

COUR DES COMPTES

RAPPORT N°153

NOVEMBRE 2019

AUDIT DE PERFORMANCE

FONDS CANTONAL D'ART CONTEMPORAIN (FCAC)

**FONDS MUNICIPAL D'ART CONTEMPORAIN DE LA VILLE DE
GENÈVE (FMAC)**

LA COUR DES COMPTES

La Cour des comptes est chargée du contrôle indépendant et autonome des services et départements de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire, des institutions cantonales de droit public, des organismes subventionnés ainsi que des institutions communales. Elle a également pour tâche l'évaluation des politiques publiques et assure la révision des comptes de l'État.

La Cour des comptes vérifie d'office et selon son libre choix la **légalité** des activités et la **régularité** des recettes et des dépenses décrites dans les comptes, et s'assure du **bon emploi** des crédits, fonds et valeurs gérés par les entités visées par ses missions. La **Cour des comptes** peut également évaluer la **pertinence**, l'**efficacité** et l'**efficience** de l'action de l'État. Elle organise librement son travail et dispose de larges moyens d'investigation. Elle peut notamment requérir la production de documents, procéder à des auditions, à des expertises, se rendre dans les locaux des entités concernées.

Le **champ d'application** des missions de la Cour des comptes s'étend aux entités suivantes :

- L'administration cantonale comprenant les départements, la chancellerie d'État et leurs services ainsi que les organismes qui leur sont rattachés ou placés sous leur surveillance ;
- Les institutions cantonales de droit public ;
- Les entités subventionnées ;
- Les entités de droit public ou privé dans lesquelles l'État possède une participation majoritaire, à l'exception des entités cotées en bourse ;
- Le secrétariat général du Grand Conseil ;
- L'administration du pouvoir judiciaire ;
- Les autorités communales, les services et les institutions qui en dépendent, ainsi que les entités intercommunales.

Les **rapports** de la Cour des comptes sont rendus **publics** : ils consignent ses observations, les conclusions de ses investigations, les enseignements qu'il faut en tirer et les recommandations conséquentes. La Cour des comptes prévoit en outre de signaler dans ses rapports les cas de réticence et les refus de collaborer survenus au cours de ses missions.

La Cour des comptes publie également un **rapport annuel** comportant la liste des objets traités, celle de ceux qu'elle a écartés, celle des rapports rendus avec leurs conclusions et recommandations et les suites qui y ont été données. Les rapports restés sans effet ni suite sont également signalés.

Vous pouvez participer à l'amélioration de la gestion de l'État en prenant contact avec la Cour des comptes. Toute personne, de même que les entités comprises dans son périmètre d'action, peuvent communiquer à la Cour des comptes des faits ou des pratiques qui pourraient être utiles à l'accomplissement des tâches de cette autorité.

Prenez contact avec la Cour par téléphone, courrier postal ou électronique.

Cour des comptes – Route de Chêne 54 - 1208 Genève
tél. 022 388 77 90
<http://www.cdc-ge.ch/>

SYNTHÈSE

Le contexte général

Créés respectivement en 1949 et 1950, le Fonds cantonal d'art contemporain (FCAC) et le Fonds municipal d'art contemporain de la Ville de Genève (FMAC) portaient à l'origine le nom de « Fonds de décoration ». Les deux fonds avaient pour double objectif de soutenir les artistes et de décorer les édifices et espaces publics.

Au tournant du siècle, les missions de ces fonds se sont élargies en incluant la constitution de collections et la sensibilisation des publics à l'art contemporain. De ce fait, la désignation des fonds a été modifiée pour devenir celle que nous connaissons aujourd'hui.

En 2019, ces deux fonds disposent d'une importante collection d'œuvres d'art mobiles et d'œuvres dans l'espace public, représentant plusieurs milliers de pièces et plusieurs millions de francs :

- Le FCAC dispose de plus de 3'200 œuvres mobiles et 200 œuvres dans l'espace public ;
- Le FMAC dispose de près de 2'500 œuvres mobiles et 250 œuvres dans l'espace public.

La problématique et les enjeux

La Cour s'est saisie de la thématique des fonds d'art contemporain à la suite d'une communication citoyenne portant sur la gestion du Fonds cantonal d'art contemporain (FCAC). En raison des similitudes existantes, la Cour a décidé d'étendre le champ de son investigation au Fonds municipal d'art contemporain de la Ville de Genève.

La Cour a ainsi décidé de mener un audit de performance afin de mesurer l'atteinte des buts assignés aux deux fonds sous l'angle de l'économie et de l'efficacité. La Cour a couvert les domaines suivants pour chacun des deux fonds :

- L'acquisition d'œuvres mobiles et la commande d'œuvres intégrées dans l'espace public ;
- La diffusion des œuvres acquises ou commandées ;
- La conservation, le stockage et la restauration des œuvres acquises ou commandées.

Elle a également analysé les modalités de la coopération entre le FCAC et le FMAC.

En revanche, elle a exclu du périmètre de l'audit les subventions versées aux artistes.

Les éléments relevés par la Cour

Gouvernance des Fonds

Ni le FCAC ni le FMAC ne disposent d'une stratégie formalisée et partagée permettant de fixer des objectifs et des actions à mener pour atteindre lesdits objectifs en matière d'acquisition, de diffusion, de conservation et de restauration de leur collection d'œuvres mobiles et dans l'espace public. Cette absence de stratégie formalisée ne permet pas non plus de s'assurer que l'orientation artistique choisie par le fonds soit uniformément comprise et respectée par les membres de la commission consultative.

L'introduction des normes comptables MCH2¹ par la Ville de Genève a modifié les modalités de financement du FMAC. Depuis 2018, le FMAC dispose d'un budget de fonctionnement annuel et d'un crédit-cadre pour les investissements portant sur les années 2018 à 2020. Cependant, il existe une confusion dans la base réglementaire modifiée parce qu'elle maintient la mention d'une attribution de 2% des crédits votés pour des travaux de construction et de rénovation des édifices propriété de la Ville de Genève, ce qui est en contradiction avec le nouveau système de financement mis en place.

Acquisition des œuvres mobiles et des commandes d'œuvres dans l'espace public

Chacun des fonds dispose d'un processus formalisé pour les acquisitions d'œuvres mobiles et les commandes d'œuvres dans l'espace public.

S'appuyant sur l'avis d'un expert externe consulté, la Cour constate que les œuvres acquises et commandées sont de qualité et représentatives des productions actuelles. La commission consultative de chaque fonds est composée de professionnels de l'art, compétents pour estimer quelles œuvres doivent être achetées dans le contexte de Genève. Les soutiens de l'État et de la Ville de Genève sont pertinents, puisque dans la grande majorité des acquisitions, les artistes soutenus ont besoin de l'aide des fonds pour développer et poursuivre leur activité artistique. Enfin, les œuvres disposent d'un potentiel de valorisation à moyen/long terme.

Néanmoins, le processus d'acquisition reste perfectible sur certains aspects. En effet, la formalisation des conventions de cessions des droits pour la reproduction et la publication des œuvres n'est pas systématique, et la documentation décrivant les œuvres est lacunaire.

Enfin, la commission consultative de chacun des fonds n'est pas systématiquement sollicitée lors des acquisitions d'œuvres ni pour les commandes d'œuvres dans l'espace public, contrairement aux dispositions légales ou réglementaires.

Diffusion des œuvres d'art

Le FCAC et le FMAC disposent de plusieurs moyens de diffusion : prêts en institutions et au sein de l'administration, édition d'ouvrages, mise en ligne des œuvres de la collection. Cependant, l'exposition des œuvres demeure limitée : 93% des œuvres du FCAC et 69% de celles du FMAC n'ont jamais été exposées depuis leur acquisition. Par ailleurs, les deux fonds effectuent des prêts d'œuvres à l'extérieur du Grand État ou des sites municipaux, ce qui n'est pas prévu par les bases légales et réglementaires.

Conservation, restauration et inventaire

Les deux fonds disposent d'une application informatique pour gérer leur collection. Le FMAC bénéficie depuis peu d'un lieu de stockage adapté à la conservation des œuvres (maintien à un niveau constant de la température et de l'hygrométrie), au contraire du FCAC. Malgré le nombre important d'œuvres détenues par les deux fonds, ces derniers n'ont pas défini de politique en matière de restauration ni effectué de recensement à jour de l'état des œuvres. Enfin, le FCAC accuse un retard important dans la tenue de l'inventaire de sa collection et ne bénéficie pas d'une couverture d'assurance contre le vandalisme concernant les œuvres dans l'espace public.

¹ Modèle de comptabilité harmonisé 2

Les axes d'amélioration proposés par la Cour

Au vu des faiblesses relevées, la Cour considère que la situation actuelle n'est pas tenable à long terme. Sachant que les fonds vont continuer d'acquérir des pièces sans disposer de ressources supplémentaires pour les mettre en valeur et les conserver dans un état adéquat, des mesures stratégiques doivent être prises.

Selon les quatre domaines analysés, la Cour recommande aux deux fonds :

- De définir et formaliser une stratégie afin de décliner les buts ressortant des bases légales et réglementaires en des objectifs stratégiques pour chacun des fonds. Cette démarche portera sur l'ensemble des activités des fonds, à savoir les acquisitions (avec des « lignes directrices » pour les fonds), la diffusion, la conservation et la restauration.
- De mettre à jour le processus d'acquisition et d'instaurer une revue ponctuelle des acquisitions afin de s'assurer de la mise en œuvre du processus. Des points d'attention devront être portés sur la présence d'un préavis de la commission consultative pour l'ensemble des acquisitions d'œuvres ou de commandes, ainsi que sur l'existence de conventions de cession des droits pour la reproduction et la publication des œuvres et, enfin, sur la documentation descriptive des œuvres.
- De développer un plan d'action pour améliorer la diffusion des œuvres mobiles. Pour ce faire, des partenariats pourraient être établis, notamment avec les institutions d'art contemporain présentes sur le territoire cantonal (p. ex. Musée d'art moderne et contemporain, Centre d'art contemporain, Haute école d'art et de design). Cela permettra de mettre en valeur les deux collections et de répondre au but visant à sensibiliser le public à l'art contemporain. La liste des institutions pouvant bénéficier de prêts d'œuvres mobiles devra être revue et, si nécessaire, la base légale adaptée en conséquence.
- D'établir un plan d'action pour la restauration des œuvres mobiles et des commandes dans l'espace public basé sur l'état de conservation des œuvres. Cela permettra de déterminer le montant du budget annuel moyen à consacrer à la restauration afin de pouvoir maintenir les œuvres dans un état adéquat. Le FCAC doit finaliser l'inventaire de ses œuvres et effectuer une analyse des risques de dégradation accélérée des œuvres, au regard des conditions actuelles de conservation qui ne sont pas adaptées.

Enfin, la Cour recommande au FMAC de clarifier les modalités d'alimentation du fonds, puis de modifier la base réglementaire en conséquence.

Au-delà des mesures préconisées par la Cour pour chacun des deux fonds, la Cour recommande à **l'office cantonal de la culture et du sport** et au **service culturel** de la Ville de Genève de se positionner sur la pertinence d'avoir deux fonds d'art contemporain sur le même territoire, en gardant à l'esprit qu'ils ont les mêmes buts, mais qu'ils ne disposent pas d'une stratégie coordonnée, ce qui conduit notamment à deux collections d'œuvres mobiles sans complémentarité. Cette recommandation vise à répondre à la modification constitutionnelle (Art. 216), qui résulte de l'acceptation de l'initiative 167 « Pour une politique culturelle cohérente à Genève ».

TABLEAU DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Dans le cadre de ses missions légales, la Cour des comptes doit effectuer un suivi des recommandations émises aux entités auditées, en distinguant celles ayant été mises en œuvre et celles restées sans effet. À cette fin, elle a invité l'office cantonal de la culture et du sport et le service culturel de la Ville de Genève à remplir le « Tableau de suivi des recommandations et actions » qui figure au chapitre 7 pour le FCAC et au chapitre 8 pour le FMAC, et qui synthétise les améliorations à apporter et indique leur niveau de risque, le responsable de leur mise en place, ainsi que leur délai de réalisation.

Les 25 recommandations de la Cour (13 pour le FCAC et 12 pour le FMAC) ont été acceptées par les audités et les tableaux de suivi ont été remplis de manière adéquate.

OBSERVATIONS DE L'AUDITE

Sauf exceptions, la **Cour ne prévoit pas de réagir aux observations de l'audité**. Elle estime qu'il appartient au lecteur de juger de la pertinence des observations formulées eu égard aux constats et recommandations développés par la Cour.

TABLE DES MATIÈRES

Liste des principales abréviations utilisées.....	9
1. CADRE ET CONTEXTE DE L'AUDIT.....	10
2. MODALITÉS ET DÉROULEMENT DE L'AUDIT.....	12
3. CONTEXTE GÉNÉRAL.....	15
3.1. Art contemporain.....	15
3.2. Présentation du FCAC.....	15
3.3. Présentation du FMAC.....	19
3.4. Cadre légal et réglementaire concernant la culture et l'art contemporain.....	23
3.5. Panorama des fonds d'art contemporain dans les communes genevoises.....	26
4. ANALYSE DE LA GESTION DU FCAC.....	28
4.1. Gouvernance du FCAC.....	28
4.1.1. Contexte.....	28
4.1.2. Constats.....	29
4.1.3. Risques découlant des constats.....	31
4.1.4. Recommandations.....	31
4.1.5. Observations de l'audité.....	32
4.2. Processus d'acquisition des œuvres.....	33
4.2.1. Contexte.....	33
4.2.2. Constats.....	34
4.2.3. Risques découlant des constats.....	35
4.2.4. Recommandations.....	36
4.2.5. Observations de l'audité.....	37
4.3. Processus de diffusion des œuvres.....	37
4.3.1. Contexte.....	37
4.3.2. Constats.....	39
4.3.3. Risques découlant des constats.....	40
4.3.4. Recommandations.....	41
4.3.5. Observations de l'audité.....	42
4.4. Processus de conservation, de restauration et d'inventaire.....	42
4.4.1. Contexte.....	42
4.4.2. Constats.....	44
4.4.3. Risques découlant des constats.....	46
4.4.4. Recommandations.....	46
4.4.5. Observations de l'audité.....	48
4.5. Application de la représentation graphique de l'audit de performance aux principaux constats de la Cour liés au FCAC.....	49
5. ANALYSE DE LA GESTION DU FMAC.....	50
5.1. Gouvernance du FMAC.....	50
5.1.1. Contexte.....	50
5.1.2. Constats.....	50
5.1.3. Risques découlant des constats.....	53
5.1.4. Recommandations.....	53
5.1.5. Observations de l'audité.....	54
5.2. Processus d'acquisition des œuvres d'art contemporain.....	55
5.2.1. Contexte.....	55
5.2.2. Constats.....	56
5.2.3. Risques découlant des constats.....	57
5.2.4. Recommandations.....	57

5.2.5.	Observations de l'audité	58
5.3.	Processus de diffusion des œuvres d'art contemporain	58
5.3.1.	Contexte	58
5.3.2.	Constats	60
5.3.3.	Risques découlant des constats	61
5.3.4.	Recommandations	62
5.3.5.	Observations de l'audité	63
5.4.	Processus de conservation, de restauration et d'inventaire	64
5.4.1.	Contexte	64
5.4.2.	Constats	65
5.4.3.	Risques découlant des constats	66
5.4.4.	Recommandations	66
5.4.5.	Observations de l'audité	67
5.5.	Application de la représentation graphique de l'audit de performance aux principaux constats de la Cour liés au FMAC	68
6.	ANALYSE DE LA COOPERATION ENTRE LE FCAC ET LE FMAC	69
6.1.	Contexte	69
6.2.	Constats	70
6.3.	Risques découlant des constats	71
6.4.	Recommandations	71
6.5.	Observations de l'audité	72
7.	TABLEAU DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS ET ACTIONS FCAC	74
8.	TABLEAU DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS ET ACTIONS FMAC	80
9.	DIVERS	86
9.1.	Glossaire des risques	86
9.2.	Remerciements	88

Liste des principales abréviations utilisées

DCS	Département de la cohésion sociale - État de Genève
DCS	Département de la culture et du sport – Ville de Genève
FCAC	Fonds cantonal d’art contemporain
FMAC	Fonds municipal d’art contemporain de la Ville de Genève
LFAC	Loi relative au Fonds cantonal d’art contemporain (C 3 09)
LRT	Loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton en matière de culture (2ème train) (LRT-2, A 2 06)
MAMCO	Musée d’art moderne et contemporain
MCH2	Modèle comptable harmonisé 2
OCCS	Office cantonal de la culture et du sport
SEC	Service culturel, rattaché au DCS de la Ville de Genève

1. CADRE ET CONTEXTE DE L'AUDIT

Créés à partir du milieu du XX^{ème} siècle, les fonds de décoration cantonal et de la Ville de Genève avaient pour objectifs de soutenir les artistes et de décorer les édifices et espaces publics. Au tournant du siècle, les missions des fonds se sont développées, incluant la constitution de collections et l'obligation de sensibiliser le public à l'art contemporain. De ce fait, la désignation des fonds a été modifiée pour devenir des fonds d'art contemporain.

