

Synthèse

La Cour des comptes a examiné comment les Musées royaux des beaux-arts de Belgique (MRBAB) et les Musées d'art et d'histoire (MRAH) tenaient l'inventaire de leur patrimoine, s'assuraient de la présence des objets dans les collections par des opérations de récolement et géraient leurs dépôts, prêts et acquisitions. Elle a également examiné si ces deux musées prenaient les mesures adéquates pour assurer la conservation et la sécurité de ce patrimoine. Enfin, elle a évalué le suivi et l'appui exercé par les autorités de tutelle sur ces missions et a dressé un état des lieux de la numérisation des collections et des projets menés sur ce plan par ces deux musées.

Les Musées royaux des beaux-arts

La Cour des comptes estime que les MRBAB remplissent ces différentes missions de manière satisfaisante. Des faiblesses méthodologiques ont toutefois été constatées.

L'inventaire général des MRBAB est de qualité, à l'exception de la collection des dessins. Quant aux opérations de récolement, les faiblesses constatées dans leurs pratiques affaiblissent la garantie qu'elles peuvent offrir quant à l'intégrité des collections.

Les prêts des œuvres des musées sont gérés selon une procédure uniforme et de qualité. Pour ce qui est des dépôts, des efforts de remise à niveau ont été entrepris depuis 1990 et de nouvelles procédures sont mises en œuvre. Les conditions actuelles de suivi des dépôts n'offrent toutefois pas encore une garantie que l'intégrité de ce patrimoine est assurée. Globalement, les acquisitions sont bien gérées mais les dossiers doivent être davantage formalisés et les règles de délégation plus strictement respectées.

La Cour des comptes énonce différentes recommandations en vue de mener des récolements selon une procédure uniforme, de renforcer le suivi des dépôts et de respecter plus strictement les règles de délégation pour les acquisitions. Elle préconise également de mettre en place un système uniforme de suivi du déplacement des œuvres.

Concernant les politiques de conservation et de sécurité, elle estime qu'elles doivent être mieux formalisées et reposer sur une analyse de risques qui impliquent les différents acteurs concernés. Il apparaît clairement que la sécurité constitue une priorité pour les MRBAB.

Le directeur général des MRBAB souligne que cette situation est le résultat d'un investissement prioritaire de l'institution depuis le début des années 60. Il souscrit par ailleurs aux analyses du rapport et précise que des mesures seront prises pour répondre à ces constatations.

Les Musées royaux d'art et d'histoire

La Cour des comptes estime que l'inventorisation et la gestion des collections des MRAH, ainsi que leurs conditions de conservation sont dans une situation préoccupante.

Concrètement, l'inventaire général des biens est incomplet et peu fiable. Les inventaires particuliers, tenus pour chaque collection, n'offrent pas de garanties suffisantes d'exhaustivité et de fiabilité. Aucune procédure de récolement satisfaisante n'est en outre organisée. La situation des inventaires, l'absence de réel contrôle interne et de politique de récolement créent des risques importants d'atteinte à l'intégrité des collections.

L'examen des dossiers de prêt montre que la procédure manque de standardisation et n'offre pas toutes les garanties de bonne gestion. Quant aux objets mis en dépôt, leur suivi n'est pas assuré dans des conditions satisfaisantes. L'absence d'une liste exhaustive de ces biens et de récolements n'offre pas l'assurance que l'intégrité de ce patrimoine est préservée. La conservation des titres d'acquisition est problématique en raison de la qualité déficiente des archives des MRAH. Il n'existe pas de procédure garantissant la conservation d'une trace de tout don accepté ou refusé, ce qui comporte des risques d'atteinte à l'intégrité.

Enfin, les conditions de conservation et de sécurité des biens des MRAH, en particulier dans certaines réserves, sont un sujet de préoccupation pour de nombreux gestionnaires.

Malgré les efforts déjà consentis par ces musées pour tenter d'améliorer la situation sur ces différents aspects, la Cour des comptes estime que la situation n'a pas fondamentalement évolué.

L'inventorisation et la conservation des collections constituent des tâches prioritaires, qui relèvent de la responsabilité de base du métier de conservateur et sont le fondement de toute activité d'un musée. La situation actuelle nécessite qu'une réflexion stratégique sur la gestion des collections des MRAH soit menée en concertation avec les autorités de tutelle.

La Cour des comptes formule diverses recommandations en vue d'améliorer la maîtrise des activités et le contrôle interne, la tenue des inventaires, d'instaurer une politique de récolement uniforme, de revoir les conditions de prêt et de dépôt des œuvres, de mieux encadrer les acquisitions et d'améliorer la conservation des biens. La sécurité des œuvres et la rénovation des réserves requièrent l'engagement d'un ingénieur responsable de la gestion immobilière et de la sécurité et la désignation d'un régisseur d'œuvres dont la mission consisterait notamment à gérer les biens en réserves.

Dans sa réponse à l'audit, la directrice générale des MRAH souscrit au constat de la Cour et, tout en invoquant un déficit de personnel, annonce que des mesures concrètes précises sont et seront prises pour répondre aux constatations de la Cour.

L'autorité de tutelle

En tant qu'établissements scientifiques fédéraux (ESF), les MRBAB et les MRAH dépendent du ministre chargé de la Politique scientifique.

La Cour des comptes estime que les textes en vigueur dotent les organes de gestion des musées et les acteurs de l'autorité de tutelle des compétences et outils nécessaires à une bonne maîtrise des activités de gestion des collections. Dans les faits toutefois, ces compétences ne sont pas exercées de manière satisfaisante. Les règles relatives au programme-cadre triennal et aux tableaux de bord, prévues par l'arrêté royal du 1^{er} février 2000, ne sont plus appliquées, ce qui a diminué les pouvoirs de contrôle et de suivi de la commission de gestion, du SPP Politique scientifique et du ministre. Aucun rapportage régulier sur la gestion journalière des collections n'est organisé à leur intention. Le système de rapportage sur ces activités devrait dès lors être amélioré.

La Cour des comptes recommande de revoir les textes réglementaires afin de ne garder qu'un seul outil de pilotage, à savoir le plan de management, en veillant à respecter les compétences des organes de gestion et des autorités ministérielles. En outre, la qualité des informations de rapportage devrait être garantie par des mesures de contrôle interne et l'activité d'audit interne du SPP, compétent pour les ESF, devrait s'exercer sur cette matière.

Par ailleurs, l'encadrement normatif de la gestion des collections est insuffisant et désuet. L'appui offert par le SPP Politique scientifique en ce qui concerne la gestion des collections des MRBAB et des MRAH pourrait être renforcé dans le domaine de la gestion des infrastructures immobilières, de la sécurité des biens et des personnes et dans le soutien juridique.

La numérisation des collections des ESF fait l'objet d'un plan à moyen terme de dix ans, assorti d'un budget total de 147,7 millions d'euros. Sur les quatre premières années de ce plan, à l'issue de l'année 2008, 18,6 millions d'euros ont été utilisés. La première phase de ce projet a permis à certains ESF de faire leurs premiers pas dans la numérisation de leurs collections.

La ministre de la Politique scientifique a indiqué que le rapport d'audit conforte les réformes entamées en vue d'une gestion optimale des établissements scientifiques fédéraux notamment pour ce qui a trait au patrimoine culturel et à sa valorisation. Elle a ajouté que des mesures complémentaires seront prises pour répondre aux remarques formulées.