

## RÉPONSE DU CONSEIL D'ETAT

**à l'interpellation Hadrien Buclin et consorts - Réfléchir à un avenir d'intérêt public pour les œuvres de la collection Alice Pauli (25\_INT\_25)**

### ***Rappel de l'intervention parlementaire***

*Le quotidien 24 Heures du 14 février dernier informe de l'intention du Musée cantonal des beaux-arts (MCBA) de vendre 1546 parmi les 2000 œuvres héritées par l'État de Vaud de la part d'Alice Pauli. Si l'on peut bien sûr comprendre qu'un musée ne puisse pas conserver l'ensemble des œuvres dont il hérite, d'autant qu'une collection peut contenir des pièces très similaires (gravures, sérigraphies, etc.), la vente d'œuvres d'art par une institution publique est une décision qui n'est cependant pas anodine, car elle revient à affaiblir et disperser un patrimoine culturel collectif. Certains acteurs privés qui pourraient se porter acquéreurs d'une partie des œuvres, dans le cas où elles seraient vendues, sont éloignés de toute perspective d'intérêt public, les œuvres étant donc soustraites à la possibilité d'être exposée.*

*Compte tenu de cette préoccupation, la présente interpellation vise à obtenir des informations sur les décisions prises par rapport à l'avenir de cette collection et à encourager les autorités cantonales et le MCBA à garder l'intérêt public et la préservation du patrimoine en ligne de mire au moment de décider de l'avenir des 1546 œuvres qui ne seront pas conservées par le musée cantonal. Dans cette optique, les soussigné·es adressent les questions suivantes au Conseil d'État, en tant qu'autorité de surveillance du MCBA selon l'art. 3 de la Loi sur la fondation de droit public Plateforme 10 :*

- 1. Le Conseil d'État peut-il expliquer les raisons qui ont amené le MCBA à décider de conserver seulement environ un quart des œuvres héritées de la part d'Alice Pauli ?*
- 2. Dans une optique de conservation de la collection comme patrimoine public, le Conseil d'État, en concertation avec le MCBA, a-t-il proposé de céder une partie des œuvres qui ne seront pas conservées par ce dernier à d'autres institutions muséales du canton, y compris communales, par exemple le musée Jenisch, le musée d'art de Pully ou encore la Collection de l'art brut ?*
- 3. Le Conseil d'État, en concertation avec le MCBA, n'est-il pas d'avis que, si une partie des œuvres doit finalement être vendue ou cédée faute de place ou par manque d'intérêt de la part des institutions citées à la question 1, elle devrait l'être en priorité à des institutions muséales publiques en Suisse voire à l'étranger ?*
- 4. Le Conseil d'État, en concertation avec le MCBA, ne devrait-il pas s'assurer, en cas de vente à des acteurs privés, qu'il s'agisse de fondations ou autres institutions pratiquant des expositions ou des prêts à des institutions muséales, afin de garantir que les œuvres de la collection Pauli puissent rester accessibles au public ?*
- 5. En cas de ventes d'œuvres issues de la collection Pauli, le Conseil d'État n'est-il pas d'avis que le produit de ces ventes devrait être alloué au budget d'acquisition du MCBA ou à la conservation et à la restauration des œuvres héritées d'Alice Pauli et conservées au MCBA ?*
- 6. Le Conseil d'État peut-il garantir que la cession ou la vente d'une partie de la collection Pauli n'a pas de conséquences négatives sur les employé·es du MCBA chargé·es de la conservation de celle-ci ?*

## Réponse du Conseil d'Etat

### Préambule

Le Conseil d'État tient avant tout à affirmer qu'il est pleinement conscient de la valeur inestimable d'un tel legs, ainsi que de la nécessité de valoriser celui-ci à la hauteur de son importance. C'est une chance immense pour le Canton que de bénéficier, et de pouvoir ainsi faire bénéficier ses habitants et habitantes, d'un héritage de cette ampleur.

