

”

Cultivons notre patrimoine



INSTITUT ROYAL DU
PATRIMOINE ARTISTIQUE (IRPA)

Mémorandum

2019-2024



” Le patrimoine est l'affaire de tous ”





Un institut pour façonner l'avenir

Le patrimoine est l'affaire de tous. Il incarne de nombreuses valeurs, qu'elles soient esthétiques, historiques, culturelles, économiques, émotionnelles ou spirituelles. Il permet de connaître le passé et de comprendre comment s'est forgé le présent. Car le patrimoine façonne l'histoire et l'identité des personnes et des groupes. Il crée des liens au sein de la société et offre des points d'ancrage dans un monde en constante évolution. **C'est donc un devoir, vis-à-vis des générations futures, d'en prendre soin dans un esprit de responsabilité partagée et de développement durable.**

Depuis sa fondation, **l'Institut royal du Patrimoine artistique (IRPA)** poursuit cet objectif. Centre d'expertise unique en son genre, **l'IRPA se consacre à l'inventaire, à l'étude, à la conservation, à la restauration et à la valorisation de notre patrimoine commun.** Grâce à une expérience exceptionnelle de plus de septante ans et à l'originalité de son approche interdisciplinaire, **il contribue**

à assurer un avenir meilleur au patrimoine culturel de toute la Belgique.

L'IRPA entend bien continuer à remplir ce rôle vital dans le futur. Mais pour qu'il conserve au mieux la position centrale qu'il occupe de longue date, il est impératif que le politique prenne quelques décisions cruciales.

Au cours de la législature précédente, un audit des établissements scientifiques fédéraux (ESF) a été réalisé par Technopolis Group. En application de ses recommandations et avec l'aide de la société de consultance Levuur, l'IRPA a mis en œuvre un exercice participatif de réflexion interne afin de définir une vision stratégique à long terme. Ce processus s'est fait en concertation avec l'ensemble du personnel, après avoir consulté de multiples partenaires extérieurs.

Sur la base de cet exercice, plusieurs **lignes directrices pour l'orientation future de l'IRPA** se sont dégagées. Nous les exposons ici.



