace public environnant. Une priorité serait donc de requalifier les espaces extérieurs pour capter les flux de visiteurs et participants aux nombreux événements publics ou privés organisés sur la place. A titre d'exemple, la mise en place d'un jardin éphémère sur la place du Petit Palais en juin 2025 a permis de capter en partie ce public : la fréquentation du Petit Palais a ainsi connu une belle hausse en juin (3981 visiteurs en juin 2024 contre 6661 en 2025), reflet probable de la programmation de l'exposition *La jeunesse de la peinture – Cimabue ouvre la voie* et du partenariat avec le Louvre ainsi que de la présence de ce jardin. Cette tendance a été encore accentuée en juillet grâce au lancement de l'exposition de Jean-Michel Othoniel, *Cosmos ou Les Fantômes de l'Amour*, programmée dans toute la ville.

#### Le Petit Palais à l'ombre de son « grand voisin » ?

Le Palais des Papes, monument emblématique d'Avignon et principal pôle d'attractivité touristique de la ville, représente un voisin prestigieux mais également un « concurrent » direct pour le musée du Petit Palais. Situé à quelques mètres seulement, sur la même place, le Palais attire chaque année des centaines de milliers de visiteurs. Son image de « carte postale » d'Avignon, soutenue par une forte communication institutionnelle, rend sa présence à la fois stratégique et écrasante pour les établissements voisins.

Cette proximité immédiate constitue une opportunité qui doit être exploitée de manière accrue. Les flux touristiques générés par le Palais pourraient, en effet, bénéficier au Petit Palais, à condition d'une meilleure articulation des parcours de visite, d'une signalétique plus claire, et d'une stratégie commune de valorisation. Actuellement, le musée semble souffrir d'un manque de visibilité, dans l'ombre de ce « grand voisin » bien plus fréquenté, malgré leur complémentarité patrimoniale et historique. Il est donc nécessaire de travailler à la mise en synergie scientifique de ces deux pôles, ce qui constitue l'axe de travail commun impulsé par le pôle Culture à ces deux sites.

## B. Des partenariats et réseaux à consolider à différentes échelles

### Des partenaires associatifs historiques à (re)mobiliser

- **Le Centre International de Documentation et de Recherche du Petit Palais d'Avignon (CIDRPPA)**

Pour valoriser scientifiquement la collection du Petit Palais, un centre de recherche doté d'une bibliothèque spécialisée fut créé en 1978 à l'intérieur du musée : le Centre International de Documentation et de Recherches du Petit Palais d'Avignon (CIDRPPA), au statut associatif<sup>63</sup>. Dédié à l'étude de la peinture italienne, de l'art du Midi et de l'art provençal du Moyen Âge et disposant d'espaces au sein du Petit Palais (bibliothèque et salle de lecture au 2<sup>ème</sup> étage et bureaux dans l'aile Nord-Est), son objet était de « constituer un service de documentation sur la peinture italienne et provençale des XIV<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> siècles et promouvoir toutes études et recherches susceptibles d'en développer la connaissance ». Dans le modèle du Petit Palais pensé par Michel Laclotte, le musée pouvait compter sur ce Centre, conçu avec de grandes ambitions, pour venir en soutien à son activité scientifique. Ses missions associaient ainsi mise à disposition de ressources (bibliothèque, photothèque, bases documentaires), recherche en partenariat avec le CNRS et l'Université, organisation d'expositions, colloques et enseignements universitaires. Son rayonnement devait également s'appuyer sur la revue *Chronique méridionale*, dont seuls deux numéros virent finalement le jour.

L'organisation du CIDRPPA et de la bibliothèque ont cependant montré des dysfonctionnements majeurs au fil du temps :

- **Absence de gouvernance claire** : absence de direction commune avec le musée, manque de coordination, dilution des responsabilités et échec des tentatives de rapprochement ;
- **Dérive des missions** : glissement de la vocation scientifique vers des activités associatives, forte baisse de la production et du rayonnement intellectuels, abandon du soutien au musée, principalement en raison de la diminution drastique de ressources de l'association ;
- **Cadre juridique obsolète** : statut associatif inadapté, conventions non renouvelées, gestion déficiente ;
- **Perte de légitimité** : activité réduite et déconnectée des missions scientifiques, désengagement des membres depuis 2021 ;
- **Organisation défaillante** : confusion entre les rôles du centre, mauvaise gestion de la bibliothèque due à un personnel insuffisant ou inadapté, absence de pilotage clair.

Pour répondre à ces défaillances, la direction du Petit Palais a repris la gestion de la bibliothèque afin de renforcer la synergie entre les activités du centre de documentation et celles du musée, tout en permettant une meilleure gestion des ressources. A cet effet, une fusion des fonds documentaires de l'association et de la conservation du musée a été opérée en 2008, regroupés dans un même espace de consultation sous le nom de « Bibliothèque du Petit Palais ». Ce modèle, qui a permis de consolider les collections du musée et du centre, reste encore sous tension, notamment en raison du régime de propriété et de gestion des fonds :

<sup>63</sup> L'association Centre International de Documentation et de Recherche du Petit Palais d'Avignon (CIDRPPA) est créée le 18 mai 1976. Les statuts sont publiés au *Journal Officiel* en date du 3 juin 1976. Son objet était défini ainsi : « Constituer un service de documentation sur la peinture italienne et provençale des XIV<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> siècles et promouvoir toutes études et recherches susceptibles d'en développer la connaissance ».

- Le CIDRPPA reste propriétaire de son fonds documentaire (ouvrages acquis par l'association), mais la gestion et l'entretien sont assurés par le musée pour la durée de la convention (arrivée à échéance, à renouveler).
- Le musée conserve ses propres ouvrages et gère l'ensemble de la bibliothèque, qui regroupe maintenant les deux fonds.

Aujourd'hui, il ne peut être fait qu'un constat d'échec à l'encontre de ce rêve de centre de recherche qui n'a pas su ou pu aboutir. Si le CIDRPPA existe encore, il n'a plus aucun rôle de soutien et d'appui à l'activité du musée du Petit Palais : l'association doit donc trouver une nouvelle dynamique en ce sens, afin de tisser de nouveaux liens et partenariats au profit du Petit Palais et de réimpliquer ses membres dans la vie du musée, si elle souhaite rester en adéquation avec ses statuts (mise en place d'un comité d'acquisition pour la bibliothèque, organisation de séminaires, conférences et colloques, invitation de chercheurs en résidence...). Ces perspectives de partenariat restent néanmoins soumises à la mise à jour des conventions liant le musée et l'association (convention d'occupation précaire et convention de partenariat), arrivées à échéance et non actualisées : une révision de ces accords est nécessaire afin de (re)définir le rôle de l'association et d'encadrer la mise à disposition des locaux, pour une meilleure intégration au musée et un meilleur respect des préconisations de la commission de sécurité.

Pour les années à venir, le Petit Palais retient comme perspective ce fonctionnement d'un musée avec son propre centre de documentation, dans lequel l'association n'a plus de rôle organisationnel.

- **Petit Palais Diffusion (PPD)**

En 1985, la Ville d'Avignon a confié la gestion du comptoir de vente du musée du Petit Palais à l'association Petit Palais Diffusion créée cette même année. Son objet est de « promouvoir la connaissance du musée du Petit Palais d'Avignon au moyen de la commercialisation de tout produit d'édition ou connexe en rapport avec ses collections et d'une façon plus générale, toutes les activités destinées à favoriser le rayonnement et le développement du musée du Petit Palais ». Par le passé, l'association a ainsi financé l'édition de plusieurs catalogues d'exposition (ex : catalogue de l'exposition *Avignon-Sienne. L'héritage artistique de Simone Martini* en 2009, à hauteur de 16 777€).

En 2015, la Ville a souhaité reprendre en régie directe la gestion de la boutique tout en maintenant l'existence de l'association dont l'objet a été revu en conséquence. Ses missions sont désormais de « favoriser le rayonnement et le développement de la fréquentation et de la connaissance du musée du Petit Palais » et de « soutenir le projet culturel du musée du Petit Palais dans les domaines de l'action culturelle en conformité avec son objet social ». Depuis 2015, l'association Petit Palais Diffusion doit donc contribuer, sur la durée de la convention (2016-2018) à « accompagner, dans la limite de ses ressources, le projet d'action culturelle du musée du Petit Palais ». Cette convention est arrivée à échéance en 2018 et n'a pas été renouvelée. Par ailleurs, les ressources de l'association se sont considérablement amoindries, et celle-ci n'est plus en mesure de venir en soutien aux activités d'édition du musée. Depuis, l'association vient en soutien financier ponctuel aux activités du musée, principalement par la prise en charge de concerts organisés pour la Nuit des Musées en 2022, 2023 et 2024. Aucune action n'a été soutenue par l'association en 2025.

Il serait donc pertinent de renouveler la convention échue en 2018 afin de redynamiser la participation de l'association Petit Palais Diffusion aux activités et la programmation culturelles du musée du Petit Palais.

### Un tissu local riche, vivier de partenariats

La ville d'Avignon est dotée d'un tissu culturel et associatif très riche, avec de nombreux acteurs présents sur le territoire, multipliant ainsi les possibilités de partenariats avec les acteurs et structures culturelles locales. Au premier rang de ces partenaires figurent bien évidemment les autres musées privés de la ville (collection Lambert, musée Vouland, musée Angladon – collection Jacques Doucet), en plus des autres établissements d'Avignon Musées, mais aussi d'autres structures culturelles municipales, telles que les bibliothèques et les archives, avec qui les établissements d'Avignon Musées ont l'habitude de travailler. Par ailleurs, le musée du Petit Palais travaille dans le cadre de partenariats ponctuels, pour sa programmation culturelle, avec différents acteurs, tels que le Conservatoire à Rayonnement Régional (CRR) du Grand Avignon, l'opéra d'Avignon, ainsi que l'association Musique Baroque en Avignon et d'autres associations. Ces partenariats consistent le plus souvent en l'accueil de ces structures au musée, via des conventions de mise à disposition d'espaces, dans le cadre de concerts, de représentations théâtrales et de spectacle vivant. Des partenariats avec l'Ecole Supérieure d'Art d'Avignon (ESAA) existent aussi à l'échelle des musées d'Avignon, notamment pour la réalisation de chantiers de collections par les élèves inscrits dans la section conservation-restauration.

Terre d'élection du plus grand festival de théâtre du monde, Avignon regorge également de théâtres et de compagnies avec lesquels il serait pertinent d'envisager des partenariats à destination des publics, voire les associant. Pourtant, étonnamment, les musées d'Avignon n'ont développé aucun partenariat structurant avec le Festival d'Avignon dans le cadre de projets liés à la programmation du festival ou hors saison. Des premières expérimentations sont prévues en 2025 avec un partenariat avec le Totem, scène conventionnée jeunesse, dans le cadre des Journées du patrimoine, et un partenariat avec le Théâtre transversal, pour un projet en lien avec les collections du musée du Petit Palais.

Tous ces partenariats demeurent néanmoins très ponctuels jusqu'ici, et particulièrement centrés sur la programmation culturelle, sans véritable suivi ou développement de collaborations à long terme. Pourtant, le musée aurait particulièrement à gagner à développer des partenariats plus réguliers ou pour des projets de plus grande envergure, que ce soit dans le domaine de la programmation, dans le domaine scientifique ou muséographique, mais aussi dans le domaine de la médiation, en réfléchissant à des projets co-construits et co-produits à destination des publics, leviers à la fois du développement et de la fidélisation des publics. Les effectifs du service des publics d'Avignon Musées ne permettent actuellement pas de réaliser ce travail important de développement des publics et des partenariats, qui pourrait être mis en œuvre et coordonné à l'avenir par un agent (ETP) supplémentaire.

De même, si des expériences passées sont à noter, des liens plus étroits avec le tissu associatif et les structures du champ social restent à (re)tisser pour la définition et la mise en œuvre de projets destinés à des publics spécifiques et empêchés.

### Une inscription dans un réseau national et international

Conformément à ses missions en tant que musée de France, le Petit Palais doit contribuer à l'enrichissement des connaissances sur les collections qu'il conserve. Aujourd'hui, les liens du musée avec le monde de la recherche, et notamment avec l'université, ne sont plus assez développés. Si la vocation scientifique du musée est évidente à son ouverture – en lien avec la personnalité de Michel Laclotte et son désir de rester connecté à « la recherche en train de se faire » mais aussi avec l'ambition du Centre International de Recherche – et fait toujours partie intégrante de ses missions, le musée doit travailler à sa réinsertion dans les réseaux scientifiques et au développement de nouveaux partenariats avec les établissements qui font aujourd'hui la recherche en histoire de l'art (universités, CRNS, Institut national d'histoire de l'art – INHA, Ecole du Louvre, universités et instituts d'histoire de l'art à

l'étranger...), au premier rang desquels le musée du Louvre et le C2RMF, notamment pour l'étude matérielle sur les collections. Le musée doit ainsi réussir à prendre part plus régulièrement à des projets de recherche, tel que le programme de recherche AORUM (Analyse de l'Or et ses Usages comme Matériaux picturaux) porté par l'INHA, auquel le musée a participé dans le cadre de l'école d'été du programme organisé en juin 2025.

Si l'université d'Avignon ne possède pas de département d'histoire de l'art en propre, le musée a cependant déjà (re)noué des liens avec l'institution, qui compte des cursus en médiation culturelle et sciences du patrimoine. En parallèle, les universités d'Aix-Marseille et Montpellier seraient des partenaires naturels à l'échelle locale dans le domaine de la recherche, ainsi qu'à l'échelle nationale l'Ecole du Louvre ou Sorbonne Universités pour la recherche en histoire de l'art médiévale. Aussi, les projets collaboratifs peuvent être développés et multipliés à l'avenir, à l'image du partenariat menée avec l'Université d'Avignon en 2025 pour la conduite d'études de publics par les étudiants de L3 du cursus Culture et communication (dans le cadre de leur séminaire sur les méthodologies des études de publics)<sup>64</sup>. De nouveaux projets de partenariats sont ainsi à imaginer et à construire, afin de faire progresser le musée dans sa connaissance de ses publics et pour le développement de nouveaux publics.

Néanmoins, l'inscription du musée du Petit Palais dans les réseaux scientifiques et professionnels reste à (re)construire : le musée ne fait partie d'aucun réseau professionnel officiel (Réseau des musées européens d'art médiéval) ou officieux, à l'échelle de la région PACA (plus actif dans le réseau Musées Méditerranée), nationale et internationale. Le musée devra donc veiller à poursuivre dans cette voie en renouvelant ou en créant de nouvelles relations avec différents établissements sur le territoire national et à l'étranger, notamment par la participation de l'équipe scientifique à des journées d'étude et colloques, des séminaires et rencontres professionnelles, des programmes de recherche, des réseaux informels (ex : Réseau de la sculpture médiévale et Renaissance dans les musées de France) et par le développement de projets co-construits (commissariat d'expositions etc.). Des liens plus étroits devraient en premier lieu se créer avec les musées italiens, notamment la Pinacothèque et les musées de Sienne, mais aussi de nombreux musées européens et américains, comme la National Gallery de Londres ou le Metropolitan Museum de New York, dont les collections entrent en écho direct avec celles du Petit Palais. Dans le cadre du partenariat avec le musée du Louvre, officialisé en 2024 par la signature d'une nouvelle convention, ce dernier doit également accompagner l'insertion du musée du Petit Palais dans un réseau densifié de partenaires à l'échelle nationale et internationale<sup>65</sup>.

---

<sup>64</sup> Voir Annexe n°18.

<sup>65</sup> Voir Annexe n°21.

## UN BILAN, DES CONCLUSIONS : ATOUTS ET AXES D'AMELIORATION

### Les atouts :

- Entièrement pensé par Michel Laclotte, ancien directeur du musée du Louvre, et historiquement en lien avec le Palais des Papes situé à proximité, le musée du Petit Palais jouit **d'une notoriété certaine (auprès des professionnels du monde de l'art, plus restreinte auprès du grand public) et d'une situation géographique exceptionnelle.**
- Le musée présente en permanence la quasi-totalité de ses collections de peintures et de sculptures (très peu d'œuvres en réserves).
- La mission de conservation préventive, au cœur des préoccupations du musée dès l'origine, est assurée par des restaurateurs habilités. Le musée bénéficie de la proximité du CICRP de Marseille pour les études et opérations de restauration de ses œuvres. Les restaurations permettent notamment de nourrir la programmation du musée par des expositions dossier.
- La mise en place de la gratuité en 2018 a permis une hausse de 18% du nombre de visiteurs lors de la première année.
- Le musée conduit depuis plusieurs années une politique des publics engagée vers les publics scolaires et périscolaires.
- Le musée bénéficie d'une situation géographique favorable au sein de la ville : il fait partie de l'ensemble architectural inscrit sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO. Il s'inscrit également dans un contexte favorable entre patrimoine (6 musées municipaux, 2 musées privés dépendant de fondations, la Collection Lambert et le Palais des Papes) et création (Festival d'Avignon).

### Les axes d'amélioration :

Plusieurs faiblesses freinent l'attractivité du musée : emplacement en retrait, lien rompu avec le Palais des Papes, façade peu visible et signalétique insuffisante. Le parcours muséographique originel est brouillé, la médiation peu présente et les espaces fonctionnels mal répartis. L'absence d'une salle d'expositions temporaires, le manque d'accessibilité PMR, la fermeture de la boutique et la vétusté des espaces d'accueil limitent la fréquentation. Les conditions climatiques sont aussi à revoir. Par ailleurs, les effectifs inadaptés et leur organisation sont à revoir. La priorité est de repenser le parcours, la médiation et les espaces publics pour restaurer la cohérence du projet initial et redéfinir l'identité du musée autour d'un projet scientifique et culturel rénové.

La question de la fréquentation et de l'attractivité du musée s'explique en premier lieu par un manque de compréhension de son identité plus que par un manque de visibilité : c'est l'identité du musée qui est à consolider, par le biais de la redéfinition du parcours de visite et de ses dispositifs de médiation, une refonte des espaces d'accueil, une communication et une programmation scientifique et culturelle repensées permettant de développer l'attractivité et le rayonnement de l'établissement. Pour ce faire, les moyens, humains comme financiers, devront être consolidés afin de porter et d'atteindre les objectifs définis, notamment la cible de 120 000 visiteurs par an. Dans ce cadre, il s'agit d'imaginer un projet idéal mais aussi réaliste pour un musée du Petit Palais rénové.