Il souhaite toutefois préciser que, si Madame Alice Pauli a certes constitué une collection personnelle, elle a également exercé une activité de galeriste, avec pour objectif principal non la préservation du patrimoine mais bien plutôt l'exposition et la vente des œuvres en sa possession. Il convient de ce fait de nuancer l'usage du terme « patrimoine cantonal » lorsque l'on évoque des œuvres internationales destinées au marché de l'art, lesquelles ne revêtent pas systématiquement une valeur patrimoniale spécifique pour le Canton.

Les réponses du Conseil d'État ci-après doivent être lues à la lumière de ces éléments, en tenant compte également des instructions données par l'exécuteur testamentaire. Selon celui-ci, en effet, la défunte a exprimé sa volonté de confier en premier lieu à son exécuteur testamentaire, puis en second lieu à son héritier, la gestion – y compris la vente – de ses biens, sous réserve de directives précises, notamment celles relatives aux œuvres dont la défunte a fait don à des particuliers et aux œuvres listées expressément dans son testament.

### Réponses aux questions

1. *Le Conseil d'État peut-il expliquer les raisons qui ont amené le MCBA à décider de conserver seulement environ un quart des œuvres héritées de la part d'Alice Pauli ?*

Le Conseil d'État tient en préambule à préciser que, de manière générale, les musées, en particulier d'art, se doivent aujourd'hui d'être sélectifs et cohérents par rapport à leur politique d'acquisition. Toute œuvre entraîne, pour le musée acquéreur, des coûts pérennes liés à sa conservation, à son entretien, à sa sécurité et à son entreposage, mais aussi à sa restauration, à son inventarisation et à son catalogage. Tous ces coûts doivent être pris en charge par le musée dans le cadre de son budget de fonctionnement. De plus, les dépôts des collections n'étant pas extensibles, le musée doit considérer ce paramètre dans le cadre de toute acquisition. Enfin, en ce qui concerne le Canton de Vaud, toute œuvre entrée dans les collections cantonales devient *de facto* inaliénable (art. 15 de la loi sur le patrimoine mobilier et immatériel - LPMI).

Par ailleurs, pour ce qui est de l'héritage qui nous occupe, il convient de préciser que, dès 2017, Alice Pauli a commencé à choisir, en concertation avec le MCBA, les œuvres de sa collection privée qu'elle souhaitait destiner à celui-ci. De ce fait, entre 2017 et le décès de la galeriste le 15 juillet 2022, 28 œuvres sont entrées au MCBA, donc dans les collections cantonales, en parfaite entente entre les deux parties.

Précisons enfin qu'une partie des œuvres léguées par Alice Pauli à l'État de Vaud pour le MCBA sont des multiples, dont la conservation d'un seul exemplaire est nécessaire.

Ainsi, en tenant compte des contraintes muséales et de la composition du legs, mais également à la lumière des échanges qu'il a eu avec la légataire de son vivant, puis avec l'exécuteur testamentaire, le MCBA a, dès l'acceptation de la succession Pauli par le Conseil d'État, analysé le corpus des œuvres restantes et a procédé à une sélection de 453 d'entre elles illustrant les grandes orientations de la collection privée ainsi que du travail de galeriste d'Alice Pauli.

2. *Dans une optique de conservation de la collection comme patrimoine public, le Conseil d'État, en concertation avec le MCBA, a-t-il proposé de céder une partie des œuvres qui ne seront pas conservées par ce dernier à d'autres institutions muséales du canton, y compris communales, par exemple le musée Jenisch, le musée d'art de Pully ou encore la Collection de l'art brut ?*

Afin d'assurer la meilleure conservation et valorisation de cet héritage, le MCBA est entré en contact avec les institutions vaudoises conservant du patrimoine cantonal. Il faut en effet préciser que le legs Pauli à l'État de Vaud est exclusivement en faveur du MCBA. Celui-ci en a donc seul la charge. De ce fait, les œuvres que le MCBA décide de conserver entreront dans les collections cantonales, et c'est vers d'autres institutions conservant des collections cantonales qu'il se tournera pour prêter des œuvres à long terme.