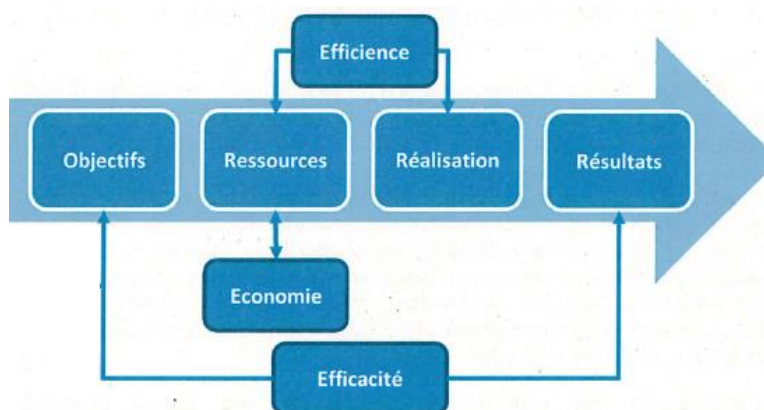
Aujourd'hui, ces deux fonds disposent d'une collection d'œuvres d'art mobile et d'œuvres dans l'espace public importante, représentant plusieurs milliers de pièces.

Saisie d'une communication citoyenne portant sur la gestion du Fonds cantonal d'art contemporain (FCAC), la Cour s'est intéressée à cette thématique sous l'angle de la performance, c'est-à-dire de l'économie, de l'efficacité et de l'efficace (art. 40 al. 1 et 2 de la loi sur la surveillance de l'État). Sur une base de comparaison, mais également d'efficace potentielle, la Cour a décidé d'étendre le champ de son investigation auprès du Fonds municipal d'art contemporain de la Ville de Genève.

Par lettres du 27 novembre 2018, adressées respectivement au conseiller d'État en charge du département de la cohésion sociale (DCS) et au conseiller administratif en charge du département de la culture et du sport (DCS) de la Ville de Genève, la Cour a informé de sa décision d'entreprendre un audit de performance du Fonds cantonal d'art contemporain et du Fonds municipal d'art contemporain de la Ville de Genève (FMAC).

La Cour réalise un audit de performance lorsqu'elle veut mesurer l'atteinte/la réalisation des buts qui sont définis dans une loi ou dans un document tels qu'un règlement ou un contrat. Pour ce faire, la Cour se base sur la définition de l'audit de performance issue de la norme internationale des institutions supérieures des finances publiques ISSAI 300. Selon cette norme, « l'audit de la performance consiste à examiner de façon indépendante, objective et fiable si des entreprises, des systèmes, des opérations, des programmes, des activités ou des organisations du secteur public fonctionnent conformément aux principes d'économie², d'efficace³ et d'efficace⁴ et si des améliorations sont possibles ».

Représentation graphique des principes fondamentaux de l'audit de performance



² Le principe d'économie consiste à réduire le coût des ressources. Les moyens mis en œuvre doivent être rendus disponibles en temps utile, dans les quantités et qualités appropriées et au meilleur prix.

³ Le principe d'efficace consiste à obtenir le maximum à partir des ressources disponibles. Il porte sur le rapport entre les moyens mis en œuvre et les réalisations sur le plan de la quantité, de la qualité et du respect des échéances.

⁴ Le principe d'efficace concerne la réalisation des objectifs fixés et l'obtention des résultats escomptés.

L'objectif principal de cet audit de performance a été de s'assurer que l'organisation, la gestion et les processus mis en place respectivement au sein du FCAC et du FMAC permettent un fonctionnement conforme aux principes énoncés dans la norme ISSAI 300.

Les travaux de la Cour ont ainsi couvert les domaines suivants pour chacun des deux fonds :

- L'acquisition d'œuvres mobiles et la commande d'œuvres intégrées dans l'espace public ;
- La diffusion des œuvres acquises ou commandées ;
- La conservation, le stockage et la restauration des œuvres acquises ou commandées.

En outre, la Cour a analysé les modalités de la coopération entre le FCAC et le FMAC.

Ont en revanche été exclues du périmètre les subventions versées aux artistes.

Souhaitant être la plus efficace possible dans ses travaux, la Cour examine lors de ses investigations l'ensemble des rapports d'audit préalables effectués par des tiers, tant internes qu'externes, portant sur les mêmes thématiques que le présent rapport. La Cour avait elle-même déjà effectué un audit de gestion du FMAC en 2009⁵ dans lequel elle avait formulé diverses recommandations portant sur la gestion comptable et l'environnement de contrôle dudit fonds. Elle ne s'était toutefois pas intéressée à la performance proprement dite du fonds ni à la coordination avec le FCAC. Enfin, elle n'a pas eu connaissance d'autres rapports récents qui ont traité du domaine sous revue.

Conformément à son souhait de contribuer à une coordination efficace des activités des différentes instances de contrôle actuellement à l'œuvre à l'État de Genève, la Cour a examiné la planification semestrielle des contrôles du service d'audit interne afin de s'assurer de l'absence de redondance et a informé ce dernier de sa mission.

⁵ Rapport n°19 du 11 juin 2009

2. MODALITÉS ET DÉROULEMENT DE L'AUDIT

La Cour a procédé à la récolte des informations entre les mois de janvier et juillet 2019. Elle a analysé les documents et les informations fournis par les principaux acteurs concernés. Elle a également mené des entretiens ciblés avec les personnes suivantes :

- Au sein de l'État de Genève :
 - Le directeur général de l'office cantonal de la culture et du sport ;
 - La responsable des finances de l'office cantonal de la culture et du sport ;
 - La responsable et des collaborateurs du Fonds cantonal d'art contemporain ;
 - La contrôleuse – réviseuse financière du service des affaires communales ;
 - Un membre de la commission consultative du FCAC.

- Au sein de la Ville de Genève :
 - Le responsable des finances du département de la culture et du sport ;
 - La cheffe du service culturel ;
 - Le responsable comptabilité et finances du service culturel ;
 - La responsable et des collaborateurs de l'unité d'art contemporain ;
 - Le directeur financier du département des finances et du logement ;
 - Le chef unité comptable de la direction financière du département des finances ;
 - La co-directrice du département des constructions et de l'aménagement ;
 - Un membre de la commission consultative du FMAC.

Dans le cadre de ses travaux, la Cour a également transmis un questionnaire aux 44 autres communes du canton, afin d'avoir une vue d'ensemble du soutien à l'art contemporain au sein du canton de Genève. Sur la base des réponses, la Cour a mené des entretiens ciblés avec les communes suivantes :

- Au sein de la Ville de Carouge :
 - La cheffe du service des affaires culturelles et de la communication ;
 - Le chef du service financier.

- Au sein de la Ville de Lancy :
 - La responsable du service de la culture et de la communication ;
 - La responsable des centres d'art.

- Au sein de la Ville de Meyrin :
 - La secrétaire générale adjointe ;
 - Le responsable du service de la culture.

La Cour s'est également entretenue avec le directeur de la Haute école d'art et de design (HEAD) et le directeur du MAMCO.

Elle a, par ailleurs, mandaté un expert en matière d'art contemporain afin d'appréhender la qualité des acquisitions, ainsi que la pertinence des soutiens de l'État et de la Ville de Genève dans le domaine de l'art contemporain.

Enfin, la Cour a procédé à des tests de détail sur les acquisitions, la tenue des inventaires et la diffusion des collections au moyen des prêts d'œuvres. Elle a également visité les lieux de conservation des deux fonds.

Comme prévu par sa base légale, la Cour privilégie avec ses interlocuteurs une démarche constructive et participative visant à la **recherche de solutions améliorant le fonctionnement de l'administration publique**. C'est ainsi que la Cour a pu proposer aux intervenants rencontrés différentes possibilités d'amélioration de leur gestion, dont la faisabilité a pu être évaluée et la mise en œuvre appréciée sous l'angle du **principe de proportionnalité**.

La Cour a conduit ses travaux conformément à la loi sur la surveillance de l'État, à sa charte éthique et à ses procédures internes. Celles-ci s'inspirent des normes professionnelles en vigueur (normes ISSAI, NAS, IIA, ISA, ISACA), dans la mesure où elles sont applicables et compatibles avec la nature particulière de la mission.

En pratique, la méthodologie de la Cour des comptes est la suivante :

1^{ère} phase : Planification

Cette phase consiste à définir et à mobiliser les ressources et les compétences les mieux adaptées à la mission que ce soit auprès des collaborateurs de la Cour des comptes ou auprès de tiers, et à déterminer les outils méthodologiques à utiliser.

2^{ème} phase : Préparation de l'audit

Cette phase consiste à identifier auprès de l'entité auditée quels sont ses bases légales et ses intervenants-clés, à comprendre son organisation et son fonctionnement, à collecter des données chiffrées et à procéder à l'analyse des risques qui lui sont propres. À ce stade, un plan de mission est rédigé avec notamment les objectifs de la mission, les moyens à disposition, les travaux dévolus à chaque intervenant de la Cour et les délais impartis dans le déroulement de la mission.

3^{ème} phase : Récolte d'informations

Cette phase consiste à déterminer les sources de l'information pertinente, à savoir quelles sont les personnes-clés à contacter et quelles sont les informations qui sont nécessaires à l'atteinte des objectifs. Ensuite, les collaborateurs de la Cour et/ou les tiers mandatés procèdent à des entretiens et collectent les informations requises.

4^{ème} phase : Vérification et analyse de l'information

Cette phase consiste d'une part à s'assurer que les informations récoltées sont fiables, pertinentes, complètes et à jour et d'autre part à les analyser et à les restituer sous la forme de documents de travail.

5^{ème} phase : Proposition de recommandations

Cette phase consiste à établir les constatations significatives, à déterminer les risques qui en découlent et enfin à proposer des recommandations afin de rétablir la légalité des opérations, la régularité des comptes ou d'améliorer la structure ou le fonctionnement de l'organisation.

6^{ème} phase : Rédaction du rapport

Cette phase consiste à rédiger le rapport conformément aux documents de travail et à la structure adoptée par la Cour des comptes.

7^{ème} phase : Validation du rapport

Cette phase consiste à discuter le contenu du rapport avec l'entité auditée, avec pour objectif de passer en revue les éventuelles divergences de fond et de forme et de s'accorder sur les priorités et délais des recommandations.

Ainsi, chaque thème développé dans ce rapport fait l'objet d'une mise en contexte, de constats, de risques découlant des constats et de recommandations (numérotées en référence aux constats) soumis aux observations de l'audit.

Les risques découlant des constats sont décrits et qualifiés en fonction de la typologie des risques encourus, risques définis dans le Glossaire qui figure au chapitre 9.

Afin de faciliter le suivi des recommandations, la Cour a placé au chapitre 7 (FCAC) et 8 (FMAC) un tableau qui synthétise les améliorations à apporter et pour lequel l'entité auditée indique le niveau de risque, le responsable de leur mise en place ainsi que leur délai de réalisation.

3. CONTEXTE GÉNÉRAL

3.1. Art contemporain

Définition de l'art contemporain

« Du point de vue chronologique, l'art contemporain succède à l'art moderne initié par les impressionnistes entre 1850 et 1945. Les courants artistiques apparus après la Seconde Guerre mondiale sont donc considérés comme de l'art contemporain. Il en est ainsi du Pop art, du Fluxus, de l'art conceptuel et de l'art vidéo.

L'art contemporain est marqué par de nouveaux comportements, notamment le renouveau stylistique, l'utilisation de nouvelles technologies et le brassage artistique induit par la diversité des origines. Bien qu'il soit fondé sur les expérimentations de l'art moderne, l'art contemporain tend de plus en plus vers les arts plastiques.

Les œuvres sont exposées par des galeries spécialisées, des entreprises, des musées, des organismes financés par l'État, des collectionneurs privés ou les artistes eux-mêmes ».⁶

Institutions culturelles présentes dans l'art contemporain à Genève⁷

Le canton et les communes, notamment la Ville de Genève, sont actifs dans l'art contemporain au travers plusieurs actions dont le travail mené par le FCAC et le FMAC et par les institutions culturelles phares comme le Musée d'art moderne et contemporain (MAMCO) et le Centre d'art contemporain, elles-mêmes relayées par les nombreux galeristes et des responsables de centres d'art.

3.2. Présentation du FCAC

Historique⁸

Créé par un arrêté du Conseil d'État, le 18 juin 1949, il est nommé à l'origine Fonds cantonal de décoration. Ce texte lui fixe deux objectifs principaux :

- Venir en aide aux artistes ;
- Décorer les édifices et les espaces publics.

L'arrêté institue également le fonctionnement décisionnel du Fonds, avec une commission consultative nommée au début de chaque législature, et son mode d'alimentation budgétaire, par un pour cent artistique sur les constructions cantonales.

Faisant suite à quelques acquisitions menées par l'État entre-deux-guerres, sous l'égide du département de l'hygiène publique et de la prévoyance sociale (dont le but était prioritairement l'aide sociale), le Fonds de décoration se voit, dès sa création, relié au département des travaux publics, marquant ainsi son lien fort à l'architecture et à l'espace public. Ses changements d'appellation, ainsi que son rattachement ultérieur à un nouveau département, sont révélateurs autant de l'évolution de la politique par rapport à son rôle, que d'un élargissement de son champ d'action.

⁶ <https://www.iesa.fr/definition-art-contemporain-ac>

⁷ Source : <http://www.ville-geneve.ch/themes/culture/arts-visuels/art-contemporain/>

⁸ Source : <https://fcac.ch/le-fcac/presentation/> et <http://ge.ch/grandconseil/data/texte/PL10618.pdf>

En 1987, la notion d'art visuel est introduite dans son titre ; il s'intitule alors Fonds de décoration et d'art visuel. Le terme de décoration finit par disparaître en 2002, lorsqu'il acquiert son nom actuel. Le service du FCAC a été intégré au service cantonal de la culture à compter du 1er janvier 2007 et rattaché au département de l'instruction publique, de la culture et du sport. Il intègre en juin 2018 le nouveau département de la cohésion sociale.

Buts

Les buts du fonds sont énoncés dans la loi relative au Fonds cantonal d'art contemporain (LFCAC, C 309) de 2010. S'agissant d'un fonds propre affecté, la loi répond à l'art.43 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'État (LGAF, D 1 05) qui prescrit que *les fonds affectés doivent reposer sur une base légale (al. 4).*

Il est précisé, à l'article 1, que le FCAC « *constitue un fonds propre affecté de l'État, rattaché à l'office cantonal de la culture et du sport, du département de la cohésion sociale, et qui a pour buts :*

- a) **De promouvoir et soutenir la création actuelle** dans les domaines de l'art contemporain et du design dans le canton de Genève et sa région ;
- b) **De contribuer à la qualité artistique des édifices et espaces publics** ainsi qu'à la mise en valeur des sites et paysages ;
- c) **D'enrichir le patrimoine artistique de l'État** dans les domaines précités ;
- d) **De sensibiliser les publics** à ces buts ».