## III<sup>EME</sup> PARTIE.

### LE « LOUVRE EN AVIGNON » : REECRIRE LE PETIT PALAIS

#### I. UN RETOUR AUX SOURCES ? LA JEUNESSE DE LA PEINTURE ITALIENNE ET LA NAISSANCE DE LA PEINTURE AVIGNONNAISE

La définition d'un concept fort pour le musée du Petit Palais permettra de le distinguer de l'offre muséale environnante tout en l'inscrivant dans une unité territoriale historique singulière, mais aussi de signifier son originalité et l'excellence de sa proposition muséale. Le projet de « Louvre en Avignon » qui anime le Petit Palais depuis 2024 proposera de respecter le projet des années 1970 et les lignes directrices de Michel Laclotte tout en l'adaptant aux nouveaux usages du XXI<sup>e</sup> siècle et à la définition du rôle du musée qui en découle.

##### *A. Le « Louvre en Avignon », le premier Louvre en région ?*

Grâce à la volonté et à la mobilisation de Laurence des Cars, présidente-directrice du Louvre et de Cécile Helle, maire d'Avignon, et dans la perspective des célébrations *d'Avignon Terre de Culture 2025* et des cinquante ans du musée en 2026, le partenariat entre le musée du Louvre et la ville d'Avignon s'est renforcé à travers la signature d'une nouvelle convention en avril 2024, inaugurant un nouvel acte dans la valorisation de ce dépôt exceptionnel. Ensemble, le Louvre et la ville d'Avignon vont ainsi œuvrer à la refonte du parcours muséographique du musée renommé à partir de 2025 « **Musée du Petit Palais - Louvre en Avignon** », à son accessibilité et à sa visibilité. En parallèle, le musée du Louvre met à disposition du musée du Petit Palais son expertise scientifique afin de définir les nouvelles orientations du parcours permanent. Outre le soutien possible apporté à l'organisation d'expositions et la conduite d'une politique ambitieuse de prêts et de dépôts, le Louvre poursuivra ses missions de conseil en matière de restauration, d'acquisition et s'efforcera d'accompagner l'insertion du musée du Petit Palais dans un réseau densifié de partenaires à l'échelle nationale et internationale.

Si cette identité historique et institutionnelle fait partie intégrante du concept du Petit Palais (un « musée de dépôt », un « Louvre en région »), elle ne suffit pas à définir le concept scientifique du musée, qui doit aussi pleinement se réapproprier ses collections à travers une identité repensée.

##### *B. Une double identité réaffirmée autour de la jeunesse de la peinture italienne et avignonnaise*

Tout en demeurant fidèle au projet initial de ses fondateurs, le nouveau musée doit, en vue de sa rénovation prochaine, s'approprier une identité plus claire, visible et lisible par tous.

Le musée du Petit Palais n'est pas seulement un « Louvre décentralisé ». Il est dès l'origine un musée en dialogue avec son aire géographique d'implantation. Le passé artistique médiéval d'Avignon justifie en effet l'ancre territorial du musée, élément clef de son identité, pensé dès l'origine par Michel Laclotte, nourri des travaux de Jean Vergnet-Ruiz. Il est donc par définition un **musée de peintures médiévales**, mais aussi de sculptures, une pinacothèque présentant plus particulièrement le **développement de nouvelles manières de peindre entre la fin du XIII<sup>e</sup> siècle et le début du XVI<sup>e</sup> siècle**. La **double identité des collections** – italiennes et avignonnaises – doit faire l'objet d'une **présentation**

**assumée** qui permettra d'établir un discours sur la **jeunesse de la peinture** : écoles italiennes d'une part, foyer avignonnais de l'autre.

- La **période de la papauté avignonnaise**, où la ville accueillit des artistes italiens au Trecento, fut le creuset d'une vague de commandes, dont de nombreuses traces subsistent encore au Palais des Papes, à Notre-Dame-des-Doms et dans les livrées cardinalices de la ville. En faisant d'Avignon un centre ou une école périphérique de l'Italie et en intégrant les collections avignonnaises du XIV<sup>e</sup> siècle au parcours italien, le musée donnera ainsi à voir le rôle proéminent joué par ce foyer cosmopolite au Trecento, donnant naissance à une forme d'hybridation artistique.
- Si le choix de déposer la collection Campana au Petit Palais ne peut ainsi pas être décorrélé d'Avignon et de son histoire, il n'y a pourtant pas de connexions entre l'école avignonnaise du XV<sup>e</sup> siècle et le corpus des peintures italiennes de la collection Campana, qui ne rassemble que des peintres ayant travaillé en Italie. C'est ce qui explique le choix d'un « **excursus** » **présenté à part dans le parcours permanent, consacré à la peinture et la sculpture avignonnaises du XV<sup>e</sup> siècle**, qui permettra de questionner la notion d'« Ecole d'Avignon », qui pourra être explorée par la suite dans la politique de recherche et la programmation d'expositions.

Fidèle au projet d'origine façonné par Michel Laclotte, le nouveau musée conservera donc une **place centrale pour la peinture italienne**. Les collections du musée permettent en effet d'illustrer, selon le principe didactique cher à Michel Laclotte, les spécificités techniques et stylistiques des artistes italiens du Trecento et du Quattrocento, mais aussi de donner à voir ce moment charnière de l'histoire de l'art conduisant à reconstruire la notion d'œuvre d'art à partir de la célébration nouvelle de l'invention et de la dimension créative des artistes. Dans le nouveau discours développé par le musée, la notion de « primitifs » devra être réinterrogée car elle est difficilement compréhensible pour le public d'aujourd'hui. Il conviendra ainsi de parler de la « **jeunesse** » ou des « **débuts** » de la peinture, ouvrant la voie, à partir de l'émancipation du modèle byzantin, aux innovations techniques, iconographiques et philosophiques de la Renaissance.

La remarquable collection de primitifs italiens du marquis Campana a trouvé sa place à Avignon en raison de la présence de Simone Martini et de Matteo Giovannetti dans la ville au XIV<sup>e</sup> siècle : **l'identité du Petit Palais réside ainsi bien dans ces croisements d'influence dans une fin de Moyen Âge** qui s'ouvre aux voyages d'artistes et à la circulation des méthodes et savoir-faire, racontant une histoire de la jeunesse de la peinture, avec un parcours à part mettant en valeur un ancrage territorial accentué.

→ Le Petit Palais apparaît finalement comme **un musée consacré à la peinture italienne, avec un discours développé en parallèle sur l'art avignonnais et provençal**. Le nouveau parcours repensé donnera ainsi l'opportunité aux visiteurs de voir des chefs-d'œuvre des débuts de la peinture italienne et, en même temps, de découvrir, à Avignon, la richesse de la création artistique à Avignon et en Provence aux XIV<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> siècle.

### C. Un objet muséographique

Le musée du Petit Palais, « objet muséographique en soi », représente un exemple conservé unique de muséographie à l'italienne des années 1970, inspirée des scénographies devenues « cultes » de Carlo Scarpa. La muséographie très épurée et sobre du musée fait ainsi partie intégrante de son identité.

Muséographiquement, les trois piliers du parcours Laclotte sont :

- La lumière naturelle ;

- Le cadre (à la fois celui du monument et celui de l'œuvre) ;
- Le cartel (qui doit comprendre la définition du sujet, des éléments de contexte et sur l'origine de l'œuvre, des éléments sur le style).

Compte tenu de la typologie des collections et de la complexité du propos scientifique, la muséographie doit travailler la contextualisation des créations et la contextualisation des collections. Les prérequis culturels et leur évolution entre 1976 et la réouverture du musée après travaux conduisent à une réactualisation des partis pris. Un travail sur l'immersion des visiteurs comme stratégie de communication des clefs de lecture (géographiques, chronologiques, culturelles de base) semble indispensable.

Le mode d'accrochage des œuvres doit également être interrogé. Michel Laclotte parlait lui-même, à propos de la suppression des cadres, du goût « assez puriste » des années 1950, qui pourrait paraître excessif aujourd’hui<sup>66</sup>. Pourtant, il n'a jamais regretté cette sobriété, le style des cadres Campana étant, selon lui, « sans grand caractère ». Ce point, outre faire l'objet d'un sujet à part entière dans l'introduction, doit possiblement conduire à intégrer en préalable un espace consacré au musée et à sa muséographie, volet historique et transposition contemporaine.

A l'aune de la refonte du parcours permanent, plusieurs axes sont donc envisagés en termes de rénovation de la scénographie :

- Une modernisation de la scénographie qui ne gomme pas complètement la « signature Scarpa » du projet d'origine ;
- Une révision de l'éclairage des espaces d'exposition qui laisse davantage de place à la lumière naturelle, comme le souhaitait Michel Laclotte ;
- Une plus grande part laissée aux cartels développés, notamment pour les œuvres phares qui jalonnent le parcours ;
- L'installation de plus d'assises pour améliorer le confort de visite et favoriser la contemplation suscitée par l'âme des lieux ;
- Un volet patrimonialisation et restauration d'une partie de la muséographie/scénographie.

## II. UN PARCOURS MUSÉOGRAPHIQUE REFLÉTANT SON IDENTITÉ

L'aspect didactique et pédagogique du parcours, souhaité dès l'origine par Michel Laclotte, devra être remis en valeur et constituer le fil rouge du futur parcours muséographique.

La peinture de la période de transition entre Moyen Âge et Renaissance, longtemps sous-estimée, marque un tournant crucial dans l'histoire de l'art en initiant de nouvelles voies artistiques. Malgré sa richesse et ses chefs-d'œuvre remarquables, son accès reste complexe, nécessitant une lecture attentive pour en saisir toute la subtilité et la singularité. C'est précisément à cette exigence que le nouveau programme du musée du Petit Palais–Louvre en Avignon se doit avant tout d'apporter une réponse nouvelle : comment aujourd'hui à Avignon faut-il désormais donner à voir, à regarder, à lire, à comprendre à des publics très divers, cet ensemble dit de « primitifs » pour accompagner la découverte d'un des tournants essentiels de la peinture ?

Le nouveau parcours de visite devra donc répondre à toutes ces problématiques par le réaménagement des différents espaces et la refonte de la présentation des collections, tout en préservant la muséographie très épurée et sobre. Le musée du Petit Palais étant un « objet

---

<sup>66</sup> M. Laclotte, *Histoires de musées. Souvenirs d'un conservateur*, Scala, 2003, p. 168.

muséographique en soi », le nouveau parcours de visite devra trouver le juste milieu entre modernisation et préservation de « l'esprit des lieux » si cher à Michel Laclotte. Dans la lignée du parcours de Laclotte, le musée doit aujourd'hui définir une nouvelle mise en récit de ses collections, pour mieux en faire partager la dimension unique et l'universalité.

#### A. Orientations scientifiques

La refonte du parcours permanent doit permettre de redessiner les grands jalons chronologiques de la peinture italienne de manière claire et lisible par le grand public. Elle sera également l'occasion de remettre en lumière tout en questionnant, en s'appuyant sur les évolutions récentes de la recherche en histoire de l'art, la place du foyer artistique provençal dans les collections. La question de la cohabitation de la collection Campana et d'une partie des collections avignonnaises sera ainsi l'une des nouveautés du futur parcours.

Afin de redonner toute sa place au monument et d'introduire le public à la visite du musée, une introduction à l'histoire du Petit Palais devra également prendre place dans des espaces hors douane, en lien avec l'accueil du musée qui devra être situé en position centrale.

#### Un parcours italien chrono-thématique repensé : le récit de la jeunesse de la peinture

Le parcours chronologique de Laclotte repose, dans une visée didactique, sur la singularité stylistique et la diversité des différentes écoles italiennes. Si cette identité doit être conservée, l'approche chronologique doit devenir le cadre principal du parcours, déroulant des jalons historiques clairs pour le public, offrant ensuite la liberté de valoriser des œuvres, des artistes ou des thématiques spécifiques. Cela permettra d'évoquer quelques grands jalons historiques et courants artistiques ayant rythmé l'histoire de la peinture italienne, pour une meilleure compréhension de la peinture des XIII<sup>e</sup>, XIV<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> siècle. Aux yeux d'un visiteur du XXI<sup>e</sup> siècle évoluant dans un environnement de plus en plus mondialisé, l'accent mis sur les spécificités de chaque foyer permettra de découvrir un monde très différent, celui d'une Italie « polycentrique », où chaque territoire a tenté d'affirmer une identité, des traditions et des modes d'expression singuliers, tout en partageant des aspirations communes d'une grande nouveauté.

#### *Une introduction au parcours donnant les « clés de lecture » du musée*

Pour donner toutes les clés de lecture et le « mode d'emploi » de la visite du parcours italien, un espace d'introduction intellectuelle (historique et géographique) et technique sur l'Italie des XIV<sup>e</sup> et XV<sup>e</sup> siècles prendra place au début du parcours, comme une « boîte à outils » à destination du public, afin d'expliquer l'identité du musée, ce qu'on va y trouver et répondre aux grandes questions que le visiteur se pose avant d'entamer sa visite.

Cette première séquence permettra de travailler la contextualisation du dépôt Campana avec comme préalable la présentation du contexte avignonnais, de la venue des peintres italiens à la demande des papes et du formidable élan créatif et d'émulation artistique qui irrigua la ville et le Comtat. Cette séquence permettra également de livrer des clés de lecture et de compréhension du contexte de la création artistique en Italie entre Moyen Âge et Renaissance, en expliquant le contexte créatif de l'époque, les circulations, les échanges et les courants d'influences, le fonctionnement des ateliers, le tout également mis en contexte (politique, social, économique, culturel...). Ce n'est qu'en donnant à comprendre cette réalité géographique en premier lieu que les phénomènes d'échanges ou d'emprunts démontrés plus tard dans le parcours pourront s'expliquer. La notion d'école ou de foyer,

qui reste pertinente pour la période et correspond par ailleurs au cadre historique et géographique spécifique de l'Italie, est ainsi explicitée dès le début de la visite.

Le parcours italien étant divisé en deux chapitres, cette séquence introductory, qui ouvre également le premier chapitre, sera complétée d'une introduction au second chapitre, située en milieu de parcours.

### *Un nouveau parcours plus lisible et plus rythmé*

- **Des focus thématiques**

Le parcours par écoles imaginé dans les années 1970 fige quelque peu la présentation et limite la (re)contextualisation des créations et des échanges artistiques – les artistes, les œuvres et les modèles circulant d'une région, d'un centre, d'une ville à l'autre. Le nouveau parcours de visite s'appuie sur le concept initial et conserve en grande partie une répartition par écoles, à l'intérieur d'un découpage chronologique, mais sera rythmé par des entrées thématiques significatives qui viendront rythmer le parcours, distiller du contenu historique, économique, politique et culturel et ouvrir le discours à d'autres domaines et typologies de collections, en donnant d'autres clés de lecture et de compréhension des œuvres, permettant de saisir l'évolution et le tournant qu'opère la peinture à l'époque tout en développant ce qui la caractérise :

- Des focus (regroupements dans l'accrochage des œuvres, renforcés par des textes ou non) sur des figures, familles ou ateliers d'artistes, permettant de montrer la singularité et l'invention de certaines figures, mais aussi les interconnexions entre les écoles, la mobilité des artistes ou de mettre en lumière les phénomènes d'influences réciproques ;
- Des focus iconographiques, particulièrement parlant pour donner à voir les évolutions à l'œuvre dans la peinture (ex : focus sur l'Annonciation, sur la Vierge à l'Enfant) ;
- Des focus sur les techniques et les matériaux pour accompagner la lecture des collections :
  - Les typologies d'œuvres, leurs formats et les supports associés (polyptyques, retables unifiés, croix peintes, panneaux de dévotion privée, *cassoni*...), permettant de rappeler aux visiteurs l'usage et la fonction des œuvres ;
  - Les cadres (leur(s) historique(s), leur fonction, leur valorisation dans les nouveaux parcours et accrochages dans les musées) ;
  - La « fabrique des œuvres » (techniques et matériaux) : les panneaux peints, la peinture sur fresque, etc.

- **Une nouvelle hiérarchisation des œuvres**

Afin de rendre le parcours plus lisible et plus cohérent, il convient aujourd'hui de procéder à une hiérarchisation des œuvres, afin de rendre immédiatement visibles et identifiables les pièces majeures de la collection. Cette hiérarchisation, par la mise en place de médiation spécifique (cartels « chefs-d'œuvre ») ou par la scénographie (support différencié, placement central et espace de contemplation, couleur de cimaise), permettra par ailleurs d'enrichir et de compléter à la fois le parcours chronologique et la lecture thématique : valoriser une œuvre importante permettra ainsi de la présenter sous différents angles et de souligner sa richesse sémantique. La mise en exergue d'une œuvre permet enfin d'avoir un point d'accroche et d'expliquer les caractéristiques d'une école.

Une mise en valeur et des espaces de contemplation seront ainsi à prévoir autour d'une sélection des chefs-d'œuvre du musée :

- Simone Martini, *Médaillons avec quatre prophètes*, v. 1320, PP 6 à PP 9.
- Sandro Botticelli, *La Vierge et l'Enfant*, 1467-1470, MI 480.

- Sandro Botticelli, *Vénus aux trois putti*, 4e quart du XV<sup>e</sup> siècle, MI 546.
- Maître des *spalliere Campana*, *Six panneaux sur l'histoire de Thésée*, 1510-1515, MI 527 à MI 529 et RFML.PE.2019.25.1.
- Vittore Carpaccio, *Sainte Conversation*, v.1500, MI 548.
- Pierre Morel (attr.), *Ensemble du tombeau du cardinal Lagrange*, 1389-1402, N 28 A et N 52.

#### *Avignon « l'italienne » : un premier foyer artistique sous la houlette des artistes italiens*

**L'exposition des fresques et des collections de sculptures funéraires avignonnaise du XIV<sup>e</sup> siècle en regard de la collection de peintures italiennes** permettra, dans deux sections (section 2 : première moitié du Trecento et section 4 : gothique international) d'expliciter ce phénomène de « colonie » de peintres italiens venus travailler à la demande des papes et des commanditaires de leur cour (cardinaux et hommes d'église, humanistes), donnant lieu au formidable élan créatif et d'émulation artistique qui irrigua la ville. **Seules les œuvres avignonnaises du XIV<sup>e</sup> siècle seront ainsi intégrées au parcours italien.**

D'un point de vue muséographique, cette mise en contexte ne peut s'effectuer uniquement par la peinture, les collections du Petit Palais le permettant difficilement (peu si ce n'est pas d'œuvres d'artistes italiens venus travailler à Avignon au temps des papes présents dans les collections). La présentation des quatre *Médallons de prophètes* (v.1320, PP 6 à PP 9) de Simone Martini, artiste siennois présent à partir de 1335 à Avignon où il meurt en 1344, permettra de mettre en avant cette figure importante pour l'histoire avignonnaise et de faire un renvoi vers le Palais des Papes et les décors peints qui y sont conservés. Un lien pourra notamment être tissé – via des dispositifs de médiation – avec les deux fresques et les deux *sinopie* de Simone Martini – *Le Christ bénissant* et *La Madone d'humilité*, réalisées par l'artiste pour le tympan et la lunette du portail de la cathédrale Notre-Dame-des-Doms d'Avignon, déposées au Palais des Papes –, et les fresques de Matteo Giovanetti. D'éventuels prêts par le Louvre de panneaux peints par Matteo Giovannetti et/ou Simone Martini, mais aussi de futures acquisitions, pourraient renforcer ce discours et permettraient de mêler peintures et sculptures dans ces sections.