C'est ainsi que le MCBA s'est adressé aux institutions en charge du patrimoine cantonal dont le domaine d'expertise, de conservation et d'exposition était concerné par certaines typologies spécifiques d'objets faisant partie de ce corpus (estampes, tissu, bijoux, photographie). En fonction de l'intérêt et de l'expertise de ces institutions, le MCBA a, conformément à la volonté d'Alice Pauli, contractualisé avec celles-ci des « dépôts à long terme ». Au total, 78 œuvres rejoindront ainsi le Cabinet cantonal des estampes sis au Musée Jenisch Vevey, 32 œuvres la Fondation Toms Pauli, 10 œuvres le mudac et 7 œuvres Photo Élysée.

Par ailleurs, 147 ouvrages - livres d'artistes, tirages limités, monographies d'histoire de l'art et catalogues d'expositions - font également partie du legs d'Alice Pauli. Les ouvrages de bibliophilie ont été destinés par la défunte à la BCUL, qui les intégrera à sa « Réserve précieuse ».

3. *Le Conseil d'État, en concertation avec le MCBA, n'est-il pas d'avis que, si une partie des œuvres doit finalement être vendue ou cédée faute de place ou par manque d'intérêt de la part des institutions citées à la question 1, elle devrait l'être en priorité à des institutions muséales publiques en Suisse voire à l'étranger ?*

Le Conseil d'État partage avec le MCBA la volonté de garantir, dans toute la mesure du possible, la pérennité et la valorisation publique des œuvres du legs d'Alice Pauli. C'est d'ailleurs cette préoccupation qui a guidé les démarches entreprises en faveur du dépôt d'œuvres auprès d'institutions patrimoniales cantonales.

En revanche, la mise en place d'un processus de cession ou de vente à des institutions muséales publiques – en Suisse ou à l'étranger – se heurterait à de nombreux obstacles. Les musées sont en effet souvent spécialisés sur un thème précis, parfois local, et nombre d'œuvres ne correspondent pas à leur axe de collection, ce qui limite leur intérêt et leur capacité à en justifier l'achat. D'autre part, nombre de musées ne disposent pas de ressources financières suffisantes pour acquérir de nouvelles œuvres : au-delà du prix d'achat, il faut compter des frais de transport, de conservation, d'assurance, de restauration, d'inventaire et de stockage, frais qui peuvent rapidement devenir prohibitifs pour bien des structures.

Un tel processus de cession ou de vente nécessiterait donc des démarches actives auprès d'un très grand nombre d'institutions souvent limitées, que ce soit pour des raisons financières ou de politique identitaire, dans leurs capacités d'acquisition. Et, en l'absence de cadre formel et de précédents, de telles démarches engendreraient une procédure administrative et réglementaire longue et dispendieuse, nettement plus complexe que, par exemple, le recours à une vente aux enchères, où chacun.e pourrait participer, avec ou sans droit de préemption.

Cela étant, le MCBA a pour mission de demeurer attentif, en dialogue avec les acteurs culturels concernés, à toute opportunité de valorisation du legs qui soit conforme aux intentions exprimées par la donatrice.

4. *Le Conseil d'État, en concertation avec le MCBA, ne devrait-il pas s'assurer, en cas de vente à des acteurs privés, qu'il s'agisse de fondations ou autres institutions pratiquant des expositions ou des prêts à des institutions muséales, afin de garantir que les œuvres de la collection Pauli puissent rester accessibles au public ?*

Comme rappelé en préambule, il faut conserver à l'esprit le fait que, loin de l'idée de patrimoine au sens de la LPMI, les œuvres faisant l'objet du legs ne constituent pas un ensemble qu'il serait dommageable de disjoindre : si elle a certes constitué une collection personnelle, Alice Pauli a également opéré comme galeriste, achetant et disposant d'œuvres destinées à la vente dans le monde entier. C'est notamment ce fonctionnement de galeriste – ses mouvements de préférence, ses amitiés artistiques, son réseau – que le MCBA a tenté de préserver dans le choix qu'il a effectué parmi les œuvres léguées à l'État de Vaud par la défunte.