Financement et gestion du fonds

Le financement du FCAC est constitué par l'attribution budgétaire annuelle et est inscrit au budget de la politique publique *D Culture, sport et loisirs*. Le montant de l'attribution est dans la règle de 1'500'000 CHF ; il n'est accordé qu'à la condition et dans la mesure de l'autorisation de dépense octroyée par le Grand Conseil au Conseil d'État dans le cadre du vote du budget annuel (art.2).

En termes de la gestion du fonds, l'office cantonal de la culture et du sport (art.7) :

- a) « *A la compétence exclusive pour toute acquisition d'œuvre d'art pour le compte de l'État ;*
- b) *Assume les tâches administratives et scientifiques liées à l'accomplissement des buts énoncés à l'article 1 ;*
- c) *Peut soumettre à la commission toute proposition allant dans le sens de la réalisation de ces buts ;*
- d) *Organise le travail de la commission et établit les procès-verbaux de ses séances ;*
- e) *Gère les crédits alloués selon les directives du secrétariat général du département ;*
- f) *Dresse l'inventaire, assure la conservation et la restauration des œuvres constituant la collection du Fonds dans le respect des règles déontologiques applicables en la matière ;*
- g) *Développe les outils de connaissance artistique et théorique nécessaires à la documentation et à la diffusion des œuvres de la collection du Fonds ;*
- h) *Met en valeur la collection du Fonds dans le respect du droit de la propriété intellectuelle ».*

Utilisation des crédits alloués

Les crédits alloués sont utilisés pour (art.3) :

- a) « *Effectuer des commandes d'œuvres conçues en rapport aux édifices et espaces publics, aux sites et paysages ;*
- b) *Acquérir des œuvres mobiles d'art moderne ou contemporain afin d'enrichir la collection d'art de l'État (ci-après : la collection du Fonds) ;*
- c) *Accorder des subventions destinées à encourager la commande publique par les communes ;*
- d) *Accorder des subsides et aides diverses à la production artistique ou des bourses de résidences d'artistes ;*

- e) Diffuser les œuvres de la collection du Fonds dans les édifices et espaces publics, dans ceux des institutions et établissements de droit public liés à l'État ainsi que dans les musées et centres d'art ;
- f) Coopérer avec les institutions artistiques et culturelles, municipales, cantonales et régionales ou privées, dont les activités contribuent au soutien et au développement de l'art contemporain ;
- g) Informer et sensibiliser les publics à l'utilisation des crédits alloués ;
- h) Conserver les œuvres de la collection du Fonds conformément à l'article 7, alinéa 2, lettre f ».

Commission consultative du fonds

Pour remplir les objectifs du fonds, une Commission consultative a été constituée. Elle a pour attribution de (art.5 al.1) :

- a) « Donner son préavis :
 1. Sur les propositions de commandes d'œuvres artistiques intégrées aux édifices et espaces publics ;
 2. Sur les propositions d'achats et d'aides à la production d'œuvres mobiles ;
 3. Sur les projets soumis au département par les communes ;
 4. Sur l'ouverture de concours ;
- b) Formuler toute proposition de soutien à la création.

La Commission se compose d'au minimum 5 membres et d'au maximum 7 membres désignés par le conseiller d'État chargé du département sur la base de leurs compétences et de leur intérêt en matière artistique (al.2).

Les membres de la Commission sont nommés pour la durée de la législature (al. 3).

La Commission est présidée par le conseiller culturel en art contemporain (al. 5).

Les experts qui composent actuellement la commission sont :

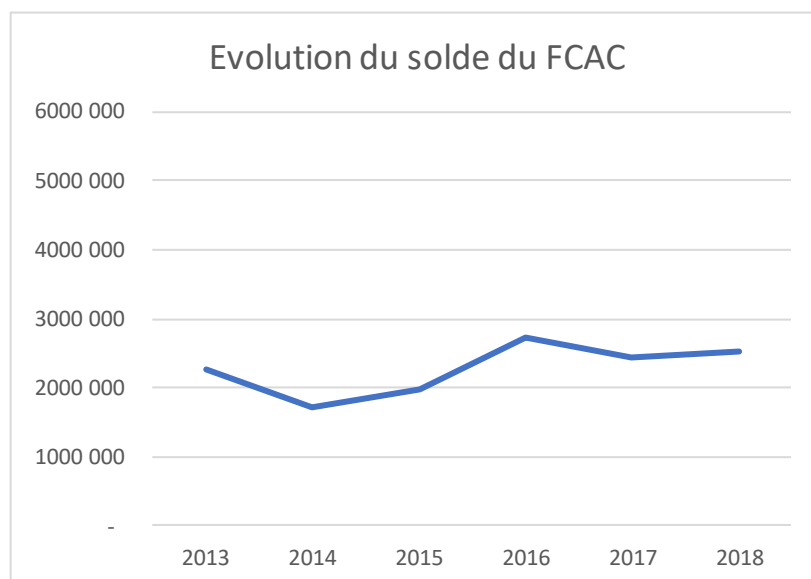
- Un conservateur du musée d'art moderne et contemporain de Genève (MAMCO) ;
- Le directeur de l'école de design et haute école d'art du Valais (EDHEA), historien d'art et commissaire d'exposition ;
- Une artiste, enseignante à la Haute école d'art et de design de Genève (HEAD) ;
- La responsable du Département des Arts visuels de la HEAD, professeure, historienne de l'art et commissaire d'exposition ;
- Un curateur indépendant, ancien directeur artistique de Fri Art, Kunsthalle Fribourg ;
- Un journaliste, critique d'art et commissaire d'exposition ;
- La responsable du FCAC.

Données chiffrées du FCAC

Le budget et les comptes de financement du FCAC pour la période 2013-2018 sont les suivants :

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Budget de fonctionnement	519 182	519 182	524 219	609 319	640 868	172 000
Budget d'investissement	978 000	978 000	714 800	714 800	714 800	714 800
Prestations externes	558 000	223 654	-	-	10 000	-
Total Ressources	1 497 182	1 497 182	1 239 019	1 324 119	1 355 668	886 800
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Acquisition œuvres et commandes publiques	651 365	1 740 642	692 296	680 882	456 083	625 904
Subventions accordées	166 807	172 000	166 929	168 477	171 188	164 841
Conservation des œuvres, mise en valeur de la collection et divers	346 590	355 876	289 993	265 292	255 310	-
Total Utilisations	1 164 762	2 268 518	1 149 218	1 114 651	882 581	790 745

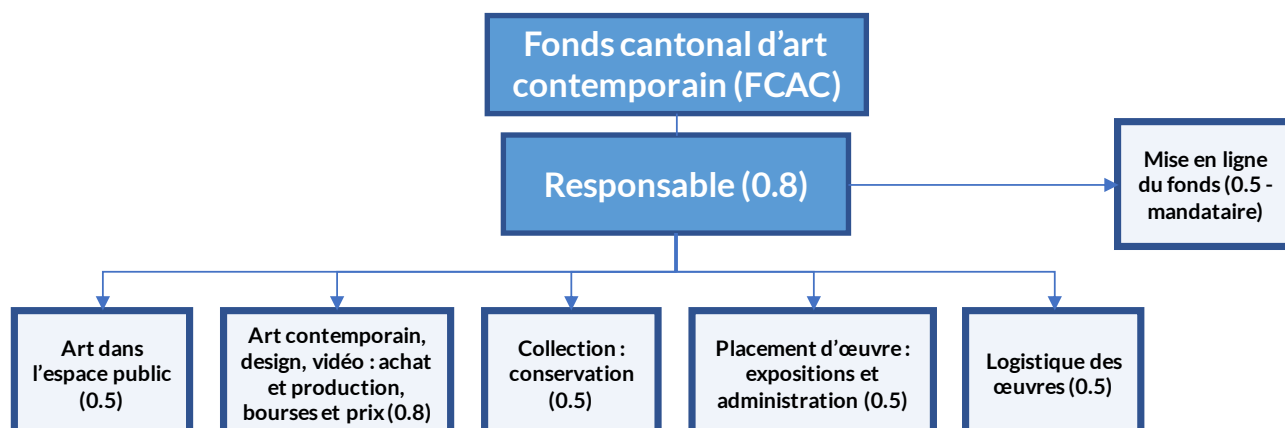
L'évolution de la fortune du fonds (solde du fonds) en fin d'année, depuis 2013, se présente de la manière suivante :



L'évolution des postes de travail (nombre et ETP) est la suivante :

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ETP	2.3	2.3	2.8	3.6	3.6	3.6
Mandats en CHF	174 560	139 571	22 500	69 855	80 203	74 357

À fin février 2019, les 3.6 ETP représentaient 6 collaborateurs et un mandataire, affectés de la manière suivante :



3.3. Présentation du FMAC

Historique⁹

En 1950, date de sa création par un arrêté du Conseil municipal, le FMAC, qui jusqu'en 1997 porte le nom de « Fonds de décoration », a pour double objectif de soutenir les artistes dans la difficile période d'après-guerre et de décorer les édifices publics, places, rues, quais et sites municipaux.

Au fil du temps, les missions du FMAC se sont diversifiées et ont porté également sur le soutien à la création artistique locale, sa promotion par l'acquisition d'œuvres mobiles et la constitution d'une collection, le soutien à la réalisation de projets ou de publications, l'attribution de bourses ou encore la mise à disposition d'ateliers d'artistes, ainsi :

- En 1985 (règlement du 18 septembre) : élargissement des missions à la promotion de la création artistique locale en procédant à l'acquisition d'œuvres mobiles ;
- En 2001 (arrêté du Conseil municipal du 14 novembre – PR-105) : élargissement des missions à des attributions de bourses, des mises à disposition d'ateliers d'artistes, des offres de résidence en relation avec les institutions genevoises, des aides à la réalisation de projets (art. 5) ;
- Depuis 2002, des montants sont alloués au service gestionnaire du Fonds sur son budget de fonctionnement pour couvrir les frais d'entretien et de restauration des œuvres, de diffusion et de publication ;
- En 2008 (arrêté LC 21 253) : élargissement des missions à l'exposition et la mise en valeur des œuvres auprès du public ;
- En 2018, redéfinition des missions (ajout de la constitution d'une collection publique d'œuvres d'art) et du fonctionnement du FMAC (mise en place d'un crédit-cadre d'investissement et d'un budget de fonctionnement) suite à l'introduction du MCH2.

Buts

Les buts du FMAC sont énoncés dans l'arrêté créant le « Fonds municipal d'art contemporain de la Ville de Genève » (LC 21 253), dont les modifications les plus récentes datent de 2018.

Le FMAC est un fonds spécial enregistré sous capital propre destiné à des interventions artistiques dans les édifices publics, rues, quais et sites municipaux, à un soutien aux artistes actifs à Genève ainsi qu'à la constitution d'une collection publique d'œuvres d'art (art.1).

Pour l'exécution des travaux de décoration ou des interventions artistiques, le fonds peut procéder soit par concours, soit par appel direct à l'artiste (art.4).

Pour le soutien aux artistes actifs à Genève, le fonds peut procéder par des acquisitions ou des commandes d'œuvres d'art et des aides à la réalisation de projets (art.5).

Financement¹⁰

Le financement du FMAC est assuré par un prélèvement de 2% sur les crédits d'investissement alloués pour les travaux de construction, de rénovation et de restauration des édifices et des installations sportives propriété de la Ville de Genève, ainsi que des ponts. Le compte de bilan du fonds est alimenté jusqu'à concurrence d'un solde de 4'500'000 CHF. L'alimentation est temporairement suspendue lorsque le solde est égal ou supérieur à 4'500'000 CHF.

⁹ Source : <https://www.ville-geneve.ch/conseil-municipal/objets-interventions/detail-objet/objet-cm/1294-175e/>

¹⁰ Art. 2 de l'Arrêté créant le « Fonds municipal d'art contemporain de la Ville de Genève »

Les dépenses de fonctionnement du fonds permettent le soutien aux artistes actifs à Genève par l'acquisition d'œuvres ou des commandes d'œuvres. À cet effet, des lignes de financement spécifiques figurent au budget de fonctionnement de la Ville de Genève.

Les dépenses d'investissement du fonds permettent la constitution et la gestion de la collection publique comprenant des œuvres mobiles d'artistes actifs à Genève et des œuvres d'art dans l'espace public. Les dépenses d'investissement permettent également la rénovation et la valorisation de la collection du fonds. À cet effet, une proposition d'investissement pluriannuelle est soumise au vote du Conseil municipal afin d'autoriser ces dépenses.

Gestion

Le fonds est mis à la disposition du Conseil administratif pour organiser les concours en vue des interventions artistiques sur le patrimoine de la Ville, pour encourager et favoriser la création et la réalisation d'œuvres artistiques à Genève ainsi que pour permettre la constitution d'une collection publique d'œuvres d'art (art.3).

Le règlement d'application du « Fonds municipal d'art contemporain » LC 21 253.1 précise que le FMAC est rattaché au service culturel (SEC). Afin de remplir les missions liées au FMAC, le SEC :

- a) **« Dresse l'inventaire, assure la conservation et la restauration des œuvres »** constituant le FMAC dans le respect des règles déontologiques applicables en la matière ;
- b) **Développe les outils de connaissance artistique et théorique nécessaires à la documentation et à la diffusion** des œuvres du FMAC ;
- c) **Met en valeur le FMAC, notamment par des publications, expositions, prêts et partenariats**, dans le respect du droit de la propriété intellectuelle ».

Toute décision relative à la gestion et l'utilisation des ressources du fonds est du ressort du conseiller administratif délégué à la culture, dans le cadre du budget de fonctionnement et des crédits d'engagement-cadre, qui se détermine après avoir pris connaissance des préavis des commissions consultatives ou des jurys de concours.

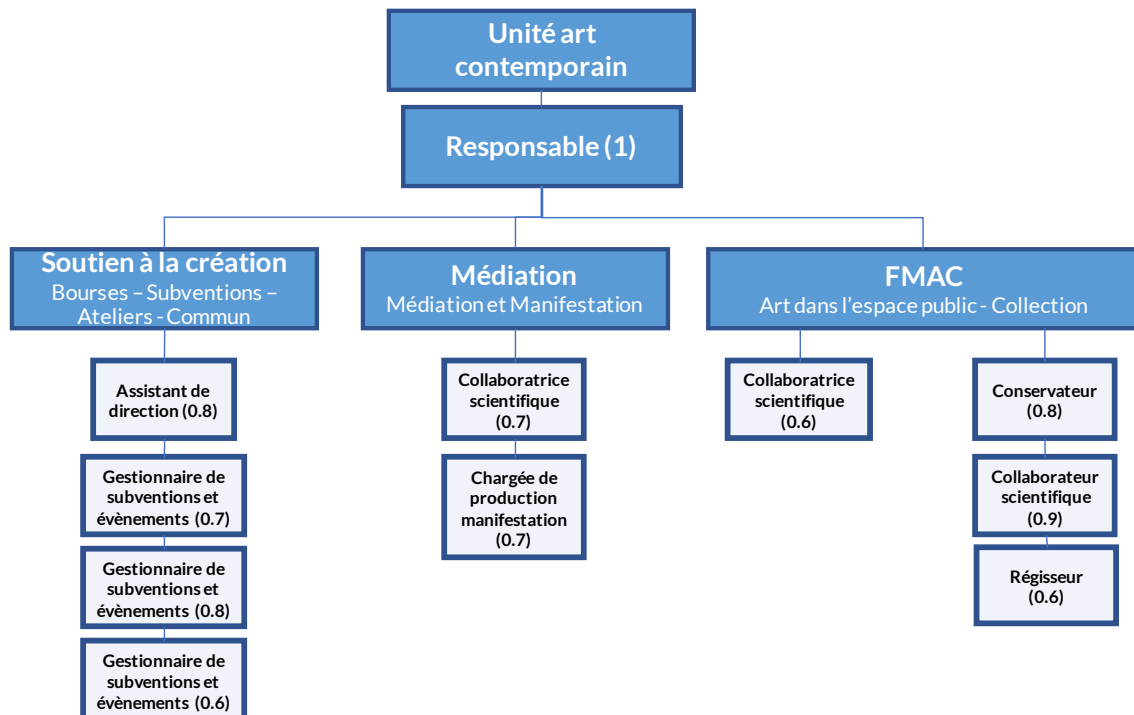
Depuis la modification de l'arrêté et du règlement, intervenue en 2018, relatifs au FMAC, il a été constitué deux commissions consultatives :

- Pour l'acquisition d'œuvres mobiles ;
- Pour les projets d'œuvres dans l'espace public.