En effet, **la contemporanéité des refontes de parcours au Petit Palais et au Palais des Papes dans les prochaines années constitue une opportunité pour les penser en synergie**. Il serait intéressant d'établir via des renvois réciproques une forme de complémentarité et une synergie entre les deux établissements, dont la proximité historique et patrimoniale – ainsi que géographique – n'est plus à démontrer.

#### La Provence, carrefour cosmopolite : exposer et éclairer l'histoire de l'art avignonnais et provençal

Afin de rendre leur cohérence à ces deux ensembles constitutifs des collections du musée, et d'en faciliter la lecture, il conviendra de les présenter séparément : **les collections avignonnaises du XV<sup>e</sup> siècle feront ainsi partie d'un excursus**, dans un parcours dédié distinct du parcours italien, permettant ainsi de matérialiser par un accrochage et un fil narratif propres les nouveaux questionnements quant à la terminologie autour de l'« Ecole d'Avignon » et l'impact du foyer artistique avignonnais sur la création et l'économie en Provence entre le XV<sup>e</sup> et le début du XVI<sup>e</sup> siècle.

Ainsi, le futur parcours donnera à voir au public qu'Avignon n'a pas été choisie par hasard pour l'implantation de ce musée : le contexte historique, géographique et culturel d'Avignon y légitime le dépôt de la collection Campana, par la présence certes de peintres italiens venus se mettre au service des papes et de leur cour au XIV<sup>e</sup> siècle, mais aussi par l'existence d'un foyer artistique de premier plan en Provence au XV<sup>e</sup> siècle. Un des enjeux de ce parcours alternatif ou « excursus » sera ainsi de définir

**cette « école d'Avignon », en même temps que de (re)questionner les liens et les influences réciproques entretenus par le foyer avignonnais avec les autres pôles de production artistiques de la période.** Placer la collection en excursus permettra également d'éclairer les origines et sources d'inspiration non-italiennes.

Les collections de peintures et de sculptures de l'école d'Avignon au XV<sup>e</sup> siècle (Enguerrand Quarton, Nicolas Dipre, Josse Lieferinxe, Antoine Le Moiturier, Jacques Morel...) permettront ainsi d'aborder la question de la **Provence comme carrefour cosmopolite à la fin du Moyen Âge, foyer ouvert aux échanges et aux circulations**, notamment avec la Bourgogne et les Flandres.

Enfin, il est proposé de former une continuité chronologique entre les collections médiévales et du début de la Renaissance conservées à Avignon, dans le but d'ouvrir une passerelle vers les musées Calvet et lapidaire :

- **Les sculptures architecturales des XII<sup>e</sup> au XIV<sup>e</sup> siècles** liée à des monuments d'Avignon ou de la région seront **réaffectées vers le musée Lapidaire**, afin de compléter le discours actuellement porté sur l'histoire de la ville et d'assurer une transition chronologique plus nette entre ces collections et celles du Petit Palais.
- **L'excursus sur l'école d'Avignon s'arrêtera au Petit Palais au début du XVI<sup>e</sup> siècle**, afin d'assurer une **transition vers les collections du musée Calvet**, qui débutent pour la peinture occidentale avec les œuvres de Simon de Châlons.

Cette ouverture permettra ainsi d'inviter le public à circuler entre les différents établissements d'Avignon en travaillant sur la notion de parcours dans la ville.

#### Chemin de fer du futur parcours des collections<sup>67</sup>

#### PARCOURS ITALIEN

- **INTRODUCTION**
  - **Vidéo d'introduction** : présentation historique et géographique, chronologie des œuvres et identité du musée, aperçu des œuvres exposées et de celles qui ne le seront pas, histoire et trajectoire des œuvres, notamment de la collection Campana ;
  - **Explications sur les formats et techniques** : texte explicatif d'environ 1600 caractères, illustration par une œuvre exemplaire avec reconstitution graphique d'un fragment, description des différentes typologies d'œuvres présentes dans le parcours ;
  - **Présentation des cadres** : mise en valeur de cadres Campana sur une cimaise dédiée ;
  - **Carte géographique** représentant les principaux foyers artistiques en Italie ainsi qu'Avignon ; fond de carte conçu pour être utilisé et décliné tout au long du parcours ;
  - **Lecture iconographique des œuvres** : association de textes et d'éléments graphiques ; proposition de 10 clés de lecture sous forme de questions pour engager la réflexion (ex : pourquoi la prédominance d'œuvres religieuses, illustré par une Vierge à l'Enfant stylisée)
- 
- **CHAPITRE 1 : LA JEUNESSE DE LA PEINTURE**

---

<sup>67</sup> Voir Annexe n°23

Section 1 : De la manière grecque à la (ré)invention de la peinture : le tournant du Trecento (fin XIII<sup>e</sup> - début XIV<sup>e</sup> siècles)

Section 2 : L'âge d'or du Trecento : une course à l'invention (1300-1350)

Section 3 : Le monde d'après : en quête d'un âge d'or disparu (1350-1420)

Section 4 : Vers un langage artistique commun : le phénomène européen du « gothique international » (1370-1420) entre Moyen Âge et Renaissance

• **CHAPITRE 2 : LES NOUVEAUX IDEAUX DE LA RENAISSANCE**

Section 5 : La Renaissance italienne, une invention florentine ? (1420-1490)

Section 6 : D'autres Renaissances ? (1420-1500)

Section 7 : Autour de 1500 à Florence : la quête de perfection technique

Section 8 : Venise, un nouveau centre de la création à l'aube du XVI<sup>e</sup> siècle

**PARCOURS « EXCURSUS » : AVIGNON ET LA PROVENCE AU XV<sup>E</sup> SIECLE : UN CARREFOUR INTERNATIONAL**

Section 1 : Une « école » à Avignon » (1450-1480)

Section 2 : Avignon et le Rhône : réseaux et ateliers de la Bourgogne à la Provence (1480-1500)

Section 3 : Entre deux mondes : persistances locales et renouveaux (première moitié du XVI<sup>e</sup> siècle)

***B. Orientations muséographiques***

La valorisation de « l'esprit des lieux » : rénover une scénographie d'exception

Exemple unique conservé en France de muséographie à l'italienne des années 1970, celle-ci sera préservée mais modernisée, par la restauration du mobilier scénographique, et adaptée aux exigences d'un musée du XXI<sup>e</sup> siècle, notamment en termes de conservation préventive, de sécurité et sûreté des collections et de modularité des dispositifs de présentation. Dans cette optique, un diagnostic du mobilier scénographique existant devrait être envisagé dans le cadre de l'étude de programmation afin de procéder à la restauration du mobilier historique qui pourra être conservé. En parallèle, des modernisations de ce mobilier seront à prévoir :

- **La moquette** qui recouvre une partie des cimaises et des socles sera supprimée au profit d'un matériau textile plus stable et neutre en termes de conservation préventive, plus simple à nettoyer et permettant d'éviter les amas de poussière, facteur de risque pour la prolifération des insectes xylophages ;
- **Les systèmes d'accrochage** devront être repensés afin de privilégier à la fois une meilleure sécurisation des œuvres et une meilleure modularité et flexibilité pour simplifier les mouvements d'œuvres (internes, prêts) et les rotations des collections. Une réflexion devra donc être menée pour conserver les principes esthétiques tout en modernisant les systèmes.

La valorisation de cette muséographie s'articulera avec le projet de rénovation, qui devra développer une idée de continuité entre le design du mobilier d'origine et la nouvelle scénographie, notamment par la possibilité de faire appel à des designers contemporains ou d'intégrer du mobilier historique (dans ce cas, un volet restauration de ce mobilier devra être prévu dans le cadre du chantier). Partie intégrante de l'identité du musée, c'est également un des points qui devra être valorisé dans le futur parcours, y compris dans la médiation.

A ce titre, le futur parcours se devra de :

- **Ménager des espaces devant les chefs-d'œuvre**, à la fois pour la contemplation, la médiation mais aussi l'accueil de groupes ;
- **Travailler les modalités d'intégration** des textes de section et de sous-section, ainsi que la matérialisation des ensembles. Les textes de section devront être clairement placés en entrée de séquence de façon à soutenir la compréhension du séquençage par les visiteurs.

#### Repenser la médiation au musée : (ré)écrire le Petit Palais

Le développement de la médiation au sein du parcours du musée du Petit Palais est un enjeu essentiel pour le développement des publics, mais aussi pour la visibilité de parcours alternatifs (parcours « monumental », parcours « design »).

- Compte tenu des profils de publics, une **médiation emboîtée** est préconisée, à destination à la fois d'un public de primo-visiteurs néophytes et d'un public amateur et possiblement spécialisé.
- Cette médiation doit être **pour tous, tous âges et toute accessibilité**.

#### *La refonte de la médiation écrite : multiplier et hiérarchiser les niveaux de lecture*

La médiation écrite devra être redéployée et repensée, de manière à être rendue plus accessible et à diversifier les angles d'approche (iconographie, technique, fonction, histoire matérielle, style...). Elle sera définie en concertation avec l'équipe du musée (co-écriture de l'équipe de conservation-médiation) et les publics (ateliers participatifs, comités de relecture) et mise en œuvre avec l'appui d'un muséographe.

Les principaux dispositifs retenus pour la médiation écrite du futur parcours :

- Systématisation des **cartels développés** pour toutes les œuvres exposés (avec une possibilité de substitution en cas de rotation d'œuvres pour prêts) ;
- **Diversification des textes de médiation et des approches** (cartels familles, littéraires, sensibles...) ;
- **Traduction en 3 langues français/anglais/italien**, pour tous les textes de niveau 1 (textes de salle) et intégration des traductions dans une application de visite pour le reste des contenus, accessible grâce à la couverture wifi disponible au musée ;
- Intégration d'un **parcours jeune public/famille**, avec des cartels dédiés spécifiques (cartels famille) et un livret de visite/enquête (conception en interne par le service des publics d'Avignon Musées, réalisation interne prestation externalisée). Des espaces dédiés avec du matériel (de manipulation et/ou de pratique artistique, coins lecture) et des supports spécifiques pourront également être imaginés dans le cadre de la programmation afin de réfléchir à un parcours « jeune public » ;

- Introduction d'une **dimension participative** dans l'écriture, avec l'implication à la fois des médiateurs du service aux publics, en lien avec la conservatrice du Petit Palais, au stade de conception et de rédaction ; mais aussi des publics, au stade de la relecture, par l'organisation de « comités de relecture » à l'image des démarches mises en place au Palais des Beaux-Arts de Lille à l'occasion de la refonte du département Moyen Âge / Renaissance.

Tous les contenus textes pourront être dupliqués dans une **application de visite en accès libre et sans téléchargement, via wifi**, de type GEED ou LIVVIDEO, en français et traduit en plusieurs langues. Des versions accessibles en LSF et FALC pourront également s'y trouver, ainsi qu'un parcours spécifique jeune public en lien avec les autres supports de médiation (fixes : cartels ; et ambulants : livrets).

#### *Une meilleure accessibilité : diversifier les supports et dispositifs de médiation*

Un projet global d'accessibilité doit être porté dans le nouveau parcours muséographique. Des dispositifs de médiation diversifiés et accessibles devront être imaginés par l'équipe du musée, en lien avec les équipes de la Direction de la médiation et des publics du Louvre et la maîtrise d'œuvre en charge du chantier, comme la conception d'un audioguide ou compagnon de visite, des dispositifs de médiation « sensible » ou « polysensorielle » (tactiles, odorants, sonores...)

Une attention particulière sera portée à la médiation à destination des **publics en situation de handicap**, que ce soit dans la conception d'audioguides ou d'autres supports d'aide à la visite (visites LSF, compagnon de visite, dispositifs tactiles, etc.).

Concernant les **jeunes publics**, un dispositif de médiation « à hauteur d'enfant » pourrait être imaginé en lien avec des dispositifs pérennes, dans un espace dédié au sein du parcours de visite ou dans les ateliers pédagogiques (Ex : Musée des enfants-Préau des Accoules, musées de Marseille).

Ce **projet d'accessibilité** comprend :

- Une boucle d'accueil sur la banque d'accueil ;
- Une maquette accessible du Palais ;
- Un parcours audiodescription, LSF et FALC dans l'application de visite ;
- La duplication de tous les textes dans l'application de visite permettant une lecture personnalisée en gros caractères ;
- Les textes de l'application doublés d'un commentaire audio ;
- Des œuvres tactiles à choisir et à placer devant les œuvres concernées. Chaque œuvre comporte son cartel doublé braille ;
- L'accessibilité PMR réglementaire pour le parcours, avec la recherche prioritaire d'un circuit unique valides et PMR, même si des allers-retours sur un même niveau peuvent être envisagés.

Afin de renforcer l'image du musée comme un lieu de convivialité et d'échanges inter et intragénérationnels, cette réflexion sera à intégrer au concours architectural et scénographique afin d'anticiper et d'inventer des espaces et mobiliers adaptés dès le départ.

#### *La juste place du numérique : compléter, (re)contextualiser, reconstituer*

Aujourd'hui, les outils numériques sont absents du parcours de visite du musée du Petit Palais. Il s'agira donc de développer l'usage du numérique de manière réfléchie grâce à des dispositifs pertinents pensés en fonction des besoins (recontextualisation et reconstitution d'œuvres dispersées...) et des moyens (couts de maintenance et réparation, mises à jour logiciels, abonnements...), mais aussi raisonnés afin de limiter l'impact écologique que le numérique (fabrication, consommation d'énergie, pas de recyclage des éléments...).

La médiation numérique peut jouer un rôle clé afin d'introduire, contextualiser, expliciter la collection. Des dispositifs tels que des infographies, des tables exploratoires numériques ou des vidéos – dont les frais de maintenance devront être anticipés et prévus, permettraient de contextualiser les œuvres, de faire des comparaisons visuelles avec des œuvres absentes afin d'offrir une lecture plus complète et enrichie et une mise en perspective des collections.

Par ailleurs, la collection du musée comporte de nombreux fragments de retables ou de polyptyques démembrés, parfois dispersés dans d'autres institutions. Des reconstitutions numériques pourraient permettre de redonner à voir ces ensembles dans leur configuration d'origine, en restituant leur fonction liturgique, leur composition complète et leur présentation initiale.

Enfin, le musée, installé dans un bâtiment classé, doit tendre à une accessibilité d'ensemble. Dans le cas où il serait impossible de garantir une accessibilité physique totale à tous les espaces, il sera nécessaire de réfléchir à des dispositifs de compensation, notamment numériques, comme des visites immersives ou des parcours virtuels, pour garantir une expérience inclusive à tous les visiteurs.

Différents types de dispositifs numériques et multimédias sont prévus à cet effet :

- Des vidéoprojections destinées à donner des éléments clés, de contexte, à immerger le visiteur. Ils sont intégrés pleinement dans les salles.
- Des films sur écrans, plus exploratoires, liés à un thème, à l'exploration d'un sujet, d'une technique...
- Des tables tactiles pour apporter des contenus complémentaires, exploratoires.
- Des feuillets numériques afin d'enrichir les collections ou de présenter de façon continue des œuvres fragiles (documents d'archives, reproductions de manuscrits ou de textiles...)

#### Exposer moins pour exposer mieux ?

La conception d'un espace d'introduction, la présentation conjointe d'une partie des collections avignonnaises (sculptures du XIV<sup>e</sup> siècle) à l'intérieur du parcours italien, le développement d'un excursus sur l'école d'Avignon, ainsi que le développement de supports et dispositifs de médiation actuellement absents vont entraîner une nécessaire densification du parcours. Le nouveau parcours tel qu'il a été défini devra trouver sa place dans les espaces contraints du Petit Palais, ce qui va très probablement nécessiter de remettre des œuvres en réserves, donc de présenter moins, mais pour présenter mieux, dans une logique de meilleure adresse aux publics. Ce parti-pris correspond aux volontés affichées de différents musées territoriaux en phase de réhabilitation, mais également aux volontés affichées actuellement par le musée du Louvre.

En parallèle, cette dé-densification de l'accrochage permettra au musée, dont les collections – notamment italiennes – sont régulièrement demandées en prêt, d'assurer une rotation plus régulière et systématique afin de remplacer les œuvres absentes. Ces manipulations plus régulières nécessitent la consolidation de l'équipe technique d'Avignon Musées afin d'assurer, en lien avec la cheffe d'établissement et la régisseuse des collections, ces mouvements d'œuvres. Les collections non ou moins régulièrement exposées permettront également de nourrir la programmation du musée, en étant présentées à l'occasion d'expositions, de focus d'actualité etc.

### **III. REPENSER L'ACCUEIL ET LE PARCOURS DE VISITE**

Le projet de réhabilitation du Petit Palais a pour objectifs la restauration du parcours muséographique, la mise en accessibilité du musée et la création de nouveaux services espaces au sein du musée (accueil-boutique, salle d'exposition, ateliers pédagogiques...).

#### ***A. Thématiques de mise en valeur***

##### Un accueil plus ouvert sur la ville et les publics

L'espace d'accueil constitue le premier contact entre le visiteur et le musée, il joue donc beaucoup sur la perception du lieu et des activités et services qu'il propose. Véritable seuil symbolique, il participe également de la construction de son identité. Ainsi, cet espace doit conjuguer fonctionnalité et qualité architecturale : sont donc attendues une luminosité généreuse, une spatialité ouverte et une ambiance accueillante, afin de favoriser une expérience positive dès l'entrée du musée.

Sa conception doit intégrer certains éléments indispensables au confort de visite et à l'orientation des publics : un vestiaire, une boutique, des espaces d'attente (avec des assises) et des zones d'information. L'accessibilité de cet espace et des dispositifs d'accueil doit être garantie. Il conviendra de penser à intégrer à l'espace une introduction au monument et au projet muséal, afin d'en décrire l'esprit et le propos.

L'accueil, conçu comme une véritable *agora* ou comme un *atrium* (sur le modèle par exemple, à l'échelle de ce que le Petit Palais peut offrir en termes d'espace disponible, du Palais des Beaux-Arts de Lille), doit jouer un rôle central dans la répartition des flux vers les différentes fonctionnalités du musée : parcours permanent et excursus, exposition temporaire, espaces pédagogiques, lieu de restauration, boutique, etc. Il doit aussi permettre le bon accueil des groupes tout en maintenant une circulation fluide et lisible.