Toutefois, l'accessibilité des œuvres au public a toujours été au cœur de l'engagement d'Alice Pauli. Tout au long de sa carrière, elle a contribué à la diffusion de l'art contemporain aussi bien par des ventes à des collectionneuses et collectionneurs que par des dons, legs et prêts à des institutions publiques.

Dans cet esprit, son testament dispose expressément que le MCBA se montre favorable aux demandes de prêts pour des expositions temporaires, en Suisse comme à l'étranger. Dans la continuité de cette volonté, le MCBA sera attentif, dans le cadre d'éventuelles ventes à des acteurs privés, à ce que les œuvres puissent continuer à circuler dans des contextes accessibles au public, en particulier lorsque ces acteurs ont des pratiques d'exposition ou de collaboration avec les milieux muséaux.

5. *En cas de ventes d'œuvres issues de la collection Pauli, le Conseil d'État n'est-il pas d'avis que le produit de ces ventes devrait être alloué au budget d'acquisition du MCBA ou à la conservation et à la restauration des œuvres héritées d'Alice Pauli et conservées au MCBA ?*

Le Conseil d'État rappelle que le DICIRH, par l'entremise de la Direction générale de la culture, a été chargé de faire respecter et de mettre en œuvre les diverses charges mentionnées dans le testament, notamment celle de valoriser et faire rayonner la collection d'art contemporain constituée par Alice Pauli. Dans ce cadre, un fonds hors bilan sera constitué sur la base du legs (liquidités, biens mobiliers et immobiliers).

Un règlement de ce fonds est en cours d'élaboration. À ce jour, le DICIRH prévoit qu'il soit alimenté par le produit des ventes des œuvres non conservées par le MCBA et qu'il ne puisse en aucun cas financer les charges d'exploitation courantes du musée. Ce dispositif devra au contraire, en effet, servir à conserver, à restaurer et à valoriser les œuvres conformément à la mission du MCBA, et à en assurer le rayonnement par leur présentation régulière dans les expositions du MCBA ainsi que par des prêts réguliers aux musées tiers qui en feraient la demande.

6. *Le Conseil d'État peut-il garantir que la cession ou la vente d'une partie de la collection Pauli n'a pas de conséquences négatives sur les employé·es du MCBA chargé·es de la conservation de celle-ci ?*

L'organisation de la vente des œuvres ne rejoignant pas les collections cantonales conservées par le MCBA relève de la compétence de l'État de Vaud, en sa qualité d'héritier, et non du musée. Ce sont donc en grande majorité les collaborateur.trice.s de l'Etat qui seront impacté.e.s, dans leur travail et leurs responsabilités, par cette nouvelle mission.

Les collaborateur.trice.s du MCBA ne seront en principe pas mobilisé.e.s pour les aspects logistiques ou administratifs de ces ventes. Leur expertise sera toutefois précieuse, notamment en matière d'orientation stratégique, afin de garantir que les décisions prises soient cohérentes avec les valeurs et les missions de l'institution.

Enfin la cession ou la vente de la partie résiduelle de la collection Pauli, après sélection par le MCBA, ne rejaillira négativement ni sur l'institution ni sur ses employé.es, car cette opération respecte strictement les dispositions testamentaires de la légataire et sera menée en toute transparence par l'État de Vaud.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'État, à Lausanne, le 19 novembre 2025.

La présidente :

*C. Luisier Brodard*

Le chancelier :

*M. Staffoni*