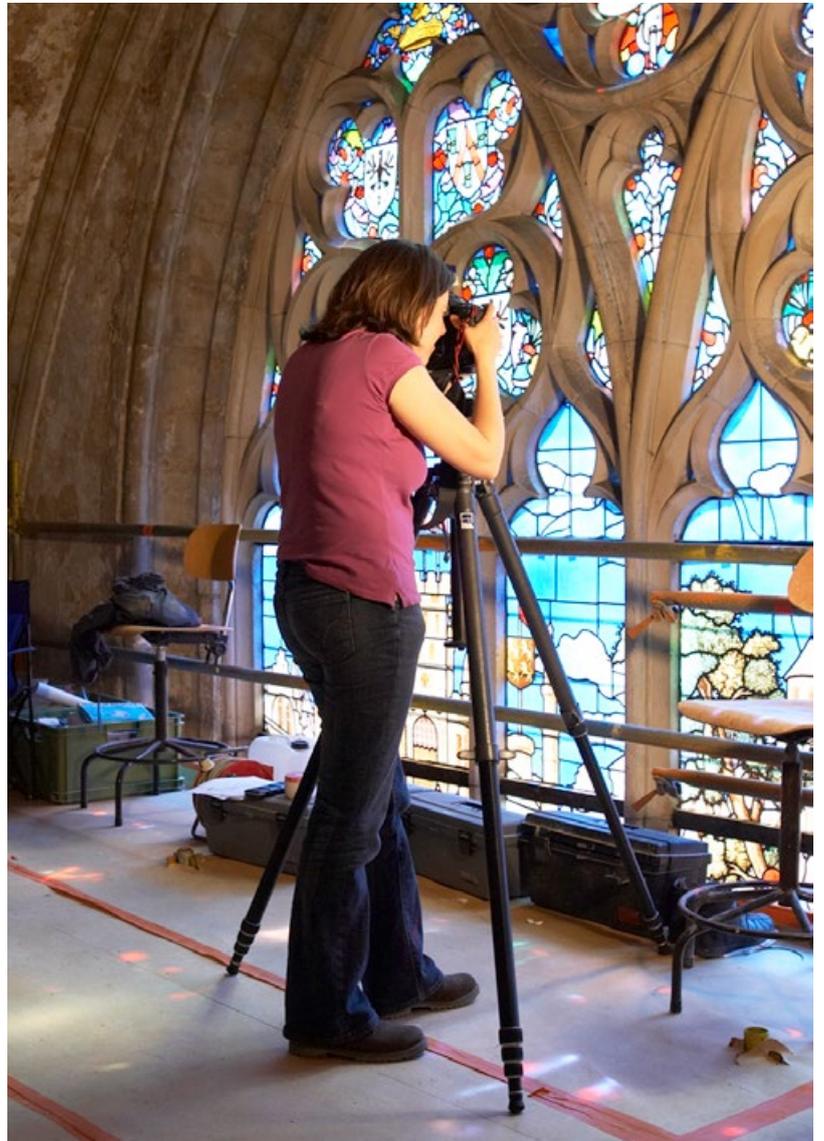
Des missions

d'une brûlante actualité

L'IRPA a été créé en 1948 pour se consacrer, dans une démarche **interdisciplinaire**, aux priorités suivantes :

- **L'inventaire du patrimoine culturel belge.** La photothèque de l'IRPA détient aujourd'hui **plus d'un million de clichés**. Eu égard à la taille de la Belgique, elle constitue la plus riche photothèque centralisée au monde dédiée au patrimoine d'un seul pays. En initiant et sa numérisation dès 1990, l'IRPA a fait figure de pionnier à l'échelle européenne. Grâce au travail conjoint des historiens de l'art, des photographes et des documentalistes, près de 800 000 de ces clichés, avec leurs métadonnées, sont déjà **consultables en ligne dans la banque de données BALaT (Belgian Art Links and Tools)**. Par une politique d'Open Access – une priorité pour l'institution – cette mine d'informations est accessible à tous en haute résolution.
- Parallèlement à l'inventaire photographique, les **recherches spécifiques en histoire de l'art** se sont extraordinairement accrues chez nous depuis le début de ce siècle, grâce à des spécialistes chevronnés de l'art belge qui n'ont cessé de faire progresser les connaissances et de multiplier les découvertes.
- Que ce soit dans le cadre de la recherche ou des missions de service public scientifique, **l'étude des techniques et des matériaux** utilisés pour la création et le traitement des œuvres d'art, ainsi que l'examen de leurs mécanismes de vieillissement constituent la spécificité de nos laboratoires, **reconnus au niveau international**. L'analyse des différentes composantes révèle les particularités d'une œuvre d'art ou d'un monument, ce qui contribue à déterminer son authenticité, sa datation ou encore le traitement de conservation-restauration approprié.
- Chacun des différents ateliers de conservation-restauration de l'IRPA s'appuie sur des décennies d'expérience dans **l'étude et le traitement des chefs-d'œuvre du patrimoine belge**, avec des professionnels hautement qualifiés. Ce n'est pas un hasard si c'est à l'IRPA qu'a été confiée la restauration du polyptyque de *l'Agneau mystique*, l'un des chefs-d'œuvre du patrimoine mondial.

Pour remplir ces différentes missions, les experts qui font la richesse de l'IRPA collaborent étroitement. Le mot **interdisciplinarité** fait office de devise pour notre Institut et constitue notre force. **Tout ceci fait de l'IRPA un centre d'expertise incontournable dans la gestion et la préservation du patrimoine en Belgique.**





“ Partager notre expertise au bénéfice du patrimoine ”

Plus que jamais, la diffusion des connaissances

Depuis sa création, l'IRPA accueille chaque année de nombreux **stagiaires** belges et étrangers qui viennent s'imprégner de notre savoir-faire. Ceci nous permet, au bénéfice du patrimoine, de partager notre expertise et de disposer d'un réseau de contacts très étendu.

Les **publications** de l'IRPA se sont multipliées depuis vingt ans : le *Bulletin* (une revue de niveau international ouverte aux chercheurs extérieurs et soumise à un *peer review*), la série *Scientia Artis* ou les diverses collections du Centre d'étude des primitifs flamands font partie des ouvrages de référence en matière d'étude et de conservation du patrimoine.

Par le biais de **journées d'étude**, nos experts partagent leur expérience et leurs connaissances avec leurs collègues belges et étrangers. Ils contribuent ainsi à la **formation continue des gestionnaires du patrimoine**.





Un nœud central du réseau patrimonial belge

L'IRPA travaille de manière indépendante, tout en favorisant de larges collaborations avec d'autres **partenaires nationaux et internationaux** : universités, instituts de recherche, fondations privées et publiques, musées, administrations du patrimoine...

Suite à une professionnalisation accrue des métiers du patrimoine et à la transformation du paysage institutionnel belge, consécutif aux différentes réformes de l'État, la position de l'IRPA s'est progressivement modifiée. L'Institut a dû relever un défi de taille : préserver sa juste place au sein des nouvelles instances patrimoniales, en concertation avec tous les acteurs concernés. Nul doute que le secteur du patrimoine aura toujours besoin d'un **centre d'expertise et de référence neutre et indépendant**. Il est donc essentiel de conserver une structure publique ayant le statut d'établissement scientifique qui puisse jouer **un rôle de service à la société**, rôle que des acteurs privés ne peuvent assumer.

Dans ce contexte et pour limiter autant que possible la concurrence avec le secteur privé, **nous privilégions l'étude d'objets et de monuments qui apportent une valeur ajoutée en termes de connaissances**. C'est de cette manière que l'IRPA peut renforcer son *know how*, au plus grand profit du patrimoine et des générations futures. Au-delà des photos, notre

base de données BALaT s'enrichira progressivement de données patrimoniales (rapports d'analyses et de traitements, prélèvements d'échantillons...), grâce à un projet ambitieux et unique au niveau international : le programme HESCIDA (HEritage SCIENCE DATA).

Nous souhaitons développer notre action de service public **en renforçant notre rôle de gardien de la mémoire du patrimoine artistique belge**. C'est pourquoi nous proposons que l'IRPA devienne le dépositaire de toutes les interventions de conservation-restauration par un système d'archivage des rapports de traitement portant sur du patrimoine public. Cette disposition facilitera l'accès aux dossiers et, de ce fait, contribuera grandement à la connaissance de l'histoire matérielle des œuvres d'art.

En tant que centre d'expertise, l'IRPA **souhaite également renforcer son aide aux propriétaires ou dépositaires d'objets patrimoniaux**. C'est la raison pour laquelle notre travail dans le domaine de la **conservation préventive** est devenu une priorité : une bonne prévention reste le meilleur moyen d'économiser de l'argent ! Grâce à des recherches préliminaires interdisciplinaires, nous pouvons cartographier les problèmes d'une œuvre d'art et formuler des recommandations en matière de préservation.

Le nécessaire appui de l'autorité publique



Tout ce travail n'est possible qu'avec un **financement public adéquat**. Ce financement nous permettra de poursuivre sur le long terme une réflexion en profondeur. À son tour, elle enrichira le savoir-faire sur lequel l'IRPA fonde cette **expérience unique**. C'est aussi ce financement public qui permettra à l'IRPA de **défendre une stricte neutralité** quand il s'agira de tester l'efficacité de produits commerciaux.



La conservation de notre patrimoine relève de tous les niveaux de pouvoir : communal, provincial, régional, communautaire et fédéral. L'IRPA travaille depuis longtemps en étroite collaboration avec ces différentes autorités. Il dispose d'ailleurs de plusieurs accords-cadres, notamment avec la Région wallonne ou la Région de Bruxelles-Capitale. Quoique moins structurels, les partenariats avec la Flandre ou avec la Communauté française ne sont pas moins riches d'expériences diverses. **L'IRPA a le potentiel, l'expertise et la volonté, en tant que point focal du patrimoine en Belgique, d'œuvrer avec les différents niveaux de pouvoir en vue de l'élaboration et de la mise en œuvre de leurs politiques.** La confiance qu'ils nous accordent témoigne bien de la qualité de notre travail d'appui dans la gestion, la conservation et la valorisation du patrimoine.



Une structure à aménager au plus tôt

Depuis leur intégration à la Politique scientifique fédérale en 1994, les établissements scientifiques fédéraux ont fait l'objet de **divers projets de restructuration**. Songeons à la réforme dite Copernic, mais aussi aux différents projets inappropriés de regroupements des institutions (pôles ou clusters). Parallèlement, comme les autres services publics fédéraux, les établissements scientifiques ont été soumis à **des mesures d'austérité drastiques**.

Conscient de la précarité des finances publiques, l'IRPA est évidemment solidaire de l'ensemble des services publics. Il rappelle cependant que les ESF sont des administrations aux **missions tout à fait particulières**. Cette spécificité explique largement l'incapacité des autorités à mener à bien des réformes initialement conçues pour des Services publics fédéraux, telle la réforme Copernic. **Il est plus que temps d'accorder l'attention nécessaire à leur cas particulier en mettant en œuvre des procédures adaptées et flexibles**. C'est du reste l'une des recommandations principales de l'audit de Technopolis Group : *The bureaucratic procedures reported are not fit for modern research institutions with a service function and should be changed as soon as possible into a more stimulating and rewarding system with more autonomy for the Federal Scientific Institutions (SELOR, financial rules)*.

La totalité de la dotation fédérale octroyée à l'IRPA se monte désormais à six millions d'euros par an, une somme censée couvrir les coûts de fonctionnement ainsi qu'une partie des frais de personnel. En dépit des apparences, ces moyens financiers sont limités et donc pénalisants, mais ils le sont bien moins que **l'absence de règles appropriées nous permettant d'utiliser au mieux le financement qui subsiste**. La recherche scientifique est un processus à long terme exigeant des investissements réguliers dans l'infrastructure. L'IRPA a constitué des réserves financières à cet effet, dans le contexte de son statut de service de l'État à gestion séparée. L'application stricte du Système européen des Comptes (SEC) rend toutefois impossible l'utilisation de nos réserves. De plus, toute dépense importante fait l'objet d'un ensemble complexe de mécanismes de contrôle. Ces contraintes entravent lourdement la flexibilité dont nous avons impérativement besoin pour remplir nos missions. On ne peut attendre de nous une réactivité digne du privé avec les lourdeurs de gestion du service public !



C'est pourquoi nous demandons avec force que les règles de gestion budgétaire soient révisées afin que l'IRPA et les autres établissements scientifiques fédéraux disposent de la souplesse nécessaire à l'exercice correct des missions que leur a confiées le gouvernement, y compris les dépenses d'investissement.

Dans le même ordre d'idées, nous insistons pour que soit étudiée une révision des règles de recrutement du personnel afin de permettre à l'IRPA d'engager de manière flexible des collaborateurs ayant des compétences spécifiques, afin de respecter les délais imposés par nos partenaires ou clients. De tous les ESF, l'IRPA est celui qui recrute le plus de personnel (vu les nombreux contrats courts) et environ 40 % de ses collaborateurs sont engagés sur revenus propres. Aujourd'hui, les obstacles rencontrés mettent gravement en péril la transmission même de notre savoir-faire, ce qui, à terme, signifierait une perte irrémédiable.

Nous demandons également que le cadre du management soit enfin revu. Depuis le début des années 2000, les anciennes fonctions de direction statutaires sont en voie d'extinction et le nouveau système de fonctions sous mandat, introduit en 2008, n'a jamais pu être appliqué à l'IRPA. Depuis 2011, il n'y a plus de directeur général et toujours pas de directeurs opérationnels ni de directeur des services

d'appui. Ici aussi, nous renvoyons au rapport de Technopolis Group : *A director-general for KIK-IRPA with full competence and full responsibility (so not an ad interim appointment) is urgently needed and has to be appointed without any further delay.*

Il a beaucoup été question, ces dernières années, d'une **modification du statut des ESF** (du genre parastatal, société anonyme, O.I.P., etc.). Comme bien d'autres, nous sommes convaincus que le statut actuel, moyennant quelques améliorations ponctuelles, peut répondre aux besoins de l'IRPA en tant que centre de recherche public.

Il n'est pas possible non plus de faire l'impasse sur l'état inquiétant du bâtiment de l'IRPA. Les architectes de la Régie des bâtiments nous ont mis en garde quant à son état de délabrement. En 2016, des plans directeurs ont été élaborés pour les locaux tant de l'IRPA que d'autres établissements scientifiques. Des budgets partiels ont déjà été prévus à cette fin, mais il devient particulièrement urgent de passer au stade de la mise en œuvre.

”

L'IRPA dispose
d'une expertise et
d'une infrastructure
exceptionnelles

”



Pour une coopération interfédérale : étudier et prendre soin ensemble du patrimoine

Les réformes successives de l'État ont largement transféré la responsabilité du patrimoine aux Régions (essentiellement le patrimoine immobilier) et aux Communautés (le patrimoine mobilier principalement). L'État fédéral a néanmoins conservé quelques compétences culturelles, comme les institutions dites biculturelles à Bruxelles ou les établissements scientifiques fédéraux, dont l'IRPA.

Notre Institut a dû s'adapter à cette nouvelle donne institutionnelle. Par sa riche expérience, **il constitue l'institution idéale pour tenir le rôle de plateforme du patrimoine à l'échelle de tout le pays.** L'IRPA entretient d'excellents contacts avec les administrations responsables et avec les acteurs de terrain, tous niveaux confondus. Il dispose aussi d'une expertise et d'une infrastructure exceptionnelles, qu'il entend mettre au service de l'ensemble de la communauté patrimoniale en Belgique. Pour ce faire, il lui est **nécessaire de développer une coopération plus étroite avec les diverses autorités compétentes.**

Nous demandons dès lors que, au minimum, des accords-cadres soient conclus entre l'IRPA et les services compétents des Communautés et des Régions. Une telle coopération public-public devrait faciliter la protection de notre patrimoine face aux forces du marché, tout en offrant une garantie de qualité.

Plus structurellement, nous appelons à une **interfédéralisation de l'IRPA.** Impliquer les entités fédérées dans la gestion de l'institution, sans bien entendu entraver la tutelle fédérale, nous permettrait **d'assumer pleinement notre rôle d'appui aux politiques menées par les différents niveaux de pouvoir.** C'est assurément une spécificité de l'IRPA par rapport aux autres ESF. Dans ce modèle, l'ancrage fédéral constituerait une garantie de pérennisation de notre institution. Concrètement, il serait possible, grâce à des accords de coopération, de s'inspirer des relations mises en place au sein d'autres institutions existantes pour organiser l'IRPA en office interfédéral du patrimoine, avec une structure organisationnelle propre et dans le respect de son statut d'ESF.

Conclusions

Dans un contexte plutôt morose, le personnel de l'Institut royal du Patrimoine artistique conserve un enthousiasme extraordinaire et souhaite poursuivre ses missions **au plus grand bénéfice du patrimoine et de toute la société**. Mais pour ce faire, il a impérativement besoin d'une structure de gestion modernisée, qui aille dans le sens d'une plus grande souplesse tout en s'inscrivant dans le respect fondamental des règles de bonne gestion publique. **L'IRPA insiste donc pour que les politiques prennent au plus tôt les décisions cruciales qui s'imposent**, sans quoi il risque la paralysie. Il demande donc :

- une plus grande attention portée à la spécificité de l'IRPA, et des établissements scientifiques fédéraux dans leur ensemble (au sein desquels l'IRPA devrait pouvoir disposer d'une structure adaptée à ses missions propres) ;
- des procédures adaptées et plus flexibles en matière de gestion budgétaire et de ressources humaines, dans le respect des nécessaires règles de contrôle de l'autorité de tutelle ;
- un cadre de fonctionnement stable, avec des postes de direction à part entière ;
- la mise en œuvre des plans directeurs pour le bâtiment de l'IRPA ;
- la transformation de l'IRPA en un office interfédéral, ce qui lui permettrait d'assurer une meilleure collaboration avec les entités fédérées tout en maintenant l'ancrage fédéral d'une institution qui assumerait plus que jamais son rôle de point focal du patrimoine au niveau belge.





”

**MÉMORANDUM
2019-2024**

INSTITUT ROYAL DU
PATRIMOINE ARTISTIQUE (IRPA)

Parc du Cinquantenaire 1
BE-1000 Bruxelles
www.kikirpa.be