##### Un illustre voisin : pour un repositionnement du Petit Palais en lien avec le Palais des Papes

Le repositionnement du Petit Palais passe par une réaffirmation de sa place stratégique, face au Palais des Papes, au cœur du périmètre UNESCO. Il s'agit de mieux l'inscrire dans l'ensemble patrimonial et touristique de la ville.

La signalétique urbaine et la communication doivent être repensées pour accroître la visibilité du musée, avec un affichage plus présent sur le bâtiment et dans l'espace public, notamment via des bannières ou une signalétique claire.

L'aménagement de la place devant le musée est à envisager pour renforcer l'axe historique et symbolique qui relie le Petit Palais au Palais des Papes, favorisant ainsi la circulation et l'intérêt du public entre les deux sites. Des dispositifs doivent ainsi être pensés pour capter une partie des visiteurs du Palais des Papes, notamment par des renvois entre les parcours muséographiques des deux sites (ex : décor peint au Palais / panneaux peints au Petit Palais).

La cour flamande, même si son accès par une nouvelle entrée n'est pas garanti, pourrait être valorisée comme espace d'accueil ou de détente, avec une offre complémentaire (médiation, restauration, événementiel, location). Enfin, il est essentiel de renforcer la complémentarité entre les deux institutions, notamment à travers les parcours proposés et les liens entre leurs collections respectives, notamment via la figure de Simone Martini (médaillons du Petit Palais, fresques et *sinopie* de Notre-Dame-des-Doms déposées au Palais des Papes).

## Redonner sa place au monument

Aucun discours n'est actuellement développé sur le Petit Palais en tant que monument, qui constitue un des premiers points d'intérêt de la visite. Il apparaît donc nécessaire de développer un discours patrimonial qui constituerait une seconde lecture du lieu appréciable pour le visiteur, en lui permettant ainsi de saisir le lien entre le Petit Palais et le Palais des Papes.

Le circuit de visite pourra ainsi débuter par une section hors douane permettant de répondre à la question « Où sommes-nous ? » que se pose tout visiteur passant la porte du Petit Palais. Le caractère historique de l'édifice pourra également être mis en valeur et rendu visible par la mise en lumière des décors et plafonds peints subsistants, par l'explication de la fonction ancienne de certaines salles et la remise en contexte du monument dans son environnement urbain, paysager et historique, en lien avec la place et le Palais des Papes d'un côté, le Pont Saint-Bénézet, Villeneuve-Lès-Avignon et le fort Saint-André de l'autre. Pour répondre à cette orientation, un outil de médiation accessible de type maquette tactile et/ou interactive pourrait être proposée, afin d'aider le visiteur à se situer et à appréhender l'espace du monument avant d'entamer sa visite du parcours des collections.

Dans la même logique, la rénovation du parcours devra également intégrer une ouverture sur la ville et les abords du Petit Palais notamment par le ménagement de vues sur l'extérieur, afin de rendre au public le positionnement géographique et symbolique du monument et de donner à voir et comprendre son histoire, son inscription dans la ville et dans le périmètre classé au patrimoine mondial de l'UNESCO. Pour cela, le remplacement de toutes les fenêtres avec du verre anti-UV devra être envisagé, ainsi que le changement de la structure vitrée de la galerie du premier étage afin de supprimer les stores qui obstruent aujourd'hui la vue sur la cour et le monument. Cela pourra également être l'occasion de proposer plus d'espaces de pause, de lieux de repos et de contemplation dans le musée, afin d'améliorer le confort de visite, les œuvres de la collection à la forte dimension spirituelle s'y prêtant bien. Des espaces de médiation dédiés permettant de développer un parcours « monumental » parallèle sur l'histoire du Petit Palais et son intégration dans le paysage pourront également être envisagés.

### **B. Equipements connexes et annexes**

#### Une nouvelle salle d'expositions temporaires modulable

Prestigieuse ou plus modeste, la salle d'expositions temporaires apparaît souvent comme un dispositif d'attractivité par excellence. Pour le Petit Palais, les enjeux de ce nouvel équipement, qui manque aujourd'hui cruellement, sont multiples :

- Enrichir et renouveler la connaissance et la présentation des collections par des éclairages inédits et plus thématiques et par le roulement de l'accrochage des œuvres ;
- Proposer une programmation diversifiée, source d'attractivité et de rayonnement pour le musée ;
- Être accessible, permettre un flux aisé des personnes et faciliter l'acheminement des œuvres ;
- Respecter les conditions de sécurité et les conditions climatiques conformes aux exigences des musées de France et permettant l'accueil de prêts nationaux et internationaux ;
- Être intégrée au parcours des collections tout en bénéficiant d'une entrée/sortie indépendante, afin de permettre une tarification différenciée, un accès autonome permettant au public de choisir entre visite complète et exhaustive du musée ou visite seulement de l'exposition temporaire (levier de fidélisation des publics locaux).

En lien avec le partenariat avec le Louvre et l'ambition assumée du futur projet, cet espace est envisagé comme une **salle d'exposition ambitieuse entièrement dévolue à la programmation du Petit Palais**

**et exclusivement consacrée à l'organisation d'expositions temporaires accueillant des prêts nationaux et internationaux et/ou conçues à partir des collections.**

Il est ainsi proposé de programmer :

- En haute saison : une exposition d'envergure, en partenariat avec le musée du Louvre – et/ou d'autres musées territoriaux, nationaux et internationaux en fonction de la thématique – tous les trois ans. Dans l'intervalle, des expositions thématiques ou focus à partir des collections et avec éventuellement quelques prêts extérieurs seront programmées.
- En basse saison : des expositions d'actualité, en lien avec la collection et le parcours permanent, qui viendraient offrir des approches complémentaires, exploratoires, documentaires, éclairant et nourrissant la connaissance d'un artiste, d'une région/école, d'une tendance.

Cette salle devra donc être modulable afin de s'adapter à différentes typologies – et dimensionnements – d'exposition et de collections exposées. Elle devra si possible servir au stockage du matériel et mobilier muséographiques réutilisables, dans une logique de remploi et de développement durable, que le musée pourrait mettre en place à moyen et long terme ; une autre solution envisagée étant la création d'un espace de stockage mutualisé pour la direction « Avignon Musées ».

Quand des « expositions-parcours » seront organisées, à l'intérieur du parcours permanent, cette salle pourrait également servir à l'accueil d'une programmation culturelle et événementielle.

#### Un centre de documentation recentré sur ses missions et ouvert à la vie du musée

Le positionnement et la vocation du « Centre international de recherche et de documentation » tel qu'il a été pensé dans le projet originel sont à repenser. Ni le musée du Petit Palais, ni l'association créée en 1976 pour le gérer n'ont en effet les moyens humains et financiers de faire fonctionner un équipement aux ambitions internationales.

Le centre devra donc être recentré sur sa fonction première de centre de documentation muséal, à destination du public et des équipes. Il est également envisagé d'en faire un espace de diffusion, de valorisation d'animation, hybride et polyvalent, où des expositions documentaires et/ou d'archives pourraient être organisées, ainsi que conférences et événements en lien avec la programmation scientifique du musée, notamment pendant la tenue d'expositions dans la salle d'exposition dédiée. Il pourrait ainsi assumer en parallèle la fonction de mini-auditorium. En fonction de la saisonnalité de la programmation, le centre de documentation pourrait ainsi accueillir :

- En haute saison (pendant la tenue d'expositions temporaires) : des conférences, des lectures, des animations à destination des enfants.
- En basse saison : des expositions documentaires, des activités de médiation, etc.

Afin d'assumer ces nouvelles fonctions, l'espace devrait être situé à part, mais intégré dans le parcours des collections.

#### Un point de restauration en extérieur

Les études de fréquentation valident aujourd'hui de façon incontestable le rôle favorable joué par un point de restauration, quand bien même le musée se trouve situé en plein cœur de ville. Il s'agit d'un véritable atout et d'un outil d'attractivité et de fidélisation du public pour le musée. En effet :

- Le Petit Palais est un lieu idéal pour trouver refuge « au calme » et au frais, notamment dans le jardin italien, espace apprécié des visiteurs ;
- La visite et la nature des collections appellent un temps de réflexion en amont, pendant et après la visite : pouvoir bénéficier de ce temps dans un cadre privilégié et de détente permettrait de méditer sur sa visite, de l'approfondir en lisant le guide des collections ou un catalogue d'exposition acheté à la boutique, d'échanger avec les personnes nous accompagnant, offrant ainsi au public une manière de dépasser la « consommation culturelle ».
- Un lieu privilégié de restauration peut créer au sein de la population des habitudes de fréquentation, favoriser l'appropriation du lieu par les publics et partant, la fréquentation des expositions et de la programmation culturelle. Ce type d'espace permet ainsi de développer des stratégies pour travailler la récurrence des visites des publics locaux ;

En termes de localisation, plusieurs options existent, pour renforcer ou compléter l'offre existante :

- Une situation dans le jardin italien offrirait un cadre privilégié et à l'abri du tumulte et de la chaleur de la ville, au plein cœur du centre historique
- Une situation dans la cour flamande agirait comme dispositif évident d'attractivité pour les visiteurs présents à Avignon, permettant de capter le flux de visiteurs du Jardin des Doms, passant au-dessus sans nécessairement entrer dans le musée. Cette situation permettrait également de renforcer l'effet d'aubaine déjà existant : une étude de publics menée par les étudiants de l'université d'Avignon a en effet montré que de nombreux primo-visiteurs du musée l'on visité « par hasard », parce qu'ils sont passés devant et/ou ont découvert la gratuité du musée en entrant sur le site<sup>68</sup>. Cette piste est en tout cas à considérer dans l'optique d'élargissement de la fréquentation projeté par le musée, le lieu étant idéal pour un point de restauration, comme pour des privatisations ponctuelles.

Dans tous les cas, ce point de restauration devrait idéalement être accessible dans une zone « hors douane », indépendamment de la visite du musée.

### C. *Un chantier de rénovation global ambitieux*

#### Objectif 2026 : célébrer les 50 ans du musée, donner à voir le futur projet

Avant la fermeture et le démarrage des travaux, le musée organisera en 2026 une exposition-anniversaire lui permettant de célébrer ses 50 ans et donner à voir le futur projet. En parallèle d'un discours retraçant le lieu et ses collections après un demi-siècle d'existence, permettant ainsi de communiquer sur le vaste chantier de rénovation prévu à partir de 2027, le musée explorera la question de l'écrit dans la peinture médiévale. Ce sujet, encore peu étudié et valorisé dans les collections publiques françaises, sera l'occasion pour le musée de « faire date » à la fois par la mise en place d'un projet d'établissement ambitieux et par l'étude pointue, mais lisible par le grand public, d'un grand pan de l'histoire de l'art médiéval.

Le chantier de rénovation du musée débutera à l'issue de l'année 2026, qui célébrera les 50 ans de l'institution et offrira l'occasion de présenter le futur projet, tout en mettant une nouvelle fois en valeur le partenariat étroit avec le musée du Louvre.

---

<sup>68</sup> Voir Annexe n°18.

## Penser l'après : des espaces d'accueil et de visite adaptés à un musée du XXI<sup>e</sup> siècle

Les grands principes retenus par la Ville pour la réhabilitation future du Petit Palais :

- Une organisation autour de la cour centrale comme « agora » du musée ;
- Un accueil-boutique repensé et redimensionné pour accueillir un objectif de 120 000 visiteurs par an ;
- Un circuit de visite repensé avec une séquence introductory et un parcours des collections plus accessible ;
- L'intégration d'une salle d'exposition au parcours ;
- Une mise en accessibilité des salles d'exposition ;
- L'aménagement d'une aile dédiée à l'administration et à la conservation (bureaux et réserves) ;
- Des espaces de médiation et des ateliers pédagogiques redimensionnés, situés en rez-de-chaussée afin d'être rendus accessibles : ils devront être modulables afin d'y accueillir aussi bien des groupes d'enfants (scolaires, périscolaires, individuels) dans le cadre d'ateliers, que d'éventuelles restitutions de projets de médiation voire accueillir des dispositifs de médiation destinés aux enfants.

A cet effet, l'étude de programmation a été lancée en avril 2025, dont les objectifs sont de :

- Procéder à un diagnostic approfondi et fiable sur les aspects techniques, patrimoniaux, muséographiques et économiques, permettant d'éprouver le scénario retenu et de confirmer ou d'inflammer la faisabilité de sa mise en œuvre ;
- Fiabiliser le scénario retenu sur l'ensemble des thématiques, fonctionnelles, techniques, patrimoniales, muséographiques, scénographiques ;
- Co-construire le projet avec l'ensemble des partenaires, en premier lieu le musée du Louvre et les services de l'Etat, dont ceux de la DRAC (service Musées / CRMH) ;
- S'assurer de la cohérence du projet avec les objectifs opérationnels du maître d'ouvrage (planning et budget) pour fiabiliser la réalisation du projet.

Le rendu du préprogramme est attendu à l'automne 2025, et celui du programme définitif pour travaux est doit être rendu à la fin de l'année, afin de mettre en œuvre la procédure de recrutement de la maîtrise d'œuvre travaux par voie de concours.

## IV. DES COLLECTIONS À DÉVELOPPER : CONSERVER, RESTAURER, ENRICHIR, ÉTUDIER

### A. Gestion des collections

Mise aux normes de l'inventaire et poursuite du récolelement décennal

#### • 3<sup>e</sup> récolelement décennal et chantier des collections

Tous les éléments présents au musée du Petit Palais n'ont pas encore été récolés. Le second récolelement devra donc être finalisé et le 3<sup>e</sup> récolelement décennal préparé dans le cadre du chantier de collections à venir. En fonction des conclusions de l'inspection de la DIRI dans le cadre de la mission sur le statut des collections Calvet, un chantier de récolelement sera nécessaire pour avoir une liste d'œuvres à jour. Il pourra être combiné au chantier des collections (janvier-septembre 2027) indispensable pour le déménagement des collections (automne 2027) qui sera fait dans le cadre des travaux à la fermeture du musée (estimation de 650 000 € pour le chantier et le déménagement des collections). Les collections appartenant à la Ville d'Avignon pourront aussi être récolées à cette occasion. Avant le déménagement des collections pour stockage pendant la durée des travaux, un

bilan sanitaire avec une campagne systématique de constats d'état devra être réalisé, permettant de nourrir et planifier la programmation pluriannuelle de restauration pour les 10 années à venir. Ce bilan devra faire l'objet d'un marché spécifique, attribué à des restaurateurs par lots (couche picturale, support, sculptures) ou être réalisés dans le cadre du marché de conservation préventive du Petit Palais, qui devra donc être renouvelé en 2027. L'équipe de conservation aujourd'hui composée de deux personnes devra être assistée d'une Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) en conservation préventive, idéalement dès 2026 (estimation de 50-70 000€), afin de planifier et organiser le chantier des collections et le déménagement des œuvres. Un marché transport est donc à prévoir dans ce cadre. Une solution provisoire pour le stockage des collections durant les travaux devra être trouvée : au regard du calendrier, la location d'espaces de stockage chez un transporteur spécialisé (cout d'environ 500 000 € / an, donc estimation de 2 millions d'euros pour un stockage pendant quatre ans) doit être envisagée.

- **Régularisation des dépôts et des affectations**

Un travail de mise à jour des conventions de dépôt est nécessaire pour la régularisation de toutes les œuvres en dépôt au Petit Palais. Cela permettra de mettre à jour les listes d'œuvres et les contrats d'assurance liés à celles-ci, mais aussi de savoir si certains dépôts restent pertinents pour le nouveau parcours ou les projets d'expositions du musée.

Un flou juridique existe pour une partie des collections présentes au Petit Palais, qui ne sont inscrites sur aucun registre. Une décision d'affectation de certaines collections de la Ville d'Avignon permettrait aussi de les intégrer au registre d'inventaire du Petit Palais ou à une autre institution comme le SRA pour ce qui concerne les collections archéologiques.

#### Numérisation et informatisation des collections

Des campagnes photographiques devront également être programmées et mises en œuvre afin que le musée dispose, à terme, de visuels pour l'ensemble de ses collections et comble des lacunes dans la photothèque du musée. Le chantier des collections avant déménagement pour la fermeture du musée sera l'occasion de réaliser ces campagnes de prises de vues. Les collections lapidaires sont les grandes perdantes des précédentes campagnes organisées par la RMN et avec le photographe Fabrice Lepeltier dans les années 1990 et début 2000. La ville emploie deux photographes qui peuvent effectuer des prises de vues ponctuelles des œuvres en fonction des besoins du musée. Une campagne de plus grande ampleur permettrait d'avoir à disposition des clichés HD d'œuvres qui sont sollicitées pour des chercheurs ou d'autres institutions dans le cadre d'expositions ou de publications.

Une partie des données relatives aux collections est encore en format papier et n'est pas reliée aux notices d'œuvres sur Micromusée. Cela concerne notamment les dossiers d'œuvres, les constats d'état, des éléments bibliographiques (articles, thèses, etc.), les photographies d'archive ou les rapports de restauration. Une fois la base mise à jour, un chantier de numérisation de la documentation existante pourra être envisagé et s'avérera nécessaire pour leur intégration dans la base de données. Les dossiers d'œuvre, irrégulièrement mis à jour ces dernières en raison de l'absence de documentaliste qualifié, devront par la suite être enrichis systématiquement dans les documentations papier et numérique en parallèle. Cela nécessite au préalable l'établissement d'une charte de saisie afin d'homogénéiser la dénomination des documents avant leur liaison aux notices d'œuvres. Ce chantier nécessite des moyens humains dont ne dispose pas le musée du Petit Palais à ce jour. Un renfort contractuel par le recrutement d'un chargé de mission de numérisation (poste pouvant faire l'objet de subventions de la DRAC dans le cadre du Programme de numérisation et de

valorisation des contenus culturels (PNV) du Ministère de la Culture), pourrait aider à sa réalisation. Des partenariats afin d'avancer dans la numérisation et l'informatisation des collections peuvent être imaginées, notamment avec l'Ecole Supérieure d'Art d'Avignon (ESAA) ou l'Institut national du patrimoine, pour l'organisation de chantiers de collections, le reconditionnement et la numérisation de collections par exemple.

### *B. Conservation-restauration*

#### Poursuivre la mission de conservation préventive

Dans le cadre du marché de conservation préventive déjà en place, un plan de conservation préventive pourrait être programmé à la suite d'une étude approfondie pour assurer sur le long terme une conservation adaptée aux collections. Les 3 axes du plan de conservation préventive qu'il faudrait mettre en place au Petit Palais sont :

- Un véritable contrôle de l'environnement dans lequel se trouveraient les œuvres (réserves, salles d'exposition, de transit ou de quarantaine) :
  - o Le climat par la mise en place de nouvelles CTA, de capteurs connectés permettant un suivi en temps réel, de caissons climatiques pour les œuvres le nécessitant ;
  - o La lumière par la mise en place de stores, de filtres anti-UV et un éclairage adapté en fonction de la typologie des objets ;
- La formation du personnel (formations flash) grâce aux sessions de formation et aux journées d'études organisées par le CICRP, le Bouclier bleu France, le C2RMF, le CNFPT, l'INP, l'AFROA, etc.
- La rédaction d'un PSBC opérationnel après avoir été mis à l'épreuve lors d'un exercice.

La mise en place de ce plan peut être facilitée par l'avancée du récolement qui permettra une meilleure connaissance des collections et une évaluation de leur état sanitaire dans l'optique du 3<sup>e</sup> récolement décennal.

Devront donc être menés dans ce but :

- Une étude de conservation préventive en parallèle du récolement pour mettre au point un plan de conservation préventive ;
- La définition et la mise en œuvre le PSBC ;
- L'optimisation des réserves (conditionnement et conditions de conservation) à poursuivre.

Pour que ce plan de conservation préventive puisse être efficient, les besoins de la régie devront d'être intégrés dans le projet de rénovation. Cela inclut :

- Des CTA adaptées aux contraintes du bâtiment pour une meilleure gestion du climat dans les salles et dans les réserves ;
- Dans les réserves, du mobilier adapté au bon rangement des œuvres, des accès et des espaces de circulation des œuvres qui évitent dès que cela est possible des prises de risques (passage par l'extérieur, rupture de charge régulière liée à l'absence d'un monte-chARGE par exemple, etc.) ;
- Des espaces de travail véritablement délimités et malgré tout proches les uns des autres (zone de conditionnement lors des départs et des retours de prêt, zone de quarantaine et/ou d'anoxie, atelier de restauration à proximité des réserves, etc.).

Une AMO en conservation préventive à recruter dès 2026 permettra d'accompagner l'équipe conservation/régie du musée et de définir précisément ces besoins pendant la phase concours et de les intégrer au projet une fois l'équipe de la Maîtrise d'Œuvre (MOE) recrutée.

### Mettre en place une programmation pluriannuelle de restauration

Dans le cadre du chantier de réhabilitation à venir – et du déménagement pour le stockage pendant la fermeture du musée –, le marché de conservation préventive doit également être l'occasion et le lieu de la définition et de la mise en place d'un bilan sanitaire, de campagnes approfondies de constats d'état et d'études afin de mettre au point un plan pluriannuel de restauration. Ce plan devra s'accompagner de la construction d'un budget sur plusieurs années (PPI), afin de planifier pendant la fermeture du musée, puis à la réouverture, le programme de restauration des collections. Ce dernier devra d'abord répondre aux observations soulevées lors du récolement, afin de traiter les urgences en premier lieu, puis être défini en fonction de la programmation d'expositions du musée. Des crédits d'investissement devront donc être disponibles chaque année pour répondre à ce plan de restauration.

A cet effet, dans le cadre de la convention de partenariat signée avec le Louvre et compte-tenu du statut unique du Petit Palais de plus grand dépositaire du département des Peintures, des accords pourraient être trouvés afin de faciliter la restauration des dépôts du Louvre au Petit Palais, notamment en permettant plus régulièrement la tenue des opérations au CICRP à Marseille, ce qui serait particulièrement bénéfique durant la période de travaux du musée.

### *C. Pour une politique d'enrichissement raisonnée*

#### Politique et axes d'acquisition

Au regard des enjeux du musée du Petit Palais, l'entretien et la restauration des collections devront être privilégiées aux acquisitions. Il serait néanmoins pertinent de poursuivre la politique d'acquisition défendue et menée depuis l'ouverture tout en tenant compte de la réalité économique en sollicitant par exemple de nouveaux dépôts ou en encourageant des donations et en développant le mécénat, par la création d'une société d'amis du musée et/ou d'un cercle de mécènes par exemple, sur les modèles de musées existants comme le musée des Beaux-Arts de Lyon ou le musée Unterlinden de Colmar. Plusieurs associations préexistantes sur le territoire, partenaires historiques du Petit Palais ou non, pourraient être sollicitées afin d'identifier un petit groupe de personnes pouvant être à l'initiative de cette société (ex : Société des amis du Palais des Papes et des monuments d'Avignon, souhaitant se rapprocher du Petit Palais). Le statut de cette éventuelle association devra être réfléchie et les relations avec le musée devront être cadrées par une convention de partenariat.

Ces nouveaux dépôts pourraient être sollicités auprès du Louvre, partenaire historique du Petit Palais, mais aussi auprès de musées français et internationaux (dans le cadre d'échanges et de prêts longue durée par exemple, d'un à cinq ans) ou encore auprès de collectionneurs privés, dans le cas où la probabilité d'une entrée future dans les collections par voie de libéralités serait assez élevée.

Les transferts de propriété pourraient constituer une autre voie d'enrichissement. La ville d'Avignon a déjà bénéficié de transferts de propriété d'œuvres à la suite de l'application des dispositions de l'article L.451-9 du Code du Patrimoine. Quatre œuvres aujourd'hui conservées et exposées au musée du Petit Palais ont été transférées au musée Calvet en 2021 : un changement d'affectation pourrait permettre au musée du Petit Palais de ne plus être seulement dépositaire de certaines œuvres. Un nouveau transfert de propriété de l'Etat en faveur du musée du Petit Palais pourrait aussi être envisagé afin d'enrichir ses collections de façon pérenne, les dépôts étant accordés de façon temporaire uniquement. Cela pourrait concerter par exemple les *Fresques de Sorgues* (1380-1390, RF 1937-12 à RF 1937-1 et RF 3975 à RF 3979) déposées de la maison dite de la Reine Jeanne, ou encore la *Tête d'apôtre* (RF 4675) provenant du tombeau de Philippe de Cabassole, œuvres actuellement déposées

par le musée du Louvre à Avignon car issues d'ensembles (décoration murale, monument funéraire) de la région.

En parallèle, d'autres pistes permettant de développer de nouvelles acquisitions doivent être envisagées :

- Susciter et encourager les libéralités par la création et l'entretien d'un réseau de collectionneurs privés de peintures et sculptures médiévales ;
- Développer le mécénat ;
- (Re)nouer et entretenir des liens avec des galeries et marchands spécialisés afin d'assurer une meilleure veille du marché de l'art et que le musée soit identifié comme acquéreur potentiel.

Enfin, les axes d'enrichissement de la collection – sur lesquels une veille particulière devra être effectuée – devront porter sur :

- **Les liens entre Avignon et l'Italie au XIV<sup>e</sup> siècle et l'installation de l'atelier de Simone Martini à Avignon** : une des priorités devra être d'acquérir des œuvres d'artistes du cercle de Simone Martini, potentiellement réalisées pour et/ou à Avignon, notamment des œuvres de la famille Memmi ou de Naldo Ceccarelli. Il s'agit d'œuvres très onéreuses, de l'ordre de 2-3 millions de dollars (environ 1,5-2,5 millions d'euros), mais qui pourraient obtenir le statut de trésor national ou d'œuvre d'intérêt patrimonial majeur (lorsqu'elle est vendue à l'étranger), ouvrant la possibilité de solliciter une participation de l'Etat et du mécénat grâce à des dispositifs fiscaux attractifs.
  - o La famille Memmi : dans le domaine des primitifs italiens et comparativement à d'autres artistes, Lippo Memmi est encore un artiste dont la production fait régulièrement l'objet de transactions sur le marché de l'art.
  - o Naldo Ceccarelli, dont des œuvres proches de la production de Simone Martini circulent encore sur le marché de l'art et referont sans doute surface dans les prochaines années.
  - o Le maître du codex Saint-Georges, un des premiers italiens à arriver à Avignon, encore relativement accessible sur le marché avec des œuvres avoisinant les 500 000 €.
- **Les ensembles existants à compléter** : acquérir des panneaux qui referaient surface sur le marché de l'art et qui appartiendraient à des ensembles déjà partiellement reconstitués au Petit Palais ou qui viendraient compléter certaines œuvres de la collection.
  - o A titre d'exemple, un panneau de Benvenuto di Giovanni (artiste siennois du XV<sup>e</sup> siècle), déjà connu et identifié ayant appartenu à une prédelle dont le Petit Palais conserve déjà deux panneaux, est vendue chez Christie's Londres en 2025.
  - o Le Petit Palais conserve déjà 5 panneaux de la série dite des panelli Campana, tandis qu'un 6<sup>e</sup> est encore en mains privées.
- **Les collections avignonnaises** : le Petit Palais ayant historiquement enrichi ses collections selon cet axe, le musée devra être particulièrement attentif aux opportunités dans les domaines de la peinture de l'école d'Avignon et de la sculpture provençale, car peu d'œuvres sont aujourd'hui conservées mais de nombreuses pièces circulent encore sur le marché de l'art, cela afin de renforcer la place du Petit Palais comme institution de référence. De nouvelles découvertes sont encore possibles alors que le sujet fait l'objet d'une attention particulière par les chercheurs, notamment dans le domaine de la matérialité. Par ailleurs, il s'agit d'un axe pour lequel il serait particulièrement pertinent de réfléchir à susciter des libéralités, de nombreuses œuvres étant encore conservées en mains privées.
- **Le développement d'ensembles sous ou non-représentés** : la peinture vénitienne du XIV<sup>e</sup> siècle, les écoles du sud de l'Italie, les « autres » écoles méridionales entrées en contact avec

l'Italie et témoignant de phénomènes d'influences réciproques (la Catalogne par exemple, mais aussi d'autres typologies d'œuvres (sculpture italienne ? orfèvrerie ?).

### Politique de dépôts

Les dépôts étant au cœur de l'identité du musée et de la politique d'enrichissement de ses collections, il est proposé de tirer parti du nouveau partenariat renforcé avec le Louvre afin d'envisager de nouveaux dépôts qui viendront enrichir et compléter le parcours des collections dans le cadre de la refonte du parcours muséographique.

Une programmation récurrente autour d'œuvres invitées du Louvre, qu'il s'agisse de prêts ou de dépôts, pourrait constituer un axe de la future programmation culturelle.

D'autres institutions pourraient également être sollicitées pour de nouveaux dépôts afin d'enrichir le futur parcours des collections et d'exposer des typologies de collections absentes des collections du musée du Petit Palais, comme des manuscrits et des textiles (en rotation) ou des objets d'orfèvrerie. Des musées nationaux comme le musée de Cluny, mais aussi des musées territoriaux ou encore des bibliothèques locales (bibliothèque Ceccano d'Avignon, bibliothèque municipale de Carpentras) disposant de fonds patrimoniaux médiévaux avignonnais pourraient déposer des pièces d'orfèvrerie, des textiles ou encore des manuscrits. Cela implique des rotations et d'autres contraintes de conservation (lumière, climat, etc.) qu'il faudra prendre dans compte dans la nouvelle scénographie.

### *D. Améliorer la connaissance : axes et programmes de recherche*

#### Axes de développement de la collection

Les axes de recherche et de développement de la collection doivent s'envisager en lien avec la programmation des prochaines années du musée du Petit Palais. Les domaines prioritaires de recherche pourraient ainsi être :

- **Les collections avignonnaises** de peintures et de sculptures, jamais publiées, devront constituer une priorité : ces collections, qui ont fait l'objet de moins d'attention ces dernières décennies contrairement aux peintures italiennes, font l'objet d'un regain d'intérêt de la part de jeunes chercheurs ces dernières années. Le musée doit ainsi capitaliser sur cet intérêt afin de développer la connaissance et la visibilité de ces collections, qui passe notamment par la publication d'ouvrages scientifiques ;
- **L'histoire des collections**, un flou subsistant encore sur la provenance des œuvres issues de la collection Campana avant leur achat par le marquis ;
- **L'étude de la collection italienne dans une perspective d'histoire globale de l'art, et selon des thématiques transversales**, mettant en relation les différentes écoles entre elles ;
- **Les études matérielles et pluridisciplinaire des œuvres**, à l'exemple du programme de recherche AORUM sur l'usage de l'or comme matériau pictural à la Renaissance.

#### La place du centre de documentation dans la vie du musée

Au cœur du projet de Michel Laclotte, le Petit Palais a été conçu dès l'origine pour abriter un centre d'étude sur la peinture italienne et provençale.

Pour rester fidèle au projet originel mais réaliste au regard de ses moyens actuels, il est proposé de recentrer la bibliothèque sur sa fonction et son usage premier, à savoir d'être **un centre de documentation de musée spécialisée** dans les domaines de collections conservées au Petit Palais. Sa

vocation ne serait pas de devenir une bibliothèque de lecture publique ouverte à toutes et tous, mais plutôt de rester un outil et une ressource à destination des étudiants, des chercheurs et amateurs souhaitant approfondir la et leur(s) connaissance(s) sur les collections du musée, en lien avec les fonds documentaires conservés. En parallèle, il doit (re)devenir un lieu ressource pour les équipes (conservation, régie, documentation, médiation), venant en soutien et en appui à l'activité scientifique du musée, notamment par l'organisation de conférences, de temps de médiation, la mise à disposition d'outils de valorisation, l'organisation de mini-expositions documentaires en lien avec les collections et l'activité scientifique du musée.

Afin d'inscrire dans le paysage scientifique et institutionnel le Petit Palais comme un établissement de référence sur la peinture italienne et avignonnaise et la sculpture provençale, et de renforcer le rôle du centre de documentation comme soutien aux missions scientifiques du musée, il pourrait être envisagé d'accueillir ponctuellement des chercheurs en résidence dans le cadre du centre de documentation, notamment via le dispositif de résidence d'enseignants-chercheurs dans les musées labellisés Musées de France proposé chaque année par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, afin de mener des recherches sur les collections du musée. Ces collaborations pourraient aboutir à de l'aide au commissariat d'exposition voire des co-commissariats venant nourrir la programmation culturelle du musée. Cette politique de recherche et cette vocation scientifique du musée font partie intégrante du projet du musée et doivent s'incarner y compris dans le cadre de ses missions fondamentales : à titre d'exemple, le récolelement par exemple doit pouvoir alimenter la recherche autant que celle-ci l'alimente en retour, en faisant intervenir des chercheurs dans le cadre de chantiers des collections. Enfin, au regard de l'histoire de la création de l'institution, il serait pertinent d'inscrire la recherche en histoire des collections comme axe à part entière de cette politique de recherche.

Le musée doit ainsi redevenir un lieu d'échange qui faire vivre la jeune recherche, organise et rend visible celle produite au musée, servant à nourrir le discours offert au public dans les salles, mais aussi à faire le lien entre conservateurs et universitaires et ainsi faire du Petit Palais un établissement acteur de la recherche dans ses domaines de spécialité.

Enfin, dans le cadre du partenariat qui lie le Petit Palais au musée du Louvre, un axe de collaboration pourrait également porter sur la question de la documentation, en lien avec le service de la documentation du département des Peintures. Cette collaboration pourrait mener à une harmonisation et un enrichissement parallèle des dossiers d'œuvre du Louvre et du Petit Palais concernant les œuvres déposées à Avignon, mais aussi plus largement à un échange de pratiques (charte de saisie, plan de classement...) et de connaissances sur les œuvres de la collection.

### Partenariats scientifiques

D'ores-et-déjà inscrit au cœur de multiples réseaux – institutionnels, muséaux, universitaires – dans la communauté nationale et internationale, le musée n'est pas isolé. Il n'en reste pas moins indispensable de poursuivre et renforcer les partenariats existants avec des établissements à l'échelle locale – le Palais des Papes et les autres établissements culturels de la ville –, régionale et nationale, pour la recherche et l'organisation d'expositions.

Dans le domaine universitaire, le musée gagnerait à se rapprocher, localement, des universités d'Aix-Marseille et de Montpellier, et plus largement d'autres universités et centres de recherches (Sorbonne Université, Ecole Pratique des Hautes Etudes etc.) possédant des départements d'histoire de l'art avec lesquels des partenariats pourraient se nouer, notamment pour la définition de sujets de recherche

portant sur les collections du musée qui pourraient être confiés à des étudiants de Master et doctorants.

Afin d'améliorer la connaissance sur les collections et de développer des projets porteurs de sens à l'échelle régionale et nationale, il serait pertinent de profiter de la richesse des collections publiques françaises et de la grande densité muséale de la région pour renforcer les partenariats avec les musées de France conservant des primitifs italiens (musée des beaux-arts de Tours, musée Tessé du Mans), en premier lieu avec les musées de la région PACA (musée Granet d'Aix-en-Provence, musée des beaux-arts de Menton, Villa Ephrussi de Rothschild), sans oublier la Corse (Palais Fesch d'Ajaccio), avec qui des projets de recherche et d'exposition pourraient être imaginés.

Il pourrait être intéressant pour l'institution d'intégrer le *Réseau européen des musées d'art médiéval*, dont font déjà partie le musée de Cluny et le musée de l'Œuvre Notre-Dame de Strasbourg, avec lesquels le Petit Palais doit tisser de nouveaux liens. A l'international, il est nécessaire de poursuivre les partenariats en place, notamment avec la Pinacothèque de Sienne, et d'en développer de nouveaux avec les musées italiens et américains conservant des collections similaires, telle que la National Gallery of Art de Washington, notamment avec les tableaux de la collection Kress. Pour favoriser et faciliter ces échanges, Avignon Musées pourrait intégrer le réseau FRAME (FRench Americain Museum Exchange), dont font déjà partie d'autres musées français aux riches collections médiévales, comme les musées de Strasbourg et de Tours ainsi que le Palais des Beaux-Arts de Lille.

## V. DES PERSPECTIVES COMMUNES AU SEIN D'AVIGNON MUSÉES : UN PROJET DE DIRECTION DECLINÉ AU MUSÉE DU PETIT PALAIS

Depuis la création d'Avignon musées, les orientations directrices du musée du Petit Palais ont été mises en synergie avec l'ensemble des établissements municipaux. L'écriture du projet scientifique et culturel du musée du Petit Palais s'inscrit donc dans une perspective plus vaste, dont il est nécessaire d'expliquer les axes stratégiques afin d'appréhender leur articulation et leur déclinaison au sein du présent projet.

### A. Fonctionnement et moyens humains

#### Une harmonisation indispensable du mode d'exploitation des établissements

Une harmonisation des jours de fermeture des établissements a été le préalable indispensable à la restructuration organisationnelle des moyens humains, permettant d'aboutir à la mutualisation effective des équipes. Par ailleurs, une réflexion sur de nouveaux horaires d'ouverture a été menée, visant à étendre le nombre d'heures d'ouverture au public, dans une optique de développement de la fréquentation et d'une plus grande intelligibilité du service proposé aux usagers.

#### Mode d'exploitation 2026

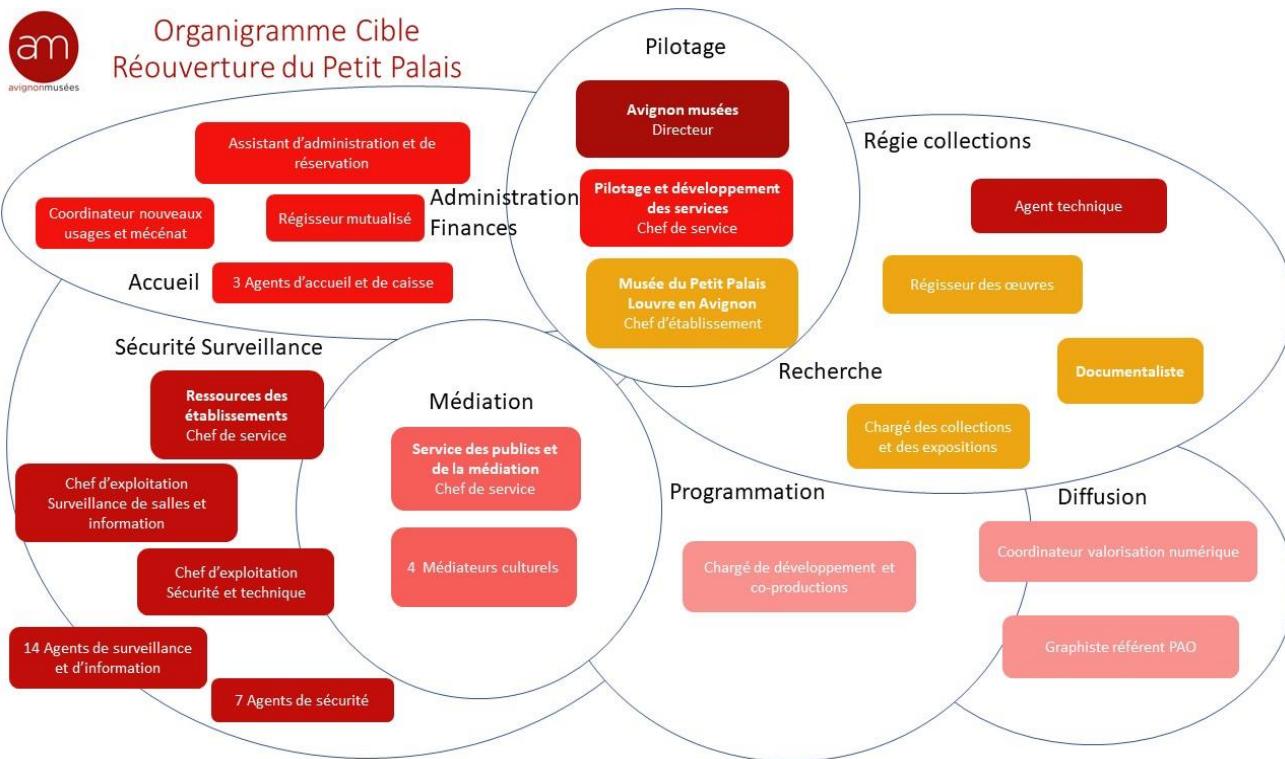
Le nouveau mode d'exploitation de six établissements sera mis en place au 1er janvier 2026. Il a pour objectifs de permettre :

- Une fermeture hebdomadaire des six établissements le lundi ;
- Une ouverture généralisée des six établissements le dimanche ;
- Une harmonisation des jours fériés de fermeture entre les six établissements : 1<sup>er</sup> janvier, lundi de Pâques, 1<sup>er</sup> mai, lundi de Pentecôte et 25 décembre ;
- La tenue de douze nocturnes par an, se tenant le 1<sup>er</sup> jeudi du mois, de 18h à 21h ; accueillies une fois par mois dans l'un des six établissements, soit deux nocturnes par an pour chacun des établissements ;
- Une augmentation du volume total d'heures d'ouverture aux publics de plus de 9%.

Etablissement	Jours d'ouverture	Jours de fermeture hebdomadaires	Jours fériés de fermeture	Horaires
Musée du Petit Palais	Mardi au dimanche	Lundi	1 <sup>er</sup> janvier, lundi de Pâques, lundi de Pentecôte, 1 <sup>er</sup> mai et 25 décembre	Novembre, décembre, janvier, février, mars : Du mardi au vendredi, ouverture réservée aux groupes de 9h à 11h / ouverture au public de 11h à 18h
Musée Calvet				Le samedi et le dimanche, ouverture au
Musée lapidaire				
Muséum Requien				

				public de 10h à 18h  Avril, mai, juin, juillet, août, septembre, octobre : Du mardi au dimanche, ouverture de 10h à 18h
Bains Pommer Palais du Roure	Mardi au dimanche	Lundi	1 <sup>er</sup> janvier, lundi de Pâques, lundi de Pentecôte, 1 <sup>er</sup> mai et 25 décembre	Novembre, décembre, janvier, février, mars : Du mardi au vendredi, ouverture réservée aux groupes de 9h à 12h / ouverture au public de 13h à 18h Le samedi et le dimanche, ouverture au public de 10h à 18h  Avril, mai, juin, juillet, août, septembre, octobre : Du mardi au dimanche, ouverture de 10h à 18h

## Organigramme cible



Sept ans après la création de la direction, une réorganisation humaine d'Avignon Musées apparaît nécessaire afin de mettre en concordance l'évolution des objectifs et la transformation des modes de fonctionnements avec l'architecture humaine les soutenant. Elle vise à l'adoption d'un organigramme cible, dont le plan de mise en œuvre intègre une phase de transition, à l'appui d'un étalement des recrutements sur deux ans, d'ici 2027.

La réorganisation d'Avignon Musées s'adosse en premier lieu à un travail d'harmonisation indispensable des modes d'exploitation de l'ensemble des établissements, passés de cinq à six avec l'ouverture des bains Pommer le 20 juin 2025. Le projet de nouvel organigramme a pour principaux objectifs :

- D'englober et de structurer l'organisation du nouvel établissement ;
- De solutionner les problématiques organisationnelles et managériales de la structuration actuelle ;
- De poursuivre la dynamique de mutualisation, dans une recherche d'efficience et d'harmonisation ;
- De développer l'organisation humaine au niveau des projets portés par une politique culturelle ambitieuse, notamment dans le cadre du partenariat avec le musée du Louvre.

### *Une restructuration du service des moyens généraux*

L'organisation future voit la restructuration du service des moyens généraux, qui devient le service ressources des établissements. Ce service est transformé pour rationaliser son fonctionnement et le rendre pleinement efficient. À l'appui de l'harmonisation des modes d'exploitation des établissements, l'organisation des équipes de surveillance et sécurité par secteurs géographiques est abolie au profit d'une nouvelle répartition par missions :

- Le pôle d'exploitation « surveillance et information » regroupe l'ensemble de l'effectif qui est mobilisable sur les six établissements. Le profil de poste des agents de surveillance évolue vers une mission d'information et d'orientation des visiteurs, répondant à une évolution souhaitable du métier de gardien, vers un profil plus ouvert à la médiation auprès des publics ;
- Le pôle d'exploitation « sécurité et technique » regroupe les agents de sécurité des musées Calvet et Petit Palais, disponibles sur l'ensemble des sites, ainsi que les agents techniques qui assurent la maintenance et la régie technique pour l'ensemble des structures, réserves comprises.

#### *Des ambitions portées par un nouveau service pilotage et développement des services*

La création d'un nouveau service « Pilotage et développement des services » vise à renforcer la mission de pilotage administratif et organisationnel et assurer le développement des services d'Avignon musées. Ce service vient en outre renforcer la Direction d'Avignon musées et en assurer la suppléance. Le chef de service portera par ailleurs la mission de recueil et d'analyse de la fréquentation, ainsi que le pilotage d'études de publics, permettant d'affiner la compréhension des attentes des visiteurs et le positionnement de la programmation culturelle.

Ce nouveau service dispose d'une cellule administration/réservation/billetterie qui regroupe les assistants administratifs désormais mutualisés, dans une organisation plus agile et permettant de renforcer la continuité de service et d'optimiser la mission de réservation via un nouveau logiciel de billetterie.

Les missions d'accueil et de régie sont regroupées dans une cellule intégrant un régisseur mutualisé. L'encadrement des agents d'accueil et de caisses, mutualisés sur l'ensemble des six sites, est réalisé par le chef de service, dans une perspective de développement de la qualité de l'accueil. Ces agents opèrent les ventes en billetterie et dans les trois futures boutiques (bains Pommer, musée Calvet, musée du Petit Palais). La spécialisation des agents d'accueil, qui ne feront plus partie de l'effectif de surveillance, vise à développer un niveau d'excellence dans l'accueil des publics, avec le recrutement et la formation d'agents sur de nouveaux profils (maîtrise de l'anglais). Cette cellule travaille en lien avec la cellule administration dans la gestion de l'accueil téléphonique et des réservations.

Une cellule autonome de coordination des privatisations et du mécénat vient compléter ce service, dans une optique de transversalité avec la cellule diffusion, la cellule régie et la cellule administrative. Son objectif est le développement des recettes d'Avignon Musées grâce aux privatisations d'espaces réalisées en dehors des horaires et jours d'ouverture au public, ainsi qu'aux opérations de mécénat ou de crowdfunding.

#### *Une nouvelle cellule « Productions culturelles et valorisation »*

Cette cellule transversale, placée sous l'autorité de la direction, copilote et coordonne les actions de rayonnement et de diffusion des établissements. Elle agit comme principal soutien aux productions culturelles auprès de tous les services et agents porteurs de projets (chefs d'établissements, chargés de collections, service des publics et de la médiation culturelle).

Elle porte des missions de développement de la production culturelle et de la valorisation stratégiques au regard de l'enjeu fort du partenariat avec le musée du Louvre :

- Productions culturelles : production d'expositions, d'expositions en partenariat et en co-production, manifestations culturelles (spectacles, concerts, conférences...) ;

- Valorisation / diffusion : éditions, signalétique et petites éditions, contenus et outils numériques (accès aux bases collections notamment), réseaux sociaux.

#### *Un service des publics à la hauteur du défi de l'accroissement des publics et de l'offre*

Dans l'organisation future, le service aux publics devient un service développement des publics et médiation. Son chef de service a notamment la charge de l'évaluation globale de la politique des publics, du développement de nouveaux publics, de la recherche et du développement de nouveaux formats de médiation, de la recherche de partenariats et du développement de cofinancements. Les postes de médiateurs culturels, scientifiques et techniques sont transformés de catégorie C en catégorie B et passent de 3,3 à 8 ETP. Les profils de médiateurs culturels évoluent vers une plus grande polyvalence : ils ne sont plus affectés à un établissement mais sont amenés à exercer leurs missions sur 5 des 6 établissements. Le profil de médiateur scientifique demeure cependant affecté exclusivement au muséum Requien. Cette mutualisation effective de la médiation a pour but de faire émerger de nouvelles synergies entre les collections, les établissements, et de produire une offre de médiation plus cohérente et décloisonnée, mettant en relation les musées et établissements patrimoniaux les uns avec les autres.

Le renforcement de ce service, à l'appui de la restructuration de notre politique des publics, vise à répondre aux deux objectifs principaux de la politique des publics :

- Le développement et la fidélisation du public avignonnais ;
- La captation du public touristique du Palais des Papes / Pont d'Avignon.

La poursuite de ces objectifs, grâce à un service aux publics renforcé, s'adosse à une programmation culturelle élargie, permettant de toucher les publics périscolaires, scolaires, individuels, publics du champ médico-social et éloignés de la culture, séniors, public intergénérationnel, petite enfance.

Pour le musée du Petit Palais, le renforcement de l'équipe de médiation – actuellement 1 ETP 80% - intégrant des compétences scientifiques spécialisées dans le domaine de collections, paraît nécessaire pour répondre aux attendus de la loi Musées ainsi qu'aux nouvelles ambitions du musée dans le cadre du partenariat « Louvre en Avignon ».

#### *Des services « établissement(s) » consolidés*

Avec une focalisation des services « établissement(s) » autour des missions scientifiques, la stratégie de réorganisation a pour but de doter chaque service de l'équipe adaptée à ses enjeux de collection. Les établissements bénéficient ainsi d'une nouvelle répartition des effectifs, concentrant leurs missions autour de la gestion scientifique des collections. Ils sont structurés en quatre services :

- Musée du Petit Palais – Louvre en Avignon
- Muséum Requien,
- Musées Calvet et Lapidaire,
- Palais du Roure et Bains Pommer.

Ainsi, chaque établissement voit la réévaluation du nombre de chargés de collections, régisseurs et documentalistes, tout en amenant ces équipes à se doter d'outils et de ressources communes permettant l'accroissement des dynamiques collectives via des groupes de travail. Les enjeux sont notamment l'écriture du projet scientifique et culturel ou du projet d'établissement pour chaque service, le récolement des collections, la mise à niveau des bases de collections, l'écriture des plans de

sauvegarde des biens culturels, la mise en place d'un catalogue des centres de documentation, la mise à niveau des dossiers d'œuvres. Elle ambitionne en outre de redévelopper la capacité des équipes à valoriser leurs collections par la programmation d'expositions, la publication, la création de contenus en lien avec l'équipe de médiation, et la diffusion, notamment par le numérique.

Pour répondre aux enjeux du partenariat et compte tenu de la richesse des collections et de l'ampleur des expositions prévues, la création d'un poste de chargé des collections et expositions dédié au Petit Palais sera envisagée.

#### *Synthèse : l'impact de la réorganisation sur l'effectif du Petit Palais*

Au terme de la réorganisation, l'effectif affecté uniquement au Petit Palais se décomposera comme suit :

- **Fonctions de direction** : la gestion du service est assurée par la cheffe d'établissement (1 ETP), dont les actions sont soutenues et encadrées par la directrice d'Avignon Musées ;
- **Fonctions de régie des collections** : assurées par un régisseur dédié (1 ETP) ;
- **Fonctions de documentation** : dévolues à un poste de documentaliste responsable de la bibliothèque (1 ETP).
- **Fonctions de gestion des collections et de production d'expositions** : assurées par un poste de chargé des collections et expositions qui devra être créé (1 ETP).

Les services mutualisés renforcés viennent compléter la répartition des missions :

- **Fonctions administratives** : un pôle de 4 assistants administratifs mutualisés, dont 2 sont spécifiquement positionnés en binôme au Petit Palais à la continuité des missions (secrétariat, administration, réservation) ;
- **Fonctions de production culturelle** : une cellule composée de 3 agents assurera aux côtés du chef d'établissement la charge organisationnelle des expositions, des éditions, de la programmation culturelle, mais également le développement des outils numériques de valorisation ;
- **Fonctions de développement du mécénat** : un poste de coordinateur des nouveaux usages et du mécénat assure à une échelle mutualisée ces missions ;
- **Fonctions de médiation culturelle** : assurées par une cellule de 8 médiateurs culturels mutualisés, supervisé dans la stratégie des publics et l'organisation par la cheffe du service aux publics ; À l'horizon de la réouverture du Petit Palais après son chantier de transformation, il est souhaitable que l'effectif plus spécifiquement affecté au musée du Petit Palais soit à minima de 4 médiateurs culturels.
- **Fonctions de sécurité-sûreté** : un effectif de 7 agents dédiés au Petit Palais, comprenant 6 agents en interne et un agent en prestation externe ;
- **Fonctions de surveillance de salle et information aux visiteurs** : à la réouverture de l'établissement, sera nécessaire un effectif de 14 agents en lien avec le PC sécurité gérant la vidéoprotection, au sein d'un effectif mutualisé de 29 agents pouvant les remplacer, encadrés par un chef d'exploitation ;
- **Fonctions d'accueil et de caisse** : un effectif de 3 agents au sein d'un effectif mutualisé de 11 agents pouvant les remplacer, auquel on pourra adjoindre des contractuels en haute saison ;
- **Fonctions de régie technique** : un agent dédié au sein d'un effectif de 4 agents techniques mutualisés, encadrés par un chef d'exploitation comprenant également la cellule sécurité ;

## B. Moyens financiers

### Une stabilisation pensée en trois temps

La création d'Avignon musées et l'évolution des enjeux entourant les musées ces dernières années ont engendré une situation de forte variabilité des moyens financiers. La stabilisation de cette situation est construite en trois temps :

- **Dans un premier temps (2023-2024)** : stabiliser les fluctuations budgétaires enclenchées depuis 2017 ;
- **Dans un second temps (2024-2026)** : reconsolider et réorganiser les moyens humains, réamorcer une dynamique d'entrée de recettes (mise en place de la régie mutualisée, adoption d'une nouvelle grille tarifaire, recherche de subventions, recherche de cofinancements, recherche de mécénat), structurer les projets (par la rédaction des PSC et du projet de direction), avec une nouvelle anticipation, à l'échelle du mandat municipal (planification sur 6 ans) ;
- **Dans un troisième temps (à partir de 2026)** : réamorcer une dynamique de développement alimentée par de nouvelles recettes et portée par une équipe réorganisée ; à l'appui d'une analyse consolidée des exercices budgétaires, sanctuariser le budget alloué au musée du Petit Palais selon une répartition tripartite entre charges fixes de fonctionnement, projets structurants et programmation culturelle.

### Un budget en accroissement pour le musée du Petit Palais

L'apport du partenariat avec le musée du Louvre sera décisif en matière de programmation culturelle, notamment sur le versant des expositions. Cette politique de programmation ambitieuse se traduit par un **accroissement du budget annuel de fonctionnement** variant selon le type d'exposition programmée, à compter de la réouverture de l'établissement à l'horizon 2030 :

- 400 000 à 500 000€ tous les trois ans, à l'occasion de la programmation de l'exposition en partenariat avec le Louvre, correspondant à la moyenne des budgets consacrés aux expositions labellisés « Exposition d'Intérêt National » (EIN), qui peuvent faire l'objet de subventions de la DRAC ;
- 150 000 et 200 000€ chaque année intercalaire, à l'occasion de la programmation de l'exposition thématique ou monographique.

Chaque année, la programmation culturelle (spectacles, conférences, concerts et autres manifestations culturelles) accompagnant l'activité du musée et les expositions pourra mobiliser un budget de fonctionnement évalué à 30 000€.

### Anticiper et prévoir les dépenses d'investissement

Dans le cadre de développements de projets plus ambitieux (programmation, acquisitions, restaurations), il apparaît nécessaire de sanctuariser et d'anticiper la programmation et les budgets afférents, pour avoir le temps de travailler plusieurs années sur un projet, pour communiquer et promouvoir en amont les expositions, sources d'attractivité pour Avignon, mais aussi pour anticiper les restaurations et pouvoir s'inscrire dans le planning des laboratoires partenaires. Les restaurations nourrissent le programme d'expositions et permettent de valoriser le travail réalisé sur les collections à travers des dispositifs de médiation pédagogiques dans un domaine très apprécié du public.

A l'appui du PSC et du projet de direction, le budget d'investissement est conçu à l'échelle du mandat municipal au sein du plan pluriannuel d'investissement (PPI). Il comporte :

- Le plan pluriannuel de restauration intégrant les études préalables ;
- Les réaménagements d'espaces, intégrant les études préalables ;
- Les acquisitions pour la modernisation et la mise aux normes d'équipements dans différents domaines : signalétique, médiation, conservation préventive, régie des collections, régie technique, aménagement des boutiques ;
- La numérisation des collections ;
- Le reconditionnement des collections ;
- Les acquisitions de collections.

#### Politique de développement des ressources

Les ressources financières d' « Avignon Musées » sont issues actuellement à 90% du budget municipal, les 10% restant provenant de subventions DRAC (État) et de faibles recettes réalisées par les boutiques / points de vente.

La politique de développement des ressources financières s'appuie dans un premier temps sur la restructuration des différentes régies d'Avignon Musées en une régie mutualisée. Elle s'adosse également à l'harmonisation de la grille tarifaire unique ayant vocation à être révisée annuellement.

Les axes de développement sont les suivants :

- Une démarche systématisée de recherche de subventions (Europe, Etat, Région, Département), cofinancements (Institut Calvet, partenaires institutionnels) et de mécénat dans le montage des projets ;
- Le développement de projets partenariaux et en coproduction ;
- La restructuration des boutiques et comptoirs de vente au profit de trois boutiques, dont celle du Petit Palais, à l'offre redéveloppée et repensée pour être en adéquation avec les attendus du visiteur et se positionner avec justesse dans l'économie du territoire ;
- En contrepartie du maintien de la gratuité d'entrée des établissements, la possibilité de mise en place d'urnes destinées à recevoir les dons des visiteurs ;
- Le développement d'une offre de services payants (détaillé ci-après).

#### *Subventions et cofinancements*

L'accompagnement financier des services l'Etat aux projets des musées – qui a commencé à être sollicité depuis 2024 de manière plus générale à l'échelle d'Avignon Musées – pourra être amené à s'amplifier à l'avenir, notamment concernant le Petit Palais dans le cadre du projet « Louvre en Avignon », pour lequel la DRAC est pleinement mobilisée. Néanmoins, des recherches de financements vont devoir être menées pour consolider le plan de financement de l'opération. Des subventions pourront également être demandées sur le versant de l'aide à la numérisation et à la restauration des collections.

En fonction des projets, des recherches de subventions en direction du Département de Vaucluse, de la Région Provence-Alpes-Côte-d'Azur et de l'Europe pourront être sollicités.

Enfin, des demandes de cofinancements à l'Institut Calvet pourront également être sollicitées, notamment dans les domaines des acquisitions et des restaurations des collections. Le montage de projets partenariaux ou en coproduction permettront également d'optimiser l'utilisation des ressources financières entre institutions.

### *Tarification d'activités et développement des boutiques*

Les perspectives envisagées sont :

- La location d'audioguides ou d'autres types d'outil d'accompagnement à la visite en autonomie ;
- L'unification du tarif des visites guidées (actuellement payantes au Petit Palais et Palais du Roure, gratuites au musée Calvet), et la création de nouvelles thématiques de visites afin de fidéliser les publics ;
- Le redéveloppement des visites – payantes – réalisées par les guides d'Avignon Tourisme ;
- La mise en place des urnes à dons, permettant de valoriser et de contrebalancer la gratuité d'accès des musées, sur l'exemple de Paris Musées ;
- L'ouverture de la boutique du Petit Palais, avec une réflexion sur l'approvisionnement en marchandise afin de distinguer l'offre des boutiques des musées ;
- La mise en place d'une politique tarifaire différenciée avec une tarification des expositions temporaires.

### *Privatisations d'espaces : valoriser des espaces exceptionnels*

Le développement de la privatisation d'espaces, dans le but d'accroître les ressources à l'échelle d'Avignon musées, est un processus actuellement à l'œuvre, qui s'articule en deux étapes :

- L'élaboration d'une grille d'usages et d'usagers auxquels ouvrir la possibilité de privatiser : entreprises, mécènes, congressistes, partenaires économiques de la ville, tournages, séances photo, etc. Il est fondamental, en amont de la mise en exploitation, de définir le périmètre de ces privatisations, leur nombre, leur fréquence, les usages autorisés et ceux proscrits ;
- Une fois ce périmètre défini et validé, d'établir et de soumettre une grille tarifaire de location des espaces pour l'ensemble des établissements, avant la mise en exploitation.

L'objectif est de réaliser ce travail préalable à la mise en exploitation durant l'année 2026-2027 pour un lancement en 2027-2028, et à la réouverture du musée pour le Petit Palais.

### *Mécénat*

Compte-tenu du contexte global de baisse des budgets observé dans les collectivités territoriales, il est aujourd'hui indispensable pour un musée de développer une politique de mécénat ambitieuse et cohérente avec son projet scientifique et culturel.

Au Petit Palais, le mécénat pourrait être utilisé afin de venir en soutien aux politiques d'acquisition et de restauration du musée, notamment via le développement de campagnes de financements participatifs, le démarchage d'entreprises de la région, ou la création d'une société des amis et/ou d'un cercle ou club de mécènes.

Il est proposé :

- D'établir une stratégie afin de solliciter des acteurs solides et en adéquation avec les valeurs et les projets portés par Avignon ; la possibilité de faire appel à un prestataire expert en stratégie de mécénat et de levée de fonds serait un réel bonus et accélérateur ;
- D'établir une démarche construite avec la direction de l'attractivité du territoire, et par l'intermédiaire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Vaucluse ;
- D'établir une plaquette mécénat expliquant simplement le dispositif fiscal ;

- De lister les opérations à prioriser et d'identifier un mécène principal à démarcher (exemples : Saint-Gobain Research Provence, Blachère illumination, le Comptoir de Mathilde...)

### C. Politique culturelle

La cible de 120 000 visiteurs établie pour la réouverture du musée du Petit Palais – Louvre en Avignon a été fixée au regard des potentialités de fréquentation et en lien avec le développement des moyens prévu.

L'augmentation de la fréquentation, le développement et la fidélisation des publics passent tout particulièrement par une programmation diversifiée et dynamique, le développement de nouveaux partenariats, ainsi qu'une politique de communication repensée.

Le travail sur les collections fera l'objet d'une politique de valorisation indispensable, passant par l'organisation d'expositions et par une stratégie éditoriale cohérente. En parallèle et pour assurer le rayonnement du musée et des collections, la création du site internet et la mise en ligne des collections sont indispensables, en complément de l'actualisation du guide des collections.

#### Politique des publics

- **Connaissance des publics**

Actuellement, la connaissance des publics se fonde principalement sur un relevé de fréquentation réalisé par les agents situés à l'accueil de chaque site, comptabilisant :

- Le nombre d'entrées journalier ;
- La provenance géographique des visiteurs (mais partiellement).

Des évaluations sur l'accueil des publics par la médiation sont également réalisées par le service aux publics, intégrant des données quantitatives et qualitatives, dans le cadre des activités menées principalement en direction du périscolaire, du scolaire, du public individuel et de quelques actions à destination du public du champ social et du handicap.

La restructuration de la cellule « accueil des visiteurs » est le préalable indispensable à la réorganisation de la mission d'évaluation des publics. Elle doit en effet s'appuyer sur la mise en place à chaque poste d'accueil de l'outil informatique, d'un logiciel de billetterie adéquat et sur la formation du personnel d'accueil. Cette mission d'évaluation des publics sera menée à l'issue de la réorganisation d'Avignon musées par le nouveau service Pilotage et développement des services, en lien avec le service aux publics.

Quelques actions ponctuelles d'études de publics ont été menées avec Avignon Université<sup>69</sup> et pourraient être pérennisées dans une démarche pluriannuelle au travers d'une convention cadre, formant un premier jalon à la création d'un observatoire des publics.

#### **Les publics du musée du Petit Palais**

Aujourd'hui, le musée du Petit Palais accueille surtout un tourisme régional et international et une fréquentation locale composée d'amateurs et de curieux. Actuellement et dans l'avenir, le musée du Petit Palais souhaite s'ouvrir plus largement aux familles, aux scolaires et au jeune public, mais aussi

---

<sup>69</sup> Voir Annexe n°18.

aux jeunes adultes, à un public local et de proximité qu'il souhaite fidéliser ainsi qu'à un public national élargi.

- **Développement, diversification et fidélisation**

La stratégie de développement des publics du musée du Petit Palais et des établissements d'Avignon Musées est constituée de deux axes complémentaires :

- Prioritairement le public local avignonnais, afin qu'il bénéficie de l'offre muséale municipale, de sa gratuité et de la richesse de sa programmation, d'autant que tous les musées municipaux sont situés dans des écrins patrimoniaux de la ville. Au sein de ce public, plusieurs cibles prioritaires sont identifiées, en adéquation avec la politique éducative, sociale et de santé de la municipalité :
  - Public périscolaire ;
  - Public scolaire des cycles 1, 2 et 3 (maternelle et primaire) ;
  - Public de la toute petite et petite enfance ;
  - Public étudiant et jeunes adultes ;
  - Public en situation d'insertion sociale et professionnelle ;
  - Public senior ;
  - Public accueilli dans les établissements de soin et d'accompagnement ;
  - Public en situation de handicap
- Le public touristique, afin qu'il bénéficie d'une offre élargie de découverte à 360° du patrimoine avignonnais, contribuant à l'élargissement du visitorat et permettant de répondre aux enjeux économiques d'attractivité du territoire qui y sont associés. A ce public s'adressent les dispositifs de médiation pour les visites en autonomie ainsi que l'offre de visites guidées. Les enjeux économiques associés sont ceux du développement du panier d'achat moyen dans les boutiques d'Avignon Musées, de l'achat de prestations à l'occasion de la visite, ainsi que l'allongement de la durée moyenne du séjour à Avignon.

### **Une offre de médiation culturelle repensée et élargie**

Actuellement contraint par des moyens humains très en-deçà des objectifs décrits, le service aux publics développe un ensemble d'actions de médiation à destination :

- Du public périscolaire (visites accompagnées et ateliers), avec un accueil accru de groupes les après-midis en semaine ;
- Du public scolaire, avec le redéveloppement d'une offre en matinée en semaine (visites accompagnées et ateliers), la formation des enseignants à la visite en autonomie (dossiers pédagogiques), la participation au dispositif national « La classe, l'œuvre ! » ;
- Du public individuel, prioritairement avignonnais et familial, avec une offre les mercredis toute l'année, et durant les vacances scolaires (visites accompagnées, ateliers, visites animées) ;
- Du public du champ du handicap, avec une offre de visites sensorielles, de visites en langue des signes française ;
- Du public senior avec la participation à la semaine bleue ;
- Du public intergénérationnel ;
- Du public en situation d'insertion sociale et professionnelle au travers de partenariats noués avec des structures d'accompagnement.

Avec l'accroissement de ses moyens, le service aux publics sera amené à :

- Déployer une offre à destination du public individuel durant toute l'année, les mercredis et samedis, en complément de l'offre vacances déjà existante ; cette offre pourra faire l'objet d'une tarification ;
- Accroître le nombre de groupes scolaires reçus en médiation ;
- Consolider des actions partenariales pérennes et non plus ponctuelles à destination du public du champ médico-social et du handicap ;
- Développer une offre pérenne à destination de nouveaux publics cibles : toute petite et petite enfance, séniors, public intergénérationnel ;
- Élaborer des actions de médiation participative destinées à alimenter la dynamique de co-construction des projets d'Avignon musées tels qu'expérimentés en 2025 avec les Explorateurs de la Culture.

### Programmation culturelle

La programmation culturelle d'« Avignon musées » est pensée dans une double dynamique :

- Impulser des propositions répondant à l'actualité des établissements :
  - o Expositions
  - o Collections (acquisitions, restaurations, ré-accrochages, études)
  - o Recherche
  - o Sites / monuments
- Être en résonance avec la programmation locale et nationale :
  - o Semaines (provençale, italienne, libanaise, ultramarine, espagnole, bleue)
  - o Festival tous artistes
  - o Festival d'Avignon
  - o Journées nationales et européennes (Nuit des musées, Journées européennes du patrimoine, Journées européennes de l'archéologie, Rendez-vous aux jardins, Fête de la science)

### *Une politique d'expositions à la hauteur du nouveau musée du Petit Palais*

Le projet de réaménagement du musée du Petit Palais verra la création d'une salle d'exposition temporaire, qui aura la capacité à recevoir des expositions d'ampleur (80 à 100 œuvres). Cette salle permettra d'accueillir une exposition réalisée dans le cadre du partenariat avec le Louvre (partenariats scientifiques, co-commissariats, ou co-productions) une fois tous les trois ans. La programmation de cet espace sera également pensée en lien avec différents départements du Louvre, mais aussi avec d'autres musées, notamment italiens, ainsi que le réseau des grands musées de beaux-arts européens.

La grille de programmation globale des expositions d'Avignon musées permet d'envisager la rythmique entre plusieurs typologies d'expositions, pensées en relation avec la politique des publics :

- **Expositions événement Louvre** : des expositions ambitieuses, s'appuyant sur les collections du musée du Petit Palais et du musée du Louvre et les mettant en regard avec des prêts internationaux, qui pourront bénéficier de l'expertise scientifique complémentaire des équipes du Louvre dans le cadre d'éventuels commissariats partagés. Ces expositions sont programmées durant la haute saison d'Avignon (entre avril et novembre), de préférence en période estivale. Leur durée est de 4 à 6 mois. Ces expositions destinées au grand public visent à toucher un public local, national et international, en relation avec l'attractivité touristique de la ville durant la période estivale (Festival, exposition du Palais des Papes). La fréquence est d'une exposition tous les 3 ans.

- **Expositions thématiques / monographiques** : des expositions prenant pour base les collections du Petit Palais, conçues en lien avec différents départements du Louvre, mais aussi avec d'autres musées, notamment italiens, ainsi que le réseau des grands musées de beaux-arts européens. Ces expositions sont programmées durant la haute saison d'Avignon (entre avril et novembre), de préférence en période estivale. Leur durée est de 4 à 6 mois. Leur cible est le public local, national et international, en relation avec l'attractivité touristique de la ville durant la période estivale (Festival, exposition du Palais des Papes). Leur fréquence est annuelle, intercalées avec l'exposition événement.
- **Exposition focus / actualité** : des expositions rassemblant un nombre d'œuvres restreint, centrées sur l'actualité des collections (recherche, restauration, acquisition, œuvre à l'honneur, etc.). Ces expositions sont programmées durant la basse saison à compter de la réouverture de l'établissement. Leur cible est la fidélisation du public local et régional.
- **Exposition parcours** : mise en avant de ré-accompagnages au sein du parcours permanent des collections, ou de sélection d'œuvres du parcours permanent créant un parcours thématique. Ces expositions sont programmées durant la basse saison à compter de la réouverture de l'établissement. Leur cible est la fidélisation du public local et régional.

Les expositions focus / actualité et les expositions parcours pourront faire l'objet de formes de production participatives.

- **Les futures expositions du Petit Palais**

Les expositions du Petit Palais, soutenues depuis l'ouverture par le département des Peintures du Louvre, devront s'inscrire dans cette histoire et proposer des thématiques pouvant faire l'objet de co-productions et/ou co-commissariats afin de poursuivre l'exploration des domaines de spécialité du musée.

Deux enjeux importants de la politique d'expositions seront :

- La réalisation d'expositions « événements » ambitieuses avec le musée du Louvre, à la hauteur du partenariat signé avec la Ville en 2024 ;
- La programmation d'expositions conçues à partir des collections pour explorer le remarquable vivier de thématiques et de sujets de recherche offerts par les collections du musée.

Parmi les futures thématiques d'expositions, les échanges et circulations artistiques, l'histoire des collections, des thématiques transversales, pourraient être explorées.

A titre d'exemple :

- « **Avignon l'italienne** » (partenariat avec le musée du Louvre, avec des œuvres de Simone Martini, Matteo Giovannetti, manuscrits de Pétrarque... ; mais aussi des prêts internationaux)
- « **Avignon 1500** » (grande exposition sur l'école d'Avignon, partenariat avec le musée du Louvre et le musée Calvet)
- « **Bestiaire fantastique** »
- « **Autour de Pétrarque** » ou « **La peinture dans les livres à Avignon au temps des papes** » (en collaboration avec la Médiathèque Ceccano, la BNF et l'Université de la Sapienza à Rome)
- « **Collectionner les primitifs** » (partenariat avec d'autres musées de France conservant des primitifs italiens : collections d'Octave Linet au musée des Beaux-Arts de Tours, de Léon Bonnat au musée Bonnat-Helleu de Bayonne, d'Evariste Fouret achetée par le musée de Tessé du Mans, de la Villa Ephrussi de Rothschild...)
- « **Massacres, meurtres et trépas. Le goût du sang dans la peinture italienne** »

- « Le soin et la beauté à la Renaissance »
- « Costumes, tapis, étoffes. Peindre le(s) textile(s) au Moyen Âge » (partenariat avec le musée des Tissus de Lyon)
- « Parures et pierreries. Les bijoux peints au Moyen Âge/à la Renaissance »
- « Plafonds peints en série » (exposer la collection d'entrevois du musée du Petit Palais)
- « La Navicella et le souvenir de Giotto » (focus après restauration)
- Focus sur une nouvelle acquisition

*Une programmation culturelle adaptée aux enjeux et ambitions du « Louvre en Avignon »*

• **Programmation culturelle et création vivante**

La programmation culturelle aura un grand rôle à jouer afin d'élargir l'audience du musée, de renouer avec le public avignonnais et de le fidéliser. Le Petit Palais, fort de moyens humains et financiers significativement renforcés, doit ainsi devenir un lieu vivant où publics et citoyens viennent et reviennent à l'occasion d'expositions et d'évènements organisés au musée, tels que des nocturnes ; des vernissages d'expositions ouverts à tous ; une programmation théâtrale ou musicale ; des concerts explorant la musique médiévale, religieuse, italienne ; des cours d'histoire de l'art sur la peinture italienne, en s'associant par exemple aux cours en région de l'Ecole du Louvre ; mais aussi des propositions en lien avec les journées européennes du patrimoine, la nuit des musées, la semaine italienne ou la semaine provençale.

Le Festival d'Avignon étant la manifestation culturelle phare de la ville durant la saison estivale, la programmation du Petit Palais doit faire une large place au spectacle vivant, au théâtre, à la musique et à la danse, en partenariat avec des institutions et des associations culturelles de la région. Il s'agit en effet d'un moment constituant une véritable opportunité de capter le flux des festivaliers et de les pousser à découvrir les musées de la ville, via un maillage qui reste encore à construire. Des compagnies de théâtre pourraient être invitées à jouer des pièces au musée, tandis qu'un véritable lien sur le long terme devra être tissé avec le Festival, par la mise en place de projets structurants menés avec des compagnies tout au long de l'année, par exemple autour du théâtre italien de tréteaux, et dont le résultat pourrait être une production in situ, dans la cour ou le jardin du musée, où la façade du palais pourrait servir de décor. L'espace du parvis, qui doit faire l'objet d'une attention particulière dans le cadre d'une réflexion sur la visibilité du musée et la liaison avec le Palais des Papes, pourrait ainsi être investi durant le Festival. A destination du jeune public, des petites formes de spectacle vivant (marionnettes, lectures théâtralisées, concerts) pourraient être imaginées dans le jardin italien ou la cour flamande en saison – notamment en lien avec la programmation d'expositions –, sous forme de petit théâtre de verdure.

Parce que la ville est historiquement ouverte sur la création vivante, des résidences d'artistes, organisées en partenariat et avec le soutien du pôle Culture, pourront également être mises en place, à l'image de la résidence de Yann Peucat au musée de Bretagne à Rennes. Ces résidences pourraient permettre de valoriser et d'offrir un autre regard sur certains fonds du musée, en offrant à un artiste un accès privilégié à ses collections et à ses ressources pour nourrir son projet artistique et accompagner les publics du musée dans leur découverte des collections, via des ateliers par exemple.

Le musée devra ainsi définir et mettre en œuvre une programmation culturelle renouvelée et pluridisciplinaire, en lien avec d'autres établissements partenaires.

Le musée du Petit Palais propose, pour travailler la programmation culturelle :

- **Concerts** : utilisation contemporaine d'instruments anciens, concerts de musique médiévale/religieuse ; archéo-musicologie ; accueil Musique Baroque en Avignon ; Académie Chigiana de Sienne ; partenariats avec l'Opéra du Grand Avignon ; Conservatoire
- **Lectures** : partenariats avec Avignon bibliothèques (lectures d'ouvrages anciens, de textes sources à l'iconographie des œuvres...) ; lectures jeune public
- **Théâtre/spectacle vivant** : partenariats compagnies avec sorties de résidences ; accueillir des artistes du Festival pour des représentations hors saison
- **Danse** : bals Renaissance ; partenariats avec Opéra ; programmation dans le cadre des Hivernales (janvier-février)
- **Hors catégorie** : visites suivies de dégustation (art & vins) ; soirées étudiantes (partenariats Université, CROUS)
- **Conférences** : en lien avec programmation en cours ; invitations de conservateurs, historiens de l'art, mais aussi auteurs, artistes etc. ; présentation d'ouvrages récemment parus avec dédicace/signature de l'auteur ; programmation scientifique : séminaires, tables rondes, journées d'études et rencontres professionnelles (réseaux professionnels : Musées Méditerranée PACA, AGCCPF...)
- **Cours d'histoire de l'art** : cours de l'école du Louvre en régions ; La Petite Villa Médicis – École d'Histoire de l'art et du Patrimoine
- **Une programmation hors les murs**, particulièrement pendant la période de travaux (expositions d'œuvres « invitées » au Louvre ou au Palais des Papes afin de donner de la visibilité à la collection même pendant la fermeture)

#### Éditions et publications

- **Politique éditoriale d'Avignon Musées et du Petit Palais**

La production d'éditions d'Avignon musées constitue un axe de développement du projet de direction, au sein des productions culturelles. Articulée à la politique de programmation d'expositions temporaires et aux programmes de recherche et de restauration des collections, elle doit également se concentrer sur l'édition de guides de visites, actuellement inexistant ou épuisés. Le redéveloppement de la stratégie éditoriale s'articule en 3 axes :

- Publication d'un **guide de visite** (présentant l'historique et l'essentiel des collections) par établissement en deux ou trois langues ; le lecteur cible est le grand public ;
- Publication progressive des collections des musées d'Avignon par typologies dans une série de petits ouvrages formant une collection « **A la loupe** » (exemple : Enguerrand Quarton dans les collections du Petit Palais, étude détaillée d'une œuvre restaurée, etc.) ; le lecteur cible est l'amateur, le chercheur, l'étudiant, le spécialiste ;
- Publications autour des expositions :
  - o Un catalogue et un album pour les **expositions « événement Louvre »** et les **expositions « thématiques / monographiques »** ; le lecteur cible est l'amateur, le chercheur, l'étudiant, le spécialiste, mais aussi le grand public ; selon les cas, l'album pourra prendre la forme d'un hors-série à l'occasion de partenariats presse (*Beaux-Arts magazine, L'Œil, Connaissance des arts*) ;
  - o Un album pour les **expositions « focus / actualité »** ; le lecteur cible est le grand public ;
  - o Un livret / petit journal pour les **expositions « parcours »** ; le lecteur cible est le grand public.

En parallèle, s'appuyant sur un travail scientifique à plus long terme, la publication d'un catalogue exhaustif des collections pourra également être projetée.

Cette politique éditoriale construite et programmée s'appuiera sur un marché public qui pourra être étendu à l'échelle du Pôle Culture, et permettra d'associer des éditeurs propres à diffuser / commercialiser efficacement les ouvrages.

#### D. Développer le rayonnement et l'attractivité

##### Une stratégie globale de communication

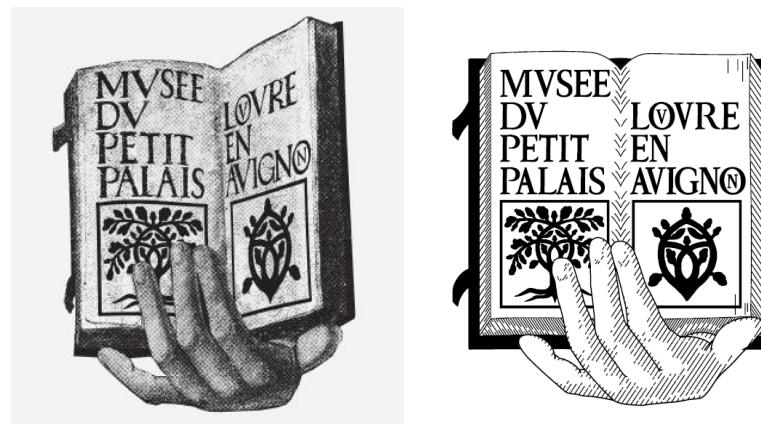
L'identification de l'entité Avignon musées et des établissements qui la composent est actuellement très partielle. Elle souffre par ailleurs d'une confusion entretenue par l'Institut Calvet sur la propriété et la gestion des collections et des musées. Une stratégie de communication cohérente et ambitieuse doit poursuivre les objectifs de :

- Création / recréation de l'identité et développement de la notoriété de chaque établissement ;
- En seconde lecture, affirmation de l'identité d'Avignon musées comme entité englobant les six établissements, au travers de valeurs communes : gratuité, accessibilité, générosité, modernité, participation ;
- Modernisation par un développement axé en priorité sur le numérique.

##### Le musée du Petit Palais-Louvre en Avignon : une nouvelle marque pour une nouvelle identité visuelle

Dans le cadre du partenariat signé avec le musée du Louvre en avril 2024<sup>70</sup>, il était prévu la définition d'une nouvelle identité de marque pour le musée du Petit Palais, incarnée par une nouvelle identité visuelle confiée au studio M/M (Paris). A cela s'ajoute l'association de la marque « Louvre » au nom du musée, qui devient ainsi le musée du Petit Palais-Louvre en Avignon.

**Cette nouvelle identité graphique** a été conçue avec la création d'un nouveau logo en 2025, suivi de la définition d'une charte de graphique associée. Cette nouvelle signature graphique a puisé son inspiration dans les tableaux eux-mêmes, nourris par les représentations de livres et les inscriptions qui émaillent toute la collection.



© Logo image et logotype Louvre en Avignon, M/M studio (Paris)

La création d'un nouveau logotype et d'une nouvelle police de caractère pour le musée est ainsi une première étape dans le développement de la nouvelle identité graphique. L'idée derrière la création du logo prend ses racines dans la fondation du musée du Petit Palais, un acte fort : celui de faire

<sup>70</sup> Voir Annexe n°21.

rayonner les collections nationales sur le territoire français afin que tout le monde puisse entendre ou lire les petites et grandes histoires de l'art. L'omniprésence du livre, de l'inscription et de la lettre dans les œuvres exposées au Petit Palais ont frappé M/M (studio) et en particulier, un magnifique détail de l'œuvre Saint Bernardin de Sienne de Bartelomeo della Gatta. En décomposant ce signe « trouvé » dans le tableau, puis en le recomposant, M/M crée une sorte de facsimilé historique, une signature pourtant très contemporaine à nulle autre pareille. L'approche typographique – une police de caractère dessinée pour le musée du Petit Palais – Louvre en Avignon- est elle aussi inspirée des graphies présentes dans les œuvres, renouant avec des caractères anciens -V en substitution au U, en référence à l'art de la gravure sur pierre, d'origine antique, encore par l'emploi de ligatures qui avaient pour vocation d'optimiser les mots sur les pages. Le chêne Rouvre ornant les armoiries avignonnaises fait naître une nouvelle « graine » illustrative, métaphore de la collection du Louvre, qui vient abonder cette identité. Enfin, le geste de la main qui présente, qui désigne à l'attention du visiteur et l'invite à entrer dans l'image, est comme un socle visuel à ce nouveau signe.

**Les enjeux de cette nouvelle identité de marque** sont multiples : redonner à voir, rendre visible et lisible ce partenariat historique avec le musée du Louvre afin de renforcer l'attractivité et le rayonnement du musée ; affirmer une identité forte du musée du Petit Palais, en face mais aussi en lien avec le Palais des Papes ; faire pleinement exister ce musée du Petit Palais au sein des 6 établissements d'Avignon Musées.

Les objectifs sont, en externe, de permettre au musée du Petit Palais :

- d'être immédiatement reconnaissable et de se distinguer des autres acteurs culturels dans un environnement concurrentiel fort (Palais des Papes), et de trouver sa place au sein d'une offre culturelle forte, riche et diversifiée, tout en visibilisant la direction Avignon Musées et les autres établissements la constituant ;
- d'afficher et de donner à voir pleinement et largement le partenariat entre le musée du Louvre et le musée du Petit Palais et de faire montre de la marque Louvre, d'accroître sa visibilité et de lui donner corps, à Avignon, afin de mettre en valeur et renforcer l'attractivité du musée du Petit Palais, tout en préservant son identité pleinement avignonnaise et en conservant son appartenance historique aux musées d'Avignon ;
- de mettre en valeur la présence et l'existence à Avignon d'une des plus belles collections de primitifs italiens conservées en France
- d'offrir à ses publics des informations plus lisibles dans les divers documents de communication diffusés ;
- de renforcer le lien entre le musée du Petit Palais et ses publics en particulier les publics de proximité ;
- de mettre en cohérence les différents supports produits et émis en direction de tous ses publics ;
- de valoriser l'évidence, au regard de l'importance du dépôt de l'un à l'autre, du partenariat entre le Louvre d'une part, et le Petit Palais et la ville d'Avignon d'autre part.

Une signalétique repensée, en lien avec le nouveau du musée et qui décline la nouvelle identité de marque « Louvre en Avignon », participant ainsi à la visibilité, au rayonnement et à l'attractivité du Petit Palais ainsi qu'à la lisibilité et à la cohérence de son image.

## ➔ BILAN : UN NOUVEAU CHAPITRE POUR 2026

Depuis 2025, le musée porte le nom de « Musée du Petit Palais – Louvre en Avignon », symbolisant ce nouveau partenariat renforcé avec le musée du Louvre, garant d'une visibilité nationale et internationale, mais également d'un dialogue entre équipes irriguant la co-construction des ambitieux projets à venir. Réaffirmant sa double identité, le musée se positionne comme un musée d'art médiéval, préservant à la fois la place centrale de ses collections de peinture italienne et l'importance de ses collections avignonnaises, ancrées dans le territoire.

À l'occasion de ses 50 ans, une refonte muséographique repensera accrochage, éclairage et cartels, dans le respect du geste scénographique d'origine. Le futur parcours proposera des espaces introductifs, des focus thématiques sur les chefs-d'œuvre italiens et un dialogue renouvelé entre collections provençales et italiennes, révélant la Provence comme carrefour d'échanges au Moyen Âge. La médiation, co-construite avec les publics, sera hiérarchisée, multilingue et accessible via une application intégrant des versions adaptées (LSF, FALC, jeune public).

L'accessibilité universelle sera renforcée grâce à des dispositifs multisensoriels (audiodescription, œuvres tactiles, maquette, boucle magnétique, parcours PMR). Le numérique raisonné enrichira la visite par des outils de contextualisation et de reconstitution (films, tables tactiles, 3D), tout en limitant l'impact écologique. Une salle d'expositions temporaires modulable et un espace de restauration extérieur viendront compléter l'offre culturelle et conviviale.

En 2026, une exposition-anniversaire marquera les 50 ans du musée et présentera le futur projet, avant le chantier de rénovation prévu en 2027. Le projet vise un musée du XXI<sup>e</sup> siècle : nouveaux espaces d'accueil et de médiation, meilleure accessibilité et organisation autour d'une cour-agora.

Enfin, les équipes poursuivront les missions de récolelement (2026-2035), la mise à jour des inventaires, la numérisation des fonds et la restauration planifiée des collections, afin d'assurer leur conservation à long terme. L'enrichissement raisonné des œuvres s'appuiera sur des dépôts et transferts de propriété, en lien avec les partenaires institutionnels. La recherche scientifique sera intensifiée pour approfondir la connaissance des collections, nourrir la programmation culturelle et renforcer la place du musée comme centre de ressources et de rayonnement pour l'étude et la valorisation de l'art médiéval en France.

Pour atteindre les objectifs scientifiques, programmatiques et de développement des publics, les moyens humains et financiers doivent se mettre en concordance avec le projet dessiné pour le musée du Petit Palais, dont le musée du Louvre soutient les ambitions.

## CONCLUSION

À l'orée des 50 ans d'existence du musée du Petit Palais, ce premier Projet Scientifique et Culturel entend marquer un jalon essentiel de son histoire, au seuil d'un nouvel âge. Incarnation d'un premier geste fort de décentralisation culturelle en région, et création emblématique ayant bénéficié d'une signature muséographique et scénographique remarquable, le musée du Petit Palais se distingue également par son implantation dans un monument et un environnement d'exception, patrimoine mondial de l'UNESCO. Sa collection unique en France en fait un musée tout aussi singulier que profondément avignonnais.

Les défis auxquels le musée du Petit Palais est confronté, et ceux de demain, tiennent à la fois à la préservation et à la redéfinition d'un ADN que des évolutions successives et des décennies de gestion ont rendu moins net et moins compréhensible.

Si l'identité du Petit Palais doit être restaurée dans son essence, son enveloppe quant à elle doit préserver l'intention scénographique d'origine, mais aussi répondre aux enjeux d'un musée du XXI<sup>e</sup> siècle : plus accessible, plus pédagogique et inclusif, plus en dialogue avec ses publics, avec son environnement, plus intégré à son réseau de partenaires, plus ouvert, impliqué et en synergie avec la vie de la cité.

En 2017, la création d'« Avignon Musées » est venue instaurer un nouveau paradigme, remodelant le fonctionnement du musée du Petit Palais, en l'intégrant, le reliant et l'impliquant beaucoup plus directement à l'écosystème culturel foisonnant de la Ville. Cette évolution doit se poursuivre et s'affirmer, à l'appui d'une réorganisation permettant de dessiner et soutenir les perspectives du Petit Palais.

Depuis la signature de la convention de partenariat de 2024, cet avenir s'écrit avec le musée du Louvre aux côtés de la Ville d'Avignon, permettant de tracer avec une ambition d'excellence les lignes de force de la renaissance du musée du Petit Palais, devenu Louvre en Avignon.

# ANNEXES

## BÂTIMENT

- Annexe n°1 – Arrêtés de classement au titre des Monuments historiques
- Annexe n°2 – Plans du Petit Palais réalisés en 2025
- Annexe n°3 – Tableau des surfaces réalisé en 1993 et mis à jour en 2005
- Annexe n°4 – Capacité maximum par espace au musée du Petit Palais
- Annexe n°5 – Le Petit Palais dans le Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur (PSMV) de la ville d'Avignon

## COLLECTIONS

- Annexe n°6 – Courrier DMF-Maire Avignon – 8 septembre 1970
- Annexe n°7 – Délibérations du Conseil d'Administration de la Fondation Calvet entre 1975 et 1976 concernant le Petit Palais et la liste des peintures déposées
- Annexe n°8 – Arrêtés de dépôts du musée du Louvre et du musée de Cluny établis entre 1975 et 1976
- Annexe n°9 – Bilan des acquisitions du musée du Petit Palais
- Annexe n°10 – Arrêté et annexe du 3 mars 2022 portant sur le transfert de propriété de l'Etat au profit du musée du Petit Palais
- Annexe n°11 – Bilan des acquisitions du musée Calvet de 1968 à 1976 en dépôt au musée du Petit Palais depuis son ouverture
- Annexe n°12 – Bilan des biens classés au titre des Monuments historiques au Petit Palais
- Annexe n°13 – Procès-verbal du récolelement des collections effectué en 2023
- Annexe n°14 – Bilan des expositions et des publications de 2008 à 2025
- Annexe n°15 – Présentation des collections du Petit Palais en 1976

## PUBLICS

- Annexe n°16 – Fréquentation totale détaillée d'Avignon Musées pour l'année 2024
- Annexe n°17 – Fréquentation 2024 – Origine géographique des visiteurs
- Annexe n°18 – Compte-rendu de l'étude des publics réalisée par les étudiants d'Avignon Université
- Annexe n°19 – Fréquentation annuelle de 1976 à 2025

## FONCTIONNEMENT

- Annexe n°20 – Organigramme actuel d'Avignon Musées et cible pour la réouverture du Petit Palais

## PROJET

- Annexe n°21 – Convention-cadre de partenariat entre le musée du Louvre et la ville d'Avignon – avril 2024
- Annexe n°22 – Rapport de mission de l'architecte-conseil au service des musées de France – juillet 2024
- Annexe n°23 – Chemin de fer du futur parcours