Outre un collaborateur du SEC, les membres qui composent les commissions sont :

- Commission pour l'acquisition d'œuvres mobiles :
Tous les membres sont historiens de l'art et ont en outre les fonctions suivantes :
 - Enseignant auprès de la haute école d'art et de design de Genève (HEAD), de l'école de design et haute école d'art du Valais (EDHEA) ;
 - Enseignant au Centre de formation professionnelle arts de Genève ;
 - Directeur artistique de BDFIL, Festival international de bande dessinée de Lausanne ;
 - Directrice du Centre d'art contemporain d'Yverdon-Les-Bains ;
 - Conservatrice en chef au Musée d'Art et d'Histoire de Genève.
- Commission pour les projets dans l'espace public :
 - Deux architectes ;
 - Une historienne de l'art et curatrice ;
 - L'adjoint de direction du service des espaces verts (SEVE) de la Ville de Genève ;
 - Un architecte au sein du service de l'aménagement, du génie civil et de la mobilité (AGCM).

Le FMAC est géré par l'unité d'art contemporain. À fin février 2019, les 8.2 ETP de l'unité représentaient onze collaborateurs affectés de la manière suivante :



Comptabilisation

Le fonds est comptabilisé dans les fonds spéciaux du capital propre. Selon la définition du Manuel de comptabilité harmonisé 2, les fonds spéciaux sont rattachés au capital propre lorsque :

- La collectivité publique est compétente pour modifier la base légale concernée ou
- Lorsque la base légale repose certes sur le droit de rang supérieur, mais que celle-ci laisse une marge de manœuvre considérable à la collectivité publique.

Les charges et revenus du fonctionnement du fonds sont budgétisés et comptabilisés dans le compte de fonctionnement de la Ville. En fin d'année, ces charges et revenus sont imputés au compte du fonds par le biais des écritures de boucllement.

Les dépenses et recettes d'investissements font l'objet de crédits d'engagement-cadre, votés en principe pour la durée de la législature. La comptabilisation se fait par les comptes d'investissements avec ensuite activation dans le patrimoine administratif. En fin d'année, ces dépenses et recettes d'investissements sont imputées au compte du fonds par le biais des écritures de boucllement.

L'alimentation du fonds est comptabilisée chaque année par le biais des écritures de boucllement sur la base des crédits d'engagements éligibles votés par le Conseil municipal durant l'année (art.2 du règlement).

Données chiffrées

Compte de financement du FMAC pour la période 2013-2018 :

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Attribution PR	2 729 622	574 313	3 233 241	1 193 538	1 163 400	1 180 300
Total Ressources	2 729 622	574 313	3 233 241	1 193 538	1 163 400	1 180 300

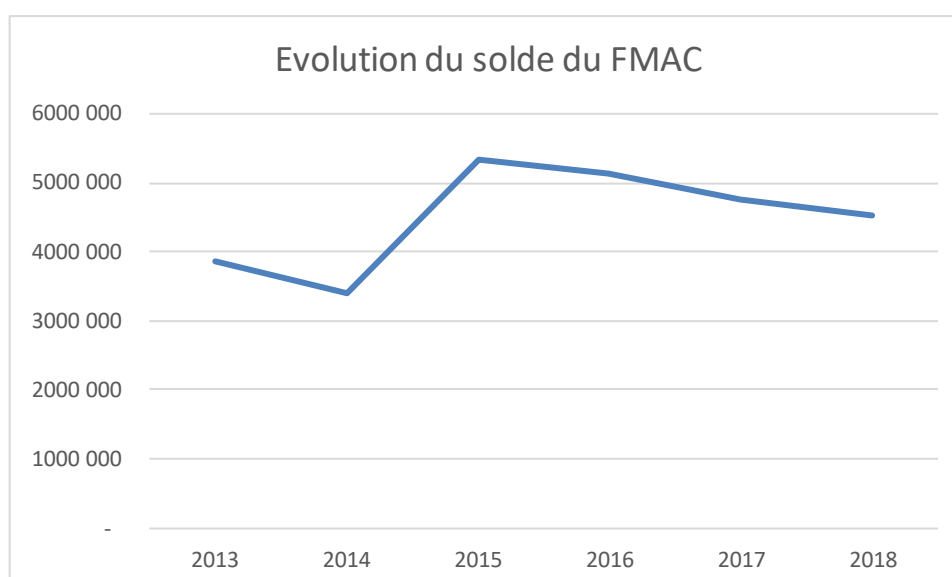
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Acquisitions œuvres mobiles	683 255	466 990	680 724	670 063	646 934	324 090
Soutien à la création (réalisation de projets)	244 873	410 290	391 444	160 700	276 681	430 731
Commande d'art public	461 093	117 016	161 472	513 364	410 261	641 533
Restaurations	20 000	42 704	38 038	13 674	27 701	-
Exposition Musée Rath	-	-	23 067	-	153 351	13 078
Publication	-	-	-	57 370	-	-
Total Utilisations	1 409 221	1 037 000	1 294 746	1 415 171	1 514 928	1 409 432

Avec l'entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2018 du nouveau modèle de comptabilité harmonisé (MCH2), une proposition de crédit d'investissement (PR 1294) a été votée le 19 avril 2018 par le Conseil municipal afin de permettre au FMAC de poursuivre ses missions d'acquisition d'œuvres dans l'espace public et de développement de la collection d'œuvres mobiles.

Ce crédit-cadre d'investissement couvre la période 2018-2020 et autorise les actions suivantes :

	Fr.
Projets d'art dans l'espace public	400 000
Acquisition d'œuvres	400 000
Rénovation des œuvres mobiles et dans l'espace public	100 000
Total annuel	900 000
Total pour trois exercices	2 700 000

L'évolution de la fortune du fonds en fin d'année depuis 2013 (soit le montant disponible pour les missions du FMAC avant le passage à MCH2) se présente de la manière suivante :



L'évolution des postes de travail (ETP) au sein de l'unité d'art contemporain est la suivante :

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ETP	7	6.9	7.1	7.1	8.3	8.2

3.4. Cadre légal et réglementaire concernant la culture et l'art contemporain

Le cadre légal est le suivant :

Loi sur la culture (LCulture, C 3 05)

À l'échelle cantonale, le soutien à l'encouragement à la culture est régi par la loi sur la culture (LCulture, C 3 05). Cette loi-cadre a pour objet de définir le rôle et les tâches du canton en matière de politique culturelle (art.2). Plus précisément, l'art. 5 prescrit que :

« Le canton accomplit notamment les tâches suivantes :

- a) Soutenir les institutions d'intérêt stratégique ;
- b) Favoriser la diffusion des œuvres et le rayonnement des artistes et des institutions, notamment en développant des coopérations régionales et internationales ;
- c) Veiller au maintien et au développement des formations artistiques de base et professionnelles ;
- d) Encourager toutes mesures favorisant l'accès à la culture en particulier tout au long de la scolarité ;
- e) Conserver et valoriser son patrimoine matériel et immatériel » (art.5).

Cette loi introduit à son art.4 une politique culturelle : « En concertation avec les villes et les communes, le canton établit une politique culturelle coordonnée notamment par la répartition des compétences entre les collectivités publiques. Sur cette base, le canton fixe les grandes orientations et les priorités de sa politique culturelle ainsi que les mesures de financement y relatives, en début de chaque législature ».

Règlement d'application de la loi sur la culture (RCulture, C 3 05.01)

L'art.2 du règlement précise que « le Conseil d'État est l'autorité compétente pour établir la politique culturelle coordonnée. [...] Il arrête, au début de chaque législature, les lignes directrices de sa politique culturelle sur la base d'un projet établi par le département de la cohésion sociale ».

Le 27 juin 2019, le conseiller d'État en charge du département de la cohésion sociale a présenté un avant-projet de « message sur la politique culturelle cantonale », qui a été soumis pour consultation aux milieux intéressés jusqu'au 30 septembre 2019. En lien avec l'art contemporain, il est indiqué que : « La commande publique amène l'art dans l'espace commun et permet aux citoyens qui ne fréquentent pas les espaces dédiés à l'art contemporain de la côtoyer. Elle sera développée à travers des projets novateurs. Par ailleurs, une diffusion accrue de la collection du Fonds cantonal d'art contemporain dans les musées, mais aussi hors des cadres institutionnels, offrira de nouvelles possibilités de rencontre avec des œuvres ».

En date du 30 septembre, à l'issue de la consultation, le conseiller d'État en charge du DCS a décidé de retirer cet avant-projet et d'ouvrir une plus vaste consultation des milieux concernés.

Loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton en matière de culture (2e train) (LRT-2, A 2 06)

Conformément à la loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton en matière de culture (2ème train) (LRT-2, A 2 06) du 1er septembre 2016, il est établi que « la mise en œuvre de la politique culturelle est une tâche conjointe des communes et du canton » (art.1).

Cette loi précise que :

- Le canton est exclusivement compétent pour les domaines suivants (art.3) :
 - a) « L'aide à la diffusion et au rayonnement aux plans intercantonal et international ;
 - b) Le soutien au domaine du livre, à savoir l'aide ponctuelle ainsi que l'aide aux institutions du livre et de l'édition, à l'exception des prix et des bourses visés ;
 - c) L'approbation des mesures d'accès à la culture proposées aux élèves du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse ;
 - d) Le maintien et le développement des formations artistiques de base et professionnelles ».
- Les communes sont exclusivement compétentes pour les domaines suivants (art.2) :
 - a) « Le soutien à la création ;
 - b) Le subventionnement des institutions, principalement des arts de la scène, ainsi que des manifestations culturelles ».
- Les compétences conjointes du canton et des communes sont les suivantes (art.4) :
 - a) « Peuvent accorder, d'une part, des subventions pluriannuelles destinées aux compagnies à rayonnement régional, national ou international lorsque la Confédération, d'autres cantons ou d'autres communes suisses ou collectivités frontalières sont associés au projet et, d'autre part, des soutiens à des organismes intercommunaux, intercantonaux et nationaux rassemblant des communes et des villes ;
 - b) Le canton et la Ville de Genève gèrent et financent conjointement les subventions destinées aux prix et aux bourses dans le domaine du livre et de l'illustration ;
 - c) L'accès à la culture des différents publics, selon les principes suivants :
 - Le canton assure le financement et la mise en œuvre des mesures d'accès à la culture destinées au niveau cantonal ;
 - Les communes assurent le financement et la mise en œuvre des mesures d'accès à la culture destinées au niveau communal ;
 - Le canton et les communes développent ces mesures d'accès selon les principes d'équité et d'égalité de traitement. Ils veillent à ce que les organismes subventionnés pratiquent des tarifications différenciées et élaborent lesdites mesures d'accès ;
 - Le canton crée une commission cantonale consultative d'accès à la culture à des fins de coordination.
 - d) Le subventionnement annuel de la **Fondation de droit public du musée d'art moderne et contemporain – Fondamco est une tâche conjointe** ;
 - e) Le subventionnement annuel de la **Fondation de droit privé de l'Orchestre de la Suisse romande est une tâche conjointe** ».
- Les compétences complémentaires (art.5) :
 - a) « **Le canton et les communes conservent et valorisent leur patrimoine matériel et leur patrimoine culturel immatériel respectif** ;
 - b) Le canton et les communes peuvent allouer des bourses et des prix, et mettre à disposition des ateliers et résidences d'artistes en Suisse ou à l'étranger ».

Constitution cantonale

À la suite de l'acceptation par le peuple le 19 mai 2019 de l'initiative 167 « Pour une politique culturelle cohérente à Genève » (IN 167), l'art. 216 de la Constitution a été modifié comme suit :

Art. 216 Art et culture (nouvelle teneur)

- 1. L'État promeut la création artistique et l'activité culturelle. Il garantit leur diversité, leur accessibilité et leur enseignement. Il encourage les échanges culturels.*
- 2. À cette fin, il met à disposition des moyens, des espaces et des instruments de travail adéquats.*
- 3. Le canton coordonne une politique culturelle cohérente sur le territoire, en concertation avec les communes. Les acteurs culturels sont consultés.*
- 4. Le canton et les communes élaborent et mettent en œuvre une stratégie de cofinancement pour la création artistique et les institutions culturelles.*

Une loi d'application doit encore être élaborée, puis discutée par le Parlement, le conseiller d'État en charge du DCS ayant précisé que son avant-projet de message sur la politique culturelle cantonale n'avait pas pour vocation d'être immédiatement applicable ni ne devait être compris comme une mise en œuvre de l'IN 167¹¹.

¹¹ Article publié dans la Tribune de Genève du 1^{er} octobre 2019

3.5. Panorama des fonds d'art contemporain dans les communes genevoises

La Cour a envoyé un questionnaire à l'ensemble des communes du canton afin d'identifier leur implication dans l'art contemporain, notamment du point de vue financier.

Les résultats sont les suivants :

Communes	Population 2018	Soutien financier art contemporain	2016	2017	2018
Aire-la-Ville	1 177	NON			
Anières	2 468	OUI	-	1 800	-
Avully	1 757	NON			
Avusy	1 426	OUI	-	-	50 000
Bardonnex	2 295	NON			
Bellevue	3 271	NON			
Bernex	10 327	OUI	40 000	-	-
Carouge	22 768	OUI	101 600	61 330	228 000
Cartigny	964	NON			
Céligny	811	NON			
Chancy	1 682	NON			
Chêne-Bougeries	12 239	OUI	17 000	3 000	3 900
Chêne-Bourg	8 729	NON			
Choulex	1 188	NON			
Collex-Bossy	1 672	OUI	6 500	-	6 500
Collonge-Bellerive	8 237	OUI	34 000	34 000	34 000
Cologny	5 547	OUI	37 510	-	-
Confignon	4 646	NON			
Corsier	2 128	NON			
Dardagny	1 878	NON			
Genthod	2 823	NON			
Grand-Saconnex	12 080	OUI	45 493	-	-
Gy	483	NON			
Hermance	1 075	NON			
Jussy	1 273	NON			
Laconnex	693	OUI	-	7 000	15 000
Lancy	32 994	OUI	108 022	282 390	48 623
Meinier	2 142	NON			
Meyrin	25 219	OUI	814 292	395 704	138 348
Onex	18 966	NON			
Perly-Certoux	3 056	NON			
Plan-les-Ouates	10 700	OUI	68 694	60 400	32 094
Pregny-Chambésy	3 690	NON			
Presinge	724	NON			
Puplinge	2 467	NON			
Russin	542	OUI	1 000	-	1 000
Satigny	4 203	OUI	37 704	9 400	6 115
Soral	860	NON			
Thônex	14 212	OUI	-	-	35 000
Troinex	2 503	OUI	-	70 000	3 500
Vandoeuvres	2 547	NON			
Vernier	35 073	OUI	810	-	-
Versoix	13 450	OUI	13 350	4 900	13 235
Veyrier	11 650	OUI	10 595	98 036	94 427
			1 336 570	1 027 960	709 742

Au vu de ces chiffres, la Cour a sélectionné trois communes (Carouge, Lancy, Meyrin) dans lesquelles elle a effectué des entretiens afin d'obtenir des informations complémentaires. Elle a toutefois constaté que les modalités de fonctionnement étaient très différentes de celles du FMAC et a dès lors considéré qu'il n'était pas utile d'élargir le cercle de la mission à d'autres entités communales.

4. ANALYSE DE LA GESTION DU FCAC

La Cour a analysé la gouvernance et les processus d'acquisition, de diffusion et de conservation des œuvres mobiles (collection) et dans l'espace public pour le Fonds cantonal d'art contemporain. Elle a choisi de présenter ses constats et recommandations en quatre thèmes :

- Gouvernance (chapitre 4.1) ;
- Processus d'acquisition (chapitre 4.2) ;
- Processus de diffusion (chapitre 4.3) ;
- Processus de conservation et restauration (chapitre 4.4)

4.1. Gouvernance du FCAC

4.1.1. Contexte

Selon l'Institute of Internal Auditors, la gouvernance est identifiée comme « l'ensemble des processus et des structures mis en place par le Conseil afin d'informer, de diriger, de gérer et de piloter les activités de l'organisation en vue de réaliser les objectifs »¹².

Ainsi, une organisation telle que le FCAC, ou pour lui l'office cantonal de la culture et du sport, doit disposer d'une stratégie à moyen terme, qui est déclinée en objectifs et en plan d'actions pour atteindre ceux-ci. De plus, les principales activités doivent être décrites et les risques liés à ces activités identifiés avec les contrôles mis en place pour les réduire ou les supprimer.

L'établissement d'une stratégie et d'objectifs est nécessaire pour permettre aux responsables de l'entité de déterminer dans quelle direction orienter leurs actions pour satisfaire les attentes des citoyens. L'existence d'une feuille de route (pour la législature) facilite l'identification des problématiques prioritaires, et l'anticipation des actions à mettre en œuvre permet d'éviter la prise de décisions contradictoires et incohérentes.

L'établissement d'une stratégie et d'objectifs donne par ailleurs, un cadre et une structure au personnel et a, par conséquent, un effet mobilisateur et rassurant.

Enfin, dans une perspective de transparence et de communication, il est également nécessaire de communiquer aux parties prenantes (habitants, autorités cantonales, communales) les objectifs visés par l'entité.

Une fois les objectifs et buts visés par l'entité définis, la direction (département, office, etc.) doit s'assurer de disposer des moyens nécessaires à la mise en œuvre de cette stratégie.

Situation au FCAC

Outre la LFCAC qui définit les buts, le financement et l'utilisation des crédits alloués (voir chapitre 3.2) du fonds ainsi que la constitution d'une Commission consultative, plusieurs documents précisent le fonctionnement des acteurs et les activités opérationnelles du fonds.

¹² Source : <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF%202013%20French.pdf>

La prestation *D01.04 Soutien à l'art contemporain* dispose d'un environnement de contrôle défini avec des logigrammes et des matrices de contrôle pour les activités suivantes :

- D01.04.01 – Acquisition d'œuvres et conservation de la collection
 - Acquisition d'œuvres mobiles ;
 - Gestion du stock ;
 - Prêt en institution ;
 - Prêt en administration ;
 - Récolement¹³ ;
 - Encadrement ;
 - Gestion iconothèque ;
 - Inventaires des œuvres mobiles.
- D01.04.02 – Promotion de la commande publique

Par ailleurs, il existe une *Procédure interne relative à la tenue de l'inventaire des collections du Fonds cantonal d'art contemporain (FCAC)*.

Le FCAC dispose également d'un *Règlement interne*, document qui a pour objectif le fonctionnement des travaux de la commission consultative conformément à la loi sur le Fonds cantonal d'art contemporain (selon l'art.6 LFCAC).

Association P3ART¹⁴

P3Art est une association à but non lucratif, constituée comme une plateforme de rencontres, de conseils et de dialogues entre structures publiques et privées intéressées par l'art dans l'espace public. Elle regroupe l'État, des fondations et des mécènes. Cette association a été constituée en 2015, à l'initiative du conseiller d'État alors en charge du DIP, afin de pouvoir associer des structures privées dans des partenariats pour des projets d'œuvres d'art dans l'espace public.

À titre d'exemple, l'association P3ART a permis la réalisation d'un projet qui a été co-financé avec le FCAC et le FMAC. Ce projet résulte d'une sollicitation de Présence Suisse¹⁵ pour l'organisation d'une plateforme culturelle et festive lors de l'euro 2016 qui s'est tenu à Paris.

4.1.2. Constats

La prestation *D01.04 Soutien à l'art contemporain* dispose d'un environnement de contrôle (avec des logigrammes pour les différents processus et des matrices de contrôle).

Par ailleurs, le FCAC publie chaque année un rapport déclinant ses activités en matière d'acquisitions d'œuvres mobiles, de commandes d'œuvres dans l'espace public, de soutiens à la création, d'expositions, de conservation et de communication.

La Cour note cependant une absence de stratégie ainsi que de règles déontologiques applicables à la participation à des plateformes de conseils entre structures publiques et privées.

¹³ Un récolement est une opération spécifique, qui consiste à faire une vérification physique des œuvres de l'inventaire, en vérifiant leur emplacement et leur état.

¹⁴ Source : <https://www.ge.ch/dossier/geneve-philanthropie/etat-associe>

¹⁵ Admin.ch : Présence Suisse est responsable de l'image de la Suisse à l'étranger et de mettre en œuvre la stratégie du Conseil fédéral en matière de communication internationale.

Constat 1: Une absence de stratégie formalisée et partagée ne facilitant pas l'interprétation des buts légaux

La Cour relève que le FCAC (ou l'OCCS) ne dispose pas d'une stratégie qui explique de quelle manière il veut conduire la réalisation des buts fixés par la loi. Cette absence de stratégie n'a pas permis de fixer des objectifs et des actions à mener pour atteindre lesdits objectifs en matière d'acquisition, de diffusion, de conservation et de restauration de la collection d'œuvres mobiles et dans l'espace public.

L'absence de stratégie formalisée ne permet pas non plus de s'assurer que l'orientation artistique choisie par le fonds soit uniformément comprise et respectée par les membres de la commission consultative.

Dès lors, faute d'une réflexion stratégique appropriée, le FCAC n'est pas en mesure de garantir que les ressources mises à sa disposition soient gérées de la manière la plus efficiente possible, ni de porter une appréciation sur l'adéquation des moyens avec la réalisation des buts légaux.

La formalisation d'une stratégie est d'autant plus nécessaire qu'avec l'ajout de deux nouveaux buts dans la loi au début du siècle (*Enrichir le patrimoine artistique de l'État* et *Sensibiliser les publics*), il paraît difficile d'assurer une réalisation convergente des différents buts légaux. En effet, dès lors que le législateur a prévu à la fois que le FCAC doit « Promouvoir et soutenir la création actuelle dans les domaines de l'art contemporain et du design dans le canton de Genève et sa région » et « Enrichir le patrimoine artistique de l'État dans les domaines précités », il est compliqué de définir des critères d'acquisition d'œuvres en fonction de la scène locale tout en disposant d'un potentiel de valeur patrimoniale. Ce constat est corroboré par le fait que les acquisitions ne se restreignent plus aux œuvres d'artistes qui résident ou qui travaillent de manière permanente dans le canton de Genève ou sa région, mais se réalisent également auprès d'artistes dont le lien avec Genève est plus ténu, par exemple ceux qui ont uniquement exposé ou ont travaillé temporairement sur le territoire. Cette évolution est d'ailleurs prise en compte par le règlement de fonctionnement de la commission consultative qui élargit le lien avec Genève.

Constat 2: Une absence de règles formalisées en matière de conflit d'intérêt (participation à P3ART)

La participation du DCS dans l'association P3ART soulève la question de l'imbrication entre l'art institutionnel et le marché de l'art privé ainsi que les potentiels conflits d'intérêt que cela peut entraîner, notamment lors du choix des artistes sélectionnés. En effet, un membre de cette association travaillant dans le second marché de l'art¹⁶ peut orienter le choix d'un projet sur un artiste. Ce choix pourrait conduire à une augmentation de la cote de l'artiste dont, par ailleurs, les œuvres sont vendues par cette même personne.

Or, la Cour constate que le FCAC ne s'est pas doté d'un code de déontologie fixant des règles en matière de potentiel conflit d'intérêt.

¹⁶ Le marché de l'art est divisé en 2 sous marchés : le premier marché qui correspond à l'ensemble des œuvres vendues pour la première fois, souvent en galerie ou lors de foires d'art, et qui tombent ensuite dans le second marché lorsqu'elles seront revendues, la plupart du temps en maison de vente ou lors de ventes de gré à gré (artsper.com).

4.1.3. Risques découlant des constats

Les **risques opérationnels, financiers et de contrôle** sont avérés en l'absence d'une stratégie déclinant les buts de la loi et permettant de fixer des objectifs sur l'ensemble des prestations délivrées par le fonds.

Les **risques opérationnel et d'image** relèvent de la participation de l'État à une association qui peut donner des orientations quant à la commande d'œuvres d'art dans l'espace public dont un membre appartient au marché privé.

4.1.4. Recommandations

Recommandation n°1 (cf. constat 1) : Définir et formaliser une stratégie pour le FCAC et s'interroger sur l'articulation entre les buts du fonds

La Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport** de définir et formaliser une stratégie afin de décliner les buts ressortant de la loi en objectifs stratégiques du FCAC. Cette démarche portera sur l'ensemble des activités du FCAC, à savoir les acquisitions (avec des « lignes directrices » pour le fonds), la diffusion, la conservation et la restauration.

Au vu des budgets d'investissements votés pour chaque législature, ainsi que du renouvellement de la commission consultative, une stratégie pourrait être définie et revue tous les 5 ans.

Une fois qu'une stratégie aura été définie et les plans d'actions établis, la Cour recommande à l'OCCS de s'interroger sur l'articulation entre les buts de la loi afin d'éviter d'avoir des buts en apparence peu convergents. Cela pourrait passer notamment par une hiérarchisation de ceux-ci afin de mieux définir les axes de développement du Fonds dans le cadre du soutien à l'art contemporain. En effet, si le canton veut soutenir la création, le développement d'un patrimoine doit devenir un moyen d'atteindre ce but et non un objectif en soi.

Sur la base de cette stratégie formalisée, le FCAC devra effectuer une revue du SCI afin de l'aligner avec les objectifs stratégiques.

Livrables:

- Stratégie du FCAC
- Analyse de la pertinence de la LFCAC
- Mise à jour du SCI

Recommandation n°2 (cf. constat 2) : Définir et mettre en œuvre un code de déontologie spécifique à l'activité du FCAC

La Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport**, en collaboration avec la **commission consultative**, d'élaborer un code de déontologie propre aux activités du FCAC. Pour ce faire, l'office cantonal de la culture et du sport peut s'inspirer du code de déontologie de l'ICOM pour les musées¹⁷.

¹⁷ ICOM . Conseil international des musées

Code de déontologie de l'ICOM pour les musées :

https://www.museums.ch/fr/assets/files/dossiers_f/ICOM_Ethische_Richtlinien_F_web.pdf

Sur cette base, la Cour encourage l'office cantonal de la culture et du sport à s'interroger sur ses activités en lien avec les acteurs du marché privé de l'art.

Livrables:

- Mise en place d'un code de déontologie spécifique aux activités du FCAC ;
- Réflexion sur le respect de la déontologie du FCAC lorsqu'il participe à P3ART.

4.1.5. Observations de l'audité

Recommandation 1: acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

Le FCAC accepte la recommandation de la Cour, précisant cependant que depuis la création, dans les années 80, d'aides à la production, de prix et de bourses, c'est par ce biais que passe le soutien à la création. Soutien aux artistes et développement d'un patrimoine sont dissociés. La stratégie sera élaborée en fonction des buts respectifs du FMAC et du FCAC, en collaboration.

Recommandation 2: acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

Nous acceptons cette recommandation.

4.2. Processus d'acquisition des œuvres

4.2.1. Contexte

Processus d'acquisition

Le FCAC dispose de deux processus d'acquisition formalisés, l'un pour les œuvres mobiles et l'autre pour les commandes d'œuvres dans l'espace public. Ces deux processus disposent chacun d'une matrice de contrôle et d'une procédure définissant les rôles et actions des différents intervenants.

Règlement interne sur le fonctionnement de la commission consultative

Ce règlement définit :

- Les attributions de la commission consultative (art.1) ;
- L'organisation des séances de la commission consultative (art.2) ;
- Les procédures d'examen des propositions d'acquisitions (art.3) ;
- Les procédures d'examen des projets soumis au département par les communes (art.5) ;
- Les jurys spécifiques pour les commandes, concours et bourses (art.6).

Les propositions d'acquisition examinées lors des séances de la commission sont formulées par les collaborateurs du FCAC ou par les membres de la commission (art.3).

En ce qui concerne les critères d'acquisition, il est précisé que la commission veille à ce que les artistes concernés aient un lien privilégié avec Genève (genevois, résidant ou ayant résidé à Genève, visibilité du travail par des expositions à Genève ou dans la région, présence d'œuvres dans les collections publiques genevoises)

Données chiffrées

Selon l'application métier « ArtPlus », le FCAC a procédé aux acquisitions suivantes au cours des dix dernières années :

Catégories d'œuvres	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Œuvres mobiles	31	18	10	29	28	16	10	67	8	2
Œuvres dans l'espace public	2	3		3	1	2	1	1	-	2
Total	33	21	10	32	29	18	11	68	8	4

À noter que le nombre important d'acquisitions d'œuvres mobiles en 2016 est dû à l'achat de 28 œuvres auprès d'une galerie de Lausanne et de 21 œuvres auprès de l'école cantonale d'art de Lausanne. Ces deux lots d'estampes ont été acquis pour offrir un choix d'œuvres disponibles pour les prêts dans l'administration. Ce sont des pièces d'artistes reconnus par la commission et le service, mais moins fragiles (sous verre) et moins onéreuses que des pièces uniques.

Cependant, sachant que l'inventaire du FCAC n'est pas à jour (voir constat sous chapitre 4.4.2), la Cour a indiqué ci-dessous les acquisitions pour les années 2013 à 2018 ressortant des rapports d'activité du Fonds :

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Œuvres mobiles	45	36	11	34	54	30
Œuvres intégrées et divers	1	2	1	1	-	2
Total	46	38	12	35	54	32

Les acquisitions d'œuvres d'art (mobiles et dans l'espace public) pour la période 2013 à 2018, se sont élevées à :

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Œuvres mobiles	180 621	410 606	302 000	343 784	283 110	252 542
Œuvres intégrées et divers	470 744	1 330 037	390 296	337 098	172 973	373 362
Total Invest FCAC (natures 506000 + 509000 - Montant CFI)	651 365	1 740 642	692 296	680 882	456 083	625 904

4.2.2. Constats

La Cour relève que les acquisitions d'œuvres mobiles font souvent l'objet d'une négociation du prix d'achat. Sur les dix-huit acquisitions d'œuvres mobiles testées, dix ont fait l'objet d'une remise allant de 10% à 50% du prix initial.

Le FCAC dispose d'un processus formalisé pour les acquisitions d'œuvres d'art.

Selon les conclusions du rapport de l'expert mandaté par la Cour, le processus d'acquisition du FCAC est garant de l'achat d'œuvres de qualité et représentatives des productions actuelles. En effet, la commission consultative est composée de professionnels de l'art, compétents pour estimer quelles œuvres doivent être achetées dans le contexte de Genève. Dans la grande majorité des acquisitions, les artistes soutenus ont besoin de l'aide du fonds pour développer et poursuivre leur activité artistique. Enfin, ce processus est également garant de l'acquisition d'œuvres ayant un potentiel de valorisation à moyen/long terme.

La Cour note cependant que le processus d'acquisition n'est pas systématiquement respecté et que les risques liés à la cession des droits ne sont pas couverts de manière adéquate.

Constat 3 : Un processus d'acquisition perfectible

La Cour a relevé que les propositions d'acquisition d'œuvres d'art mobiles émanent soit des collaborateurs du FCAC, soit des membres de la commission consultative (art.3 du règlement interne sur le fonctionnement de la commission consultative). Cette manière de procéder ne permet pas de pleinement soutenir la création dans l'art contemporain, car elle n'offre pas la possibilité à l'ensemble des artistes de proposer librement et de manière facilitée leurs œuvres à la commission consultative.

De plus, sur base du test de détail réalisé sur les acquisitions d'œuvres mobiles et de commandes d'œuvre dans l'espace public, la Cour a relevé que :

- Des acquisitions d'œuvres mobiles n'ont pas fait l'objet d'une décision formalisée :
 - Par la commission consultative concernant le préavis pour l'acquisition d'une œuvre mobile (absence du PV de la commission signée) ;
 - Par la directrice générale de l'office cantonal de la culture pour l'acquisition d'une œuvre mobile (absence du courrier signé par la directrice générale de l'OCC) ;
- Des mandats d'architecte pour les plans d'implantation d'œuvres dans l'espace public ne font pas systématiquement l'objet d'un appel d'offres. Bien que les montants concernés soient inférieurs aux seuils des marchés publics (AIMP), la demande de plusieurs offres fait partie des bonnes pratiques en la matière ;
- La fiche de préparation à l'inventaire n'est pas systématiquement présente dans le dossier d'une œuvre mobile acquise ;

- L'entretien des œuvres dans l'espace public par les maîtres d'ouvrage ne fait pas systématiquement l'objet d'un contrat d'entretien, qui précise les rôles et responsabilités de chacun, notamment pour l'entretien usuel et lors de dégâts importants ;
- Le don en 2014 d'une œuvre (dans le cadre de la manifestation ArtGenève) n'a pas fait l'objet d'une validation formelle de la direction financière du département ni de la direction de l'office cantonal de la culture (valeur de 15'000 CHF). Selon la directive "Dons et legs" de la direction des finances du DIP, applicable en 2014, ce don doit faire l'objet d'un préavis de la direction financière du département, ainsi que d'une validation formelle de la direction générale de l'office de la culture.

Constat 4 : Absence d'une convention de cession des droits

La Cour a constaté que l'ensemble des acquisitions du FCAC ne disposent pas d'une convention de cession de droits signée entre l'artiste/galerie et le fonds. Seul un courrier de ce dernier mentionne que « *l'acquisition des œuvres inclut, pour le FCAC, le droit d'exposition, de citation et de reproduction photographique des œuvres, et ce, aux fins culturelles et scientifiques de l'exploitation de la collection du FCAC* », mais n'est pas contresigné par le vendeur.

Constat 5 : Des préavis non sollicités auprès de la commission consultative

La Cour a relevé, dans le cadre des tests qu'elle a effectués, que les commandes d'œuvres dans l'espace public n'ont pas fait l'objet d'une décision formalisée par la commission consultative (préavis). Cette pratique de l'OCCS se fonde sur l'art. 1 du règlement interne du FCAC qui prévoit que « La commission consultative est, de manière ponctuelle, sollicitée pour les propositions de commandes d'œuvres artistiques intégrées aux édifices et espaces publics et sur l'ouverture de concours ».

La Cour constate que cette disposition réglementaire est contraire à l'article 5, alinéa 1 de la LFCAC qui prévoit une consultation de la commission consultative pour tout type d'acquisition.

4.2.3. Risques découlant des constats

Les **risques opérationnels et de contrôle** existent par une application non systématique du processus d'acquisition et par des critères énoncés de manière lacunaire dans le règlement interne.

Les **risques de conformité et d'image** existent en l'absence d'une convention de cession des droits signée par le vendeur de l'œuvre (galeriste ou artiste).

Les **risques de conformité, opérationnel et de contrôle** existent par le fait que le préavis de la commission consultative n'est pas demandé lors des commandes d'œuvres dans l'espace public, contrairement à ce qui est prévu dans la loi.

4.2.4. Recommandations

Recommandation n°3 (cf. constat 3) : Mettre à jour le processus d'acquisition et mettre en place une revue ponctuelle des acquisitions afin de s'assurer de la mise en œuvre du processus

La Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport** de mettre à jour le règlement interne sur le fonctionnement de la commission consultative afin d'introduire :

- La possibilité pour les artistes de pouvoir proposer directement leurs œuvres auprès des experts de la commission ;
- Des critères d'acquisition plus précis afin de s'assurer du respect d'une « ligne de collection » (en lien avec la recommandation 1) ;
- L'obligation d'un préavis de la commission consultative avant d'accepter un don.

Enfin, la mise en œuvre du processus d'acquisition devra être vérifiée par un contrôle ponctuel des acquisitions réalisées, permettant de s'assurer du respect des étapes suivantes :

- De la présence d'un PV de séance de la commission consultative validant l'acquisition ;
- De la présence d'au moins trois offres différentes pour l'intervention de mandataires (architectes / ingénieurs) ;
- De la présence de la fiche de préparation à l'inventaire ;
- De la mise en place d'un contrat d'entretien pour les commandes d'œuvres d'art dans l'espace public ;
- Du respect des validations nécessaires pour l'acceptation d'un don.

Livrables :

- Modification du règlement interne sur le fonctionnement de la commission consultative
- Modification du processus d'acquisition des œuvres mobiles
- Résultat des tests de contrôle sur un échantillon des acquisitions de l'année précédente

Recommandation n°4 (cf. constat 4) : Rendre obligatoire la signature d'une convention de cession de droits

La Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport** d'élaborer une convention de cession de droits qui devra être signée par le galeriste et/ou l'artiste ainsi que par le FCAC lors de toute acquisition.

Livrable :

- Convention de cession de droits

Recommandation n°5 (cf. constat 5) : Respecter les dispositions légales concernant les attributions de la commission consultative

La Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport** de modifier le règlement interne sur le fonctionnement des travaux de la commission consultative afin qu'il soit conforme aux dispositions de la LFCAC concernant les préavis en matière de commande d'œuvres dans l'espace public.

Livrables :

- Modification du règlement interne sur le fonctionnement de la commission consultative
- Modification du processus de commande des œuvres dans l'espace public

4.2.5. Observations de l'audit

Recommandation 3: acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

Nous acceptons la recommandation avec la réserve suivante : les experts de la commission préavisent pour la constitution d'une collection cohérente et reconnue comme telle, cependant que le soutien aux artistes relève d'autres dispositifs (aides à la production, prix et bourses).

Recommandation 4: acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

Nous acceptons cette recommandation.

Recommandation 5: acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

Nous acceptons cette recommandation.

4.3. Processus de diffusion des œuvres

4.3.1. Contexte

Processus de diffusion

L'art.1 de la LFCAC indique que le fonds a notamment pour but de sensibiliser les publics aux domaines de l'art contemporain et du design.

L'art. 3 de la LFCAC précise que les crédits alloués à l'office cantonal de la culture et du sport pour le Fonds sont notamment utilisés pour « diffuser les œuvres de la collection du Fonds dans les édifices et espaces publics, dans ceux des institutions et établissements de droit public liés à l'État ainsi que dans les musées et centres d'art ».

Enfin, l'art.7 de la LFCAC indique que l'office cantonal de la culture et du sport « met en valeur la collection du fonds dans le respect du droit de la propriété intellectuelle ».

Le FCAC dispose de deux processus formalisés relatifs aux prêts d'œuvres, l'un pour les prêts d'œuvres mobiles en institution, l'autre pour les prêts d'œuvres mobiles au sein de l'administration. Ces deux processus disposent d'une matrice de contrôle et d'une procédure définissant les rôles et actions des différents intervenants.

Objectifs de la prestation

Dans le cadre du budget et des comptes, il est inclus dans le programme *D 01 Culture* un objectif pour le FCAC qui est d' « Assurer la mise en valeur de la collection d'art de l'État » :

	Type d'indicateur	B19	B18	C18	Cible LT	
					Valeur	Année
3. Assurer la mise en valeur de la collection d'art de l'État						
3.1 Nombres de prêts d'œuvres mobiles en institutions muséales	Qualité	55	50	66	60	2022

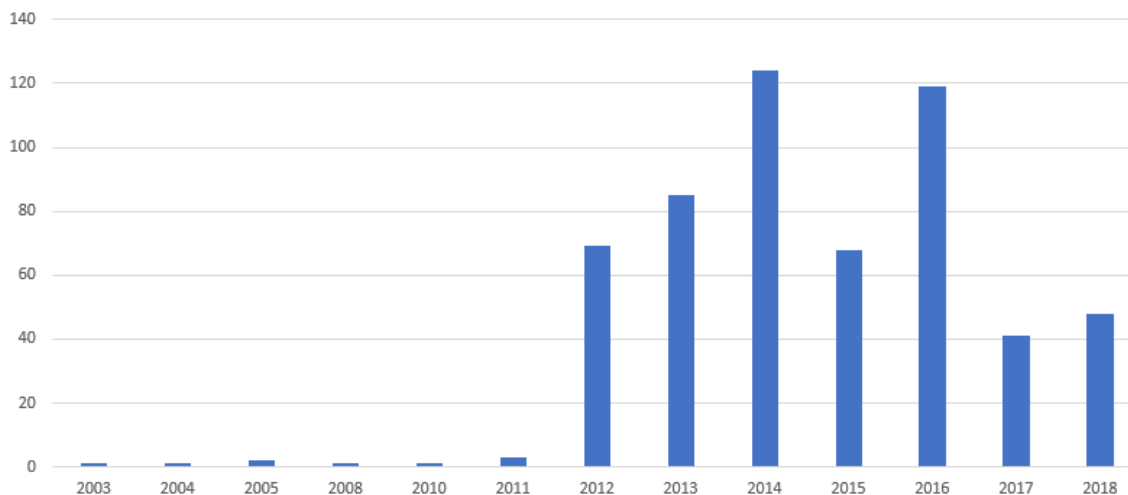
Différents types de diffusion

En termes de diffusion de la collection, le FCAC utilise plusieurs moyens :

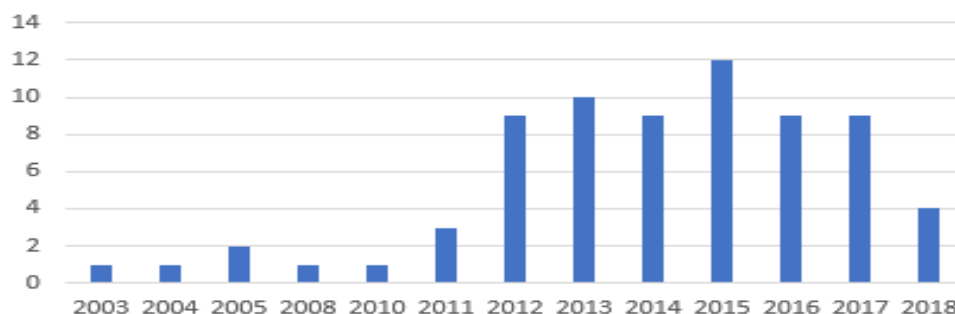
- Les prêts auprès des musées et des centres d'art ;
- Les prêts au sein des édifices et espaces publics, dans les institutions et établissements publics de droit public liés à l'État ;
- L'édition de livres, par exemple celui publié en 2019 intitulé « 101 œuvres ». Il s'agit d'une publication sous format papier regroupant 101 œuvres sélectionnées par les collaboratrices du FCAC. La précédente publication, un catalogue imprimé, date de 1992 ;
- La publication/mise en ligne des œuvres du FCAC sur son site internet. Au mois de juillet 2019, 935 œuvres mobiles étaient présentées sur le site du FCAC sur les 3'215 pièces de la collection. La totalité de l'inventaire sera rendue accessible par phases successives. Il est par la suite prévu de mettre également en ligne les œuvres de l'espace public.

Données chiffrées

Le graphique ci-dessous présente l'évolution des prêts d'œuvres à des institutions muséales ou pour l'organisation d'expositions entre 2003 et 2018 :



Entre 2003 et 2018, 73 expositions ont demandé une ou plusieurs œuvres du FCAC. Le nombre d'expositions ayant montré au moins une œuvre du FCAC est présenté ci-dessous par année :



Durant cette même période, 236 œuvres ont participé à une exposition, soit 7% de la collection constituée de 3'215 pièces. Parmi ces 236 œuvres, certaines ont participé à plusieurs expositions, à savoir :

Nombres d'exposition :	1	2	3	4	5	6	7	8	17	33
Nombre d'œuvres ayant participé aux expositions :	158	47	16	5	2	2	2	2	1	1

En février 2019, les 614 œuvres prêtées à des collectivités publiques ou proches se répartissaient comme suit :

- 482 œuvres au sein de l'administration de l'État ;
- 33 œuvres dans des communes ;
- 61 œuvres à des entités du Grand État (HUG, HG, CPEG, SIG et Organe de répartition des bénéficiaires de la Loterie romande) ;
- 15 œuvres auprès d'entités subventionnées (par exemple EMS, foyer handicap) ;
- 23 œuvres auprès d'organisations internationales.

Les prêts représentaient 19% des œuvres mobiles du FCAC.

4.3.2. Constats

La Cour relève que la diffusion des œuvres d'art est clairement définie par la loi et organisée selon deux processus formalisés.

La Cour note cependant que le processus de diffusion des œuvres mobiles est limité et que des prêts sont accordés à des entités extérieures au Grand État de Genève.

Constat 6 : Une diffusion des œuvres limitée

La Cour a relevé que la diffusion des œuvres du FCAC est limitée par rapport à l'importance de sa collection (3'215 œuvres mobiles enregistrées au mois de février 2019). En effet, depuis 2003 seuls 7% des œuvres mobiles ont participé à une exposition. A contrario, 93% des œuvres mobiles de la collection n'ont jamais été exposées.

Toutefois, la Cour relève une évolution favorable depuis quelques années, puisque les prêts d'œuvres à des institutions muséales ou pour l'organisation d'expositions ont augmenté depuis 2012.

Le FCAC n'organise pas directement d'expositions des œuvres mobiles faisant partie de sa collection. Tout au plus, la prestation de diffusion des œuvres du FCAC est organisée au travers de subventions attribuées dans le cadre de la bourse pour commissariat¹⁸ qui a pour objectif de mettre en valeur les œuvres de la collection dans le Grand Genève (p. ex. manifestation réalisée à Annemasse en 2018, prévue à Versoix pour 2019).

Constat 7 : Une absence de partenariat avec des lieux d'exposition sur le territoire genevois

Bien qu'il n'ait pas de lieu d'exposition dédié, le FCAC n'a pas pour autant conclu de partenariats formalisés avec les institutions d'art contemporain présentes sur le territoire cantonal aptes à diffuser ses œuvres (p. ex. Musée d'art moderne et contemporain, Centre d'art contemporain). Cette absence de lieux d'exposition partagés ne favorise pas l'objectif de diffusion des œuvres du FCAC ni ne contribue à sensibiliser le public à l'utilisation des crédits alloués.

Constat 8 : Des prêts à l'extérieur du Grand État non prévus par la base légale

La Cour a constaté qu'au mois de février 2019, sur les 617 œuvres prêtées au sein de l'administration, 23 l'étaient à des entités extérieures à l'État de Genève :

- Treize œuvres à l'Association européenne de libre-échange (AELE) ;
- Huit œuvres à l'Organisation mondiale du commerce (OMC) ;
- Une œuvre au Centre du commerce international (CCI) ;
- Une œuvre au Haut-commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH).

En outre, la Cour a relevé que plusieurs œuvres ont été prêtées à une institution financière. Ce prêt s'inscrit en lien avec le soutien financier accordé par ladite banque au FCAC pour l'édition de l'ouvrage « 101 œuvres » publié en 2019.

Le prêt d'œuvres mobiles à des entités hors de l'État de Genève n'est pas prévu par la LFCAC qui précise à son art.3 que les crédits alloués à l'office cantonal de la culture et du sport pour le Fonds sont utilisés pour « *diffuser les œuvres de la collection du Fonds dans les édifices et espaces publics, dans ceux des institutions et établissements de droit public liés à l'État ainsi que dans les musées et centres d'art* ».

4.3.3. Risques découlant des constats

Les **risques opérationnels et d'image** tiennent au nombre limité d'œuvres mobiles exposées chaque année. Ces risques existent également en l'absence de lieux d'exposition dédiés ou partagés pour les œuvres mobiles du FCAC.

Les **risques de contrôle, de conformité et d'image** sont avérés par les prêts d'œuvres mobiles à des entités extérieures au Grand État de Genève qui ne sont pas prévus par la base légale.

¹⁸ Pour apporter un soutien au commissariat d'exposition, le Fonds cantonal d'art contemporain (FCAC) met à disposition une bourse qui a également pour vocation de valoriser sa collection. Les candidats peuvent élaborer leur proposition soit uniquement avec des œuvres du FCAC, soit en les faisant dialoguer avec des œuvres d'autres provenances. Dans un cas comme dans l'autre, un point de vue singulier devra être présenté.

4.3.4. Recommandations

Recommandation n°6 (cf. constats 6 et 7) : Mettre en place un plan d'action pour développer la diffusion des œuvres mobiles

La Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport** de définir un plan d'actions pour la diffusion de la collection du FCAC tant au sein d'entités publiques qu'au sein d'institutions liées à l'art contemporain et au design. À cet effet, la Cour encourage le FCAC à finaliser dans les meilleurs délais la mise en ligne numérique de l'ensemble des œuvres de la collection du FCAC.

De plus, afin de développer la diffusion, la Cour encourage le FCAC à rechercher des lieux d'exposition afin de mettre en valeur la collection du FCAC et de sensibiliser le public aux domaines de l'art contemporain et du design. Cela peut s'effectuer :

- Soit en développant des partenariats avec les institutions d'art contemporain présentes sur le territoire cantonal (p. ex. Musée d'art contemporain, Centre d'art contemporain, Haute école d'art et de design) ;
- Soit en développant des partenariats avec des établissements accueillant du public (crèches, EMS, hôpitaux, écoles) afin que les pièces de la collection soient montrées à tous les publics.

Livrables :

- Plan d'action pour la diffusion des œuvres mobiles de la collection du FCAC
- Finalisation de la mise en ligne numérique des œuvres de la collection du FCAC
- Partenariat avec les institutions d'art contemporain
- Identification et organisation de lieux d'exposition

Recommandation n°7 (cf. constat 8) : Redéfinir la liste des institutions pouvant bénéficier d'un prêt des œuvres mobiles du FCAC

La Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport** de redéfinir les institutions et entités pouvant bénéficier de prêts d'œuvres mobiles de la collection du FCAC. Afin de pouvoir valoriser les œuvres de la collection, une analyse portant sur les entités ouvertes au public susceptibles d'accrocher des pièces devra être réalisée. Cette démarche permettra d'identifier les potentiels de diffusion.

Il sera également nécessaire de définir les modalités de financement de tiers pour les activités de diffusion ainsi que les contreparties autorisées (par ex. sous la forme de prêts d'œuvres en nombre à des privés).

Livrables :

- Plan d'action pour la diffusion des œuvres mobiles de la collection du FCAC
- Proposition de modification de la LFCAC

4.3.5. Observations de l'audité

Recommandation 6 : acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

Nous acceptons cette recommandation, en précisant cependant qu'il n'appartient pas au FCAC d'organiser des expositions. Ce n'est pas dans ses missions, mais dans celles des musées et des centres d'art. Au surplus, il ne dispose pas des ressources appropriées. En revanche, il agit en partenariat avec des institutions publiques et privées (Musée Rath, Halle Nord, Société générale...). Depuis 2013, un partenariat FMAC-FCAC existe avec artgenève, qui permet de présenter une sélection d'œuvres de notre collection.

Recommandation 7 : acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

Nous acceptons cette recommandation, précisant qu'il est possible d'accepter que des pièces soient prêtées dans des bureaux de haute direction des institutions internationales au bénéfice d'un accueil relatif à la Loi Etat-Hôte. Ces pratiques relevant du protocole appartiennent au passé, les pièces sont identifiées et le fonds accepte de ne pas réitérer. La réclamation de leur retour exige une intervention de la Mission suisse. Ces prêts sont acquis comme tels sans limitation de temps.

4.4. Processus de conservation, de restauration et d'inventaire

4.4.1. Contexte

Processus de gestion de la collection

L'art.7 de la LFCAC prescrit au service de la culture de dresser l'inventaire, d'assurer la conservation et la restauration des œuvres constituant la collection du Fonds dans le respect des règles déontologiques applicables en la matière.

Pour gérer ces éléments, le FCAC dispose des processus suivants :

- La gestion du stock ;
- L'inventaire des œuvres mobiles ;
- Le récolement.

Ces processus disposent chacun d'une matrice de contrôle et d'une procédure définissant les rôles et actions des différents intervenants.

De plus, une procédure interne concernant la tenue de l'inventaire des collections du Fonds cantonal d'art contemporain a également été établie.

Application métier pour répertorier les œuvres d'art

Les œuvres de la collection du FCAC sont inventoriées dans l'application « ArtPlus ». Il s'agit de la même application que « Museum Plus » en Ville de Genève, en accès web et non hébergée sur les serveurs de l'État.

Actuellement, seules les œuvres mobiles ont été saisies dans « ArtPlus ». Les œuvres dans l'espace public sont répertoriées sur un fichier Excel.

Site de conservation des œuvres mobiles

Après plusieurs années de conservation des œuvres mobiles du FCAC dans des dépôts situés dans plusieurs zones géographiques du canton (dont des caves de bâtiments d'État situés en zone inondable), le FCAC dispose désormais de deux locaux situés dans les Ports Francs de Genève.

Obligation fédérale pour la protection des biens culturels

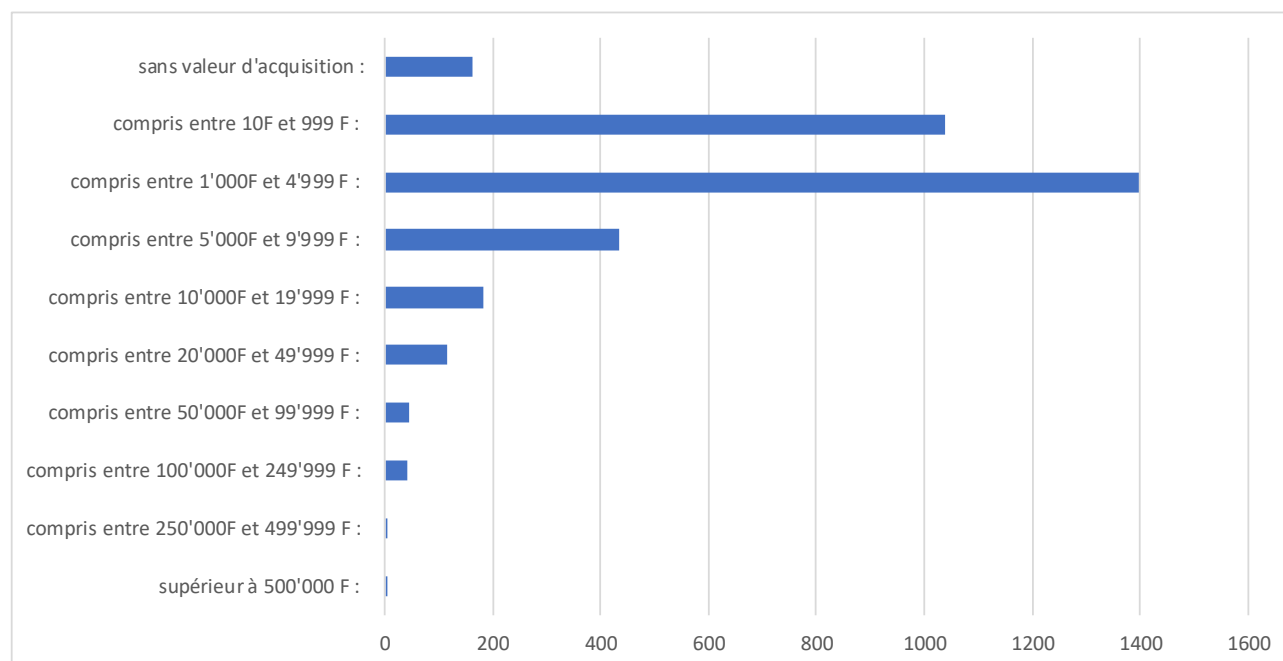
La loi fédérale sur la protection des biens culturels en cas de conflit armé, de catastrophe ou de situation d'urgence (LPBC, 520.3) prévoit, à son article 5, que « les cantons désignent les biens culturels situés sur leur territoire qu'il y a lieu de protéger en cas de conflit armé, de catastrophe ou de situation d'urgence. La désignation des biens culturels qui n'appartiennent ni à la Confédération ni aux cantons ainsi que la préparation et l'exécution de mesures de protection sont communiquées aux propriétaires. Les cantons élaborent, pour leurs biens culturels particulièrement dignes de protection, une documentation de sécurité et des reproductions photographiques de sécurité. Ils planifient des mesures d'urgence à prendre en cas d'incendie, d'effondrement d'édifice, d'inondation, de séisme, de coulée de boue ou d'autres dangers spécifiques ».

Données chiffrées

Selon la base de données « ArtPlus », la collection du FCAC était constituée, au mois de février 2019, des pièces suivantes :

- 3'215 œuvres mobiles ;
- 214 œuvres dans l'espace public.

La valeur moyenne d'une acquisition, basée sur l'inventaire, est d'environ 7'900 CHF par œuvre. La répartition du prix d'acquisition des œuvres se présente par tranches de la manière suivante :



Les 35 pièces restaurées entre 2013 et 2018 sont réparties de la manière suivante :

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Restauration	15	4	1	7	4	4

4.4.2. Constats

La Cour relève que les activités de conservation et d'inventaire sont formalisées dans des processus. L'activité d'inventaire est également complétée par une procédure.

La Cour note cependant que le processus d'inventaire n'est pas finalisé et accuse un retard important. De même, le processus de restauration n'est pas défini.

Constat 9 : Un lieu de stockage ne disposant pas de conditions de conservation adéquates

La Cour relève que les lieux de stockage des œuvres mobiles du FCAC au sein des Ports Francs ne disposent pas de conditions adéquates, parce que les variations de température et d'humidité sont importantes selon les saisons. Dès lors, il existe un risque important que certaines œuvres sensibles aux variations se dégradent rapidement et perdent de leur valeur patrimoniale.

Si les lieux sont équipés d'une sonde qui relève la température et le taux d'humidité (hygrométrie) de l'espace, le logiciel permettant de suivre les données de température et d'hydrométrie vient seulement d'être mis en service. Cette lacune ne permet pas au FCAC ni à l'OCCS de chiffrer les risques encourus par les œuvres, ni de planifier une campagne de restauration, ni a fortiori de sensibiliser les autorités aux conséquences d'une conservation inadéquate des œuvres.

Constat 10 : Des œuvres « Hors collection »

La Cour a constaté que le FCAC conserve des œuvres qui ne peuvent être considérées comme de l'art contemporain parce qu'elles ont été réalisées avant 1950. Elles ont été acquises par l'État de Genève avant la création du Fonds cantonal et placées au sein de l'administration. Ce lot représente un peu moins de 400 pièces entreposées aux Ports Francs. Elles sont considérées comme « Hors collection » et ne sont pas répertoriées dans l'inventaire numérique. Étant donné que le FCAC est le seul service du canton à gérer une collection et à disposer d'espaces de stockage, c'est dans ses réserves que ces œuvres ont été réunies faute de mieux. Selon le FCAC, ces œuvres se trouvent dans un vide juridique, étant donné qu'aucun document ne définit quel département ou service en a la responsabilité ni quel est leur statut.

Constat 11 : Une absence de politique en matière de restauration

La Cour a constaté que le FCAC ne dispose pas d'une politique de restauration de sa collection d'œuvres mobiles et d'œuvres dans l'espace public. D'autre part, il ne dispose pas d'un recensement exhaustif de l'état de conservation de l'ensemble des œuvres.

En fait, le FCAC n'entreprend des travaux de restauration ou de nettoyage que lorsque les œuvres sont empruntées ou, pour celles qui sont dans l'espace public, lorsqu'elles présentent un danger.

Constat 12 : Un inventaire incomplet des œuvres de la collection

La Cour a relevé que l'inventaire de la collection des œuvres du FCAC est incomplet. La conseillère culturelle du FCAC estime qu'il y a environ quatre années de retard dans l'établissement de cet inventaire.

Les œuvres mobiles sont en cours de saisie dans la nouvelle application « ArtPlus » avec les modalités d'identification de type cartel (type d'œuvre, titre de l'œuvre, nom de l'artiste, datation de l'œuvre, date d'acquisition et le lieu actuel de l'œuvre). Selon le FCAC, l'inventaire d'une œuvre nécessite une journée de travail (8 heures) pour une œuvre « simple » et jusqu'à 3 jours de travail (24 heures) pour une œuvre « très complexe ».

Dans le cadre de ses travaux, la Cour a constaté que sur les 3'125 œuvres inventoriées :

- Quinze œuvres ont une datation d'avant la fin de la Deuxième Guerre mondiale (période avant le début de l'art contemporain) ;
- 396 œuvres n'ont pas de date de création ;
- 64 œuvres n'ont pas de date d'acquisition ;
- 24 œuvres ne disposent pas du nom de l'artiste ;
- 76 œuvres avec un prix d'achat compris entre 10'000 CHF et 80'000 CHF ont une valeur d'assurance de 0 CHF.

De plus, la Cour a noté qu'il n'y a pas d'inventaire numérique des œuvres dans l'espace public (« ArtPlus »). Par contre, elles figurent dans un fichier Excel distinct.

La Cour relève qu'un inventaire tenu à jour permet d'avoir un meilleur suivi des œuvres de la collection (actifs). En effet, lors de la dernière campagne de récolement finalisée en 2013, il est ressorti que :

- Au sein de l'ancienne base de données « Collecto », 240 œuvres étaient notifiées disparues ;
- Dans les lieux de stockage, 27 œuvres n'ont pas été retrouvées ;
- En termes de prêts dans l'administration, 306 œuvres n'ont pas été retrouvées.

Constat 13 : Une valeur de la collection fluctuante et une couverture d'assurance incomplète

En termes financiers, la Cour a relevé que :

- Pour les œuvres mobiles, la valeur d'acquisition de la collection enregistrée dans la base de données était de 11'079'888 CHF au mois de février 2019 alors que la valeur d'acquisition au bilan de l'État était de 15'981'962 CHF ;
- Pour les œuvres dans l'espace public, la valeur d'acquisition de la collection enregistrée dans le fichier Excel était de 15'783'848 CHF au mois de février 2019 alors que la valeur d'acquisition au bilan de l'État était de 20'910'377 CHF.

Ces différences identifiées reflètent une absence de réconciliation des actifs de l'État. De plus, avec le nombre d'œuvres d'art perdues ou détruites depuis la création de la collection, des différences doivent figurer au sein des données comptables. Cette faiblesse identifiée peut également engendrer une différence de valeur à transmettre à la compagnie d'assurance pour la prime de couverture des risques.

La Cour relève que les œuvres d'art dans l'espace public ne sont pas couvertes contre le risque de vandalisme. Or, ce risque s'est considérablement accru depuis plusieurs années et génère une augmentation des coûts liés à la restauration des œuvres dans l'espace public.

Constat 14 : Non-respect de la loi fédérale sur la protection des biens culturels en cas de conflit armé, de catastrophe ou de situation d'urgence pour les œuvres d'art contemporain

La Cour a relevé que les œuvres du FCAC n'ont pas fait l'objet d'une inscription dans l'inventaire de la Confédération, contrairement aux exigences de la loi fédérale sur la protection des biens culturels en cas de conflit armé, de catastrophe ou de situation d'urgence (LPBC, 520.3).

4.4.3. Risques découlant des constats

Les **risques de conformité, opérationnel et d'image** sont avérés en l'absence de mesures de la température et de l'hygrométrie du lieu de stockage des œuvres mobiles du FCAC.

Les **risques de conformité, opérationnel, financier et d'image** sont avérés en l'absence :

- D'une stratégie établie et formalisée sur le processus de restauration des œuvres mobiles et dans l'espace public de la collection du FCAC ;
- D'un inventaire exhaustif de l'ensemble des œuvres de la collection du FCAC et de leur état de conservation ;
- D'une couverture des risques liés au vandalisme des œuvres dans l'espace public ;
- D'une conservation adéquate des œuvres hors collection, actuellement non répertoriées, non entretenues.

4.4.4. Recommandations

Recommandation n°8 (cf. constat 11) : Mettre en place un plan d'action pour la restauration des œuvres mobiles et des commandes d'œuvres dans l'espace public

La Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport** de définir un plan d'action pour la restauration des œuvres mobiles et des œuvres dans l'espace public. Avec une collection de 3'251 œuvres mobiles, 214 œuvres dans l'espace public et 40 acquisitions d'œuvres par année, les besoins en restauration vont aller en grandissant. Cette stratégie devra également définir le montant du budget annuel moyen à consacrer à la restauration afin de pouvoir conserver les œuvres acquises par le FCAC.

À partir de l'état de conservation des œuvres, un plan d'action pourra être mis en place pour les prochaines années afin de planifier les campagnes de restauration.

Livrables :

- Plan d'action pour la restauration des œuvres mobiles et les commandes d'œuvres dans l'espace public
- Proposition de modification de la LFCAC

Recommandation n°9 (cf. constat 9) : Disposer d'un lieu de stockage adéquat

La Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport** d'effectuer une analyse quant aux risques de dégradation accélérée des œuvres, en se basant notamment sur les mesures de température et d'hygrométrie. Cette démarche devrait permettre de définir les caractéristiques nécessaires pour une bonne conservation des œuvres de la collection du FCAC et d'identifier un local approprié.

Livrables :

- Relevés des mesures de température et d'hygrométrie
- Analyse de l'adéquation du lieu de stockage des œuvres du FCAC

Recommandation n°10 (cf. constats 10, 12 et 13) : Finaliser l'inventaire des œuvres d'art de la collection du FCAC et ajuster leur valeur d'actif

La Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport** de compléter et de finaliser l'inventaire de la collection du FCAC, y compris des œuvres dans l'espace public. Cet inventaire devra également comprendre un état de la conservation de ces œuvres afin de pouvoir estimer les potentiels coûts de restauration.

Sur cette base, un ajustement de la valeur de la collection avec celle qui figure au bilan de l'État de Genève devra être réalisé. Ensuite, il serait adéquat de procéder à des réconciliations régulières des deux sources d'informations de manière à s'assurer de leur concordance en tout temps.

Enfin, la Cour recommande à l'OCC de déterminer à qui incombe la responsabilité de conservation, d'entretien et de diffusion des œuvres « Hors collection ». Pour ce faire, il pourrait se rapprocher des institutions muséales de la Ville de Genève, par exemple le musée d'art et d'histoire, afin d'étudier avec lui les possibilités de valorisation ou de dons (voire de destruction) de ces œuvres.

Livrables :

- Inventaire complet dans l'application « ArtPlus », avec également l'état de conservation des œuvres (besoin de restauration)
- Analyse des œuvres de « Hors collection » et possibilité de valorisation

Recommandation n°11 (cf. constat 13) : Réaliser une analyse quant à la couverture des risques de vandalisme liés aux œuvres dans l'espace public

La Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport** de réaliser une analyse coût/bénéfice pour assurer les œuvres dans l'espace public contre les risques de vandalisme. Cette réflexion est à mettre en lien avec les frais récents ayant dû être engagés à la suite de déprédations commises sur des œuvres dans l'espace public.

Livrable:

- Analyse du coût/bénéfice de la couverture des risques de vandalisme pour les œuvres dans l'espace public

Recommandation n°12 (cf. constat 14) : Réaliser une analyse des œuvres du FCAC devant figurer dans l'inventaire de la Confédération en application de la LPBC

La Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport** de réaliser une analyse des œuvres du FCAC devant faire partie de l'inventaire des biens culturels à protéger en cas de conflit armé, de catastrophe ou de situation d'urgence. Sur cette base, le FCAC devra transmettre à la Confédération la liste des œuvres retenues.

Livrables:

- Analyse des œuvres devant faire partie de l'inventaire des biens culturels à protéger en cas de conflit armé, de catastrophe ou de situation d'urgence
- Communication de la liste établie par le canton à la Confédération

4.4.5. Observations de l'audité

Recommandation 8: acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

Au même titre que le FMAC, nous acceptons cette recommandation, précisant que sa mise en application est tributaire de ressources humaines complémentaires, ainsi que de moyens financiers. Elle est également liée au récolement des œuvres qui s'accompagne de constats d'état permettant l'identification des priorités.

Recommandation 9: acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

Nous acceptons cette recommandation.

Recommandation 10: acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

Nous acceptons cette recommandation, étant précisé que la responsabilité des œuvres Hors Collection n'incombe pas au FCAC qui, seulement, les héberge.

Recommandation 11: acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

Nous acceptons cette recommandation.

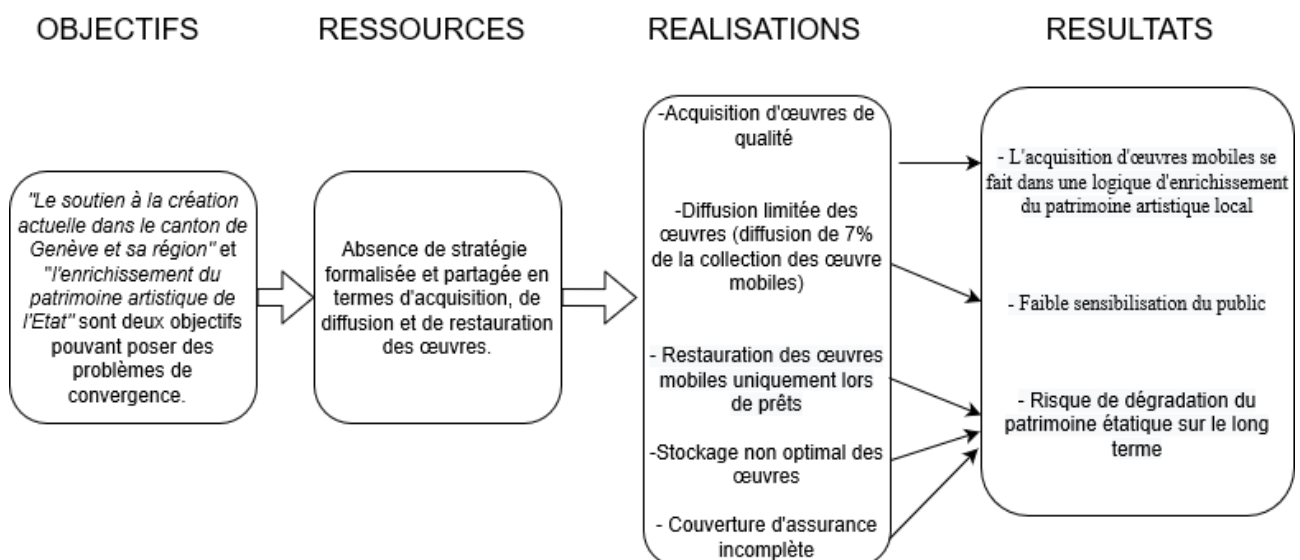
Recommandation 12: acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

Nous acceptons cette recommandation.

4.5. Application de la représentation graphique de l'audit de performance aux principaux constats de la Cour liés au FCAC

Sur la base des analyses développées aux chapitres 4.1 à 4.4, la Cour présente dans le graphique ci-dessous les principaux constats de cet audit de performance afin de résumer le degré d'atteinte des objectifs fixés dans la loi.



5. ANALYSE DE LA GESTION DU FMAC

La Cour a analysé la gouvernance et les processus d'acquisition, de diffusion et de conservation des œuvres mobiles et dans l'espace public pour le Fonds municipal d'art contemporain de la Ville de Genève. Elle a choisi de présenter ses constats et recommandations en quatre thèmes :

- Gouvernance (chapitre 5.1) ;
- Processus d'acquisition (chapitre 5.2) ;
- Processus de diffusion (chapitre 5.3) ;
- Processus de conservation, de restauration et d'inventaire (chapitre 5.4)

5.1. Gouvernance du FMAC

5.1.1. Contexte

Concernant la définition de la gouvernance, la Cour renvoie le lecteur au chapitre 4.1.1.

Situation au FMAC

Toute décision relative à la gestion et l'utilisation des ressources du fonds est du ressort du conseiller administratif délégué à la culture, dans le cadre du budget de fonctionnement et des crédits d'engagement-cadre, qui se détermine après avoir pris connaissance des préavis des commissions consultatives ou des jurys de concours.

Pour gérer ces activités, le FMAC se repose sur le « CODEX SCI » du service culturel.

Pour l'analyse des risques, le FMAC est inclus dans l'analyse du service culturel.

Commission consultative

Depuis la modification de l'arrêté et du règlement relatif au FMAC, intervenue en 2018, la commission consultative a été réorganisée en deux commissions distinctes :

- Pour l'acquisition d'œuvres mobiles ;
- Pour les projets d'œuvres dans l'espace public.

Les commissions consultatives ont pour mission de donner des préavis au conseiller administratif délégué à la culture sur :

- a) L'acquisition d'œuvres mobiles ;
- b) Les projets d'œuvres dans l'espace public ;
- c) Tout projet qui lui est soumis par ledit conseiller.

5.1.2. Constats

La Cour constate que le FMAC dispose d'une base légale adoptée par le Conseil Municipal en conformité avec l'art.124 de la loi sur l'administration des communes (LAC, B 6 05).

Depuis 2014, le FMAC réalise un livret consacré aux acquisitions de l'année écoulée. De même, dans le rapport d'activité annuel du département de la culture et du sport, les activités de l'année du FMAC sont également décrites.

La Cour note cependant une absence de stratégie déclinant des buts légaux peu convergents.

Constat 15 : Une absence de stratégie formalisée et partagée ne facilitant pas l'interprétation des buts légaux

La Cour relève que le FMAC ne dispose pas d'une stratégie qui explique de quelle manière il veut conduire la réalisation des buts fixés par l'arrêté du 20 mars 2018 (LC 21 253) et par le règlement d'application du 23 mai 2018 (LC 21 253.1). Cette absence de stratégie n'a pas permis de fixer des objectifs et des actions à mener pour atteindre lesdits objectifs en matière d'acquisition, de diffusion, de conservation et de restauration de la collection d'œuvres mobiles et dans l'espace public.

Cette absence de stratégie formalisée ne permet pas non plus de s'assurer que l'orientation artistique choisie par le fonds soit uniformément comprise et respectée par les membres de la commission consultative.

Dès lors, faute d'une réflexion stratégique appropriée, le FMAC n'est pas en mesure de garantir que les ressources mises à sa disposition soient gérées de la manière la plus efficace possible ni de porter une appréciation sur l'adéquation des moyens avec la réalisation des buts légaux.

La formalisation d'une stratégie est d'autant plus nécessaire qu'avec l'ajout d'un nouveau but dans l'arrêté (*Constitution d'une collection publique d'œuvres d'art*), ainsi que d'un ajout dans le règlement (*Diffusion et mise en valeur des œuvres* ; art.1, al.2, let. b et c), il paraît difficile d'assurer une réalisation convergente des différents buts légaux. En effet, dès lors que le législateur a prévu à la fois que le FMAC doit réaliser « Le soutien aux artistes actifs à Genève » et « La constitution d'une collection publique d'œuvres d'art », il est compliqué de définir des critères d'acquisition d'œuvres en fonction de la scène locale tout en disposant d'un potentiel de valeur patrimoniale. Ce constat est corroboré par le fait que les acquisitions ne se restreignent plus aux œuvres d'artistes qui résident ou qui travaillent de manière permanente dans le canton de Genève ou sa région, mais se réalisent également auprès d'artistes dont le lien avec Genève est plus ténu, par exemple ceux qui ont uniquement exposé ou ont travaillé temporairement sur le territoire. Cette évolution est prise en compte par le document *Critères pour l'acquisition d'œuvres dans le cadre de la collection d'art contemporain du FMAC (art. 4)* qui élargit le lien avec Genève.

Constat 16 : Une alimentation du Fonds peu claire dans l'arrêté

Conformément au MCH2, le FMAC dispose désormais d'un budget de fonctionnement, ainsi que d'un budget d'investissement pour réaliser des acquisitions, des projets d'art dans l'espace public et des rénovations.

Selon l'art.2 de l'arrêté, l'alimentation du Fonds est effectuée « par un prélèvement de 2% sur les crédits d'investissement alloués pour les travaux de construction, de rénovation et de restauration des édifices et des installations sportives propriété de la Ville de Genève, ainsi que des ponts ». En revanche, le Conseil administratif de la Ville, lors de sa séance du 13 mars 2018, a décidé « que la couverture financière de cette PR (Ndr : la première proposition de crédit pluriannuel - PR 1294) est assurée par l'arrêt du prélèvement de 2% sur les crédits d'investissement tel qu'il était pratiqué par l'Arrêté LC 21 253 jusqu'à la fin 2017 ».

Néanmoins, la Cour a relevé que :

- 2% du montant des projets suivants a été affecté au FMAC, alors qu'aucune attribution n'était indiquée, ni donc votée, par le Conseil Municipal :
 - PR 1291/2 d'un montant de 7'764'000 CHF net, destiné à la transformation partielle de l'immeuble sis route de Frontenex 54 en un espace de vie enfantine, délibéré le 11 septembre 2018 ;
 - PR 1291/1 d'un montant de 582'900 CHF destiné à la rénovation des façades de l'ensemble du bâtiment principal sis route de Frontenex 54, délibéré le 11 septembre 2018 ;
 - PR 1271 d'un montant de 4'344'300 CHF destiné au réaménagement de trois casernes de service d'incendie et de secours, délibéré le 10 avril 2018 ;
 - PR 1264 d'un montant de 4'248'000 CHF destiné à la création de quatre salles de classe dans le bâtiment de l'école des Plantaporrêts, à la réfection de l'extension de la cuisine de production et à la transformation de l'ancienne salle de gymnastique, délibéré le 21 mars 2018 ;
- A contrario, les projets suivants n'ont pas fait l'objet d'attribution au FMAC alors qu'ils répondent aux caractéristiques d'attribution :
 - PR 1260 d'un montant de 2'451'000 CHF destiné à un nouvel aménagement du boulodrome au centre sportif de la Queue d'Arve, rue François-Dussaud 12, délibéré le 6 juin 2018 ;
 - PR 1136 d'un montant de 2'455'000 CHF destiné à la rénovation partielle, à l'extension et à la réaffectation de la villa en locaux associatifs appelée « Point d'Eau » de Carrefour-Rue, située rue de Vermont 21, délibéré le 6 décembre 2017.

Constat 17 : Un dépassement des seuils d'alimentation du fonds

La Cour a constaté que le solde du fonds était supérieur à 4'500'000 CHF lors de la clôture des comptes de l'année 2018. Or, selon l'art.2 de l'arrêté, le Fonds est alimenté de 2% jusqu'à concurrence d'un solde de 4'500'000 CHF. Un prélèvement de 2% sur les crédits d'investissements n'aurait pas dû être réalisé en 2018, tant que le Fonds disposait d'un solde supérieur à 4'500'000 CHF.

Constat 18 : Un compte transitoire comportant des opérations non conformes lors du passage à MCH2

Afin de préparer le passage aux normes comptables MCH2 au 1^{er} janvier 2018, la direction financière de la Ville de Genève a demandé au FMAC d'identifier les engagements pris à l'égard de tiers au 31 décembre 2017 (soit avant l'introduction du nouveau mode de financement par le crédit-cadre d'investissement). À la demande de la direction financière de la Ville de Genève, le FMAC a collecté toutes les informations probantes pouvant démontrer à la date de clôture : (i) soit la réalisation d'une prestation non encore facturée, (ii) soit un engagement ferme vis-à-vis d'un tiers pouvant justifier une comptabilisation dans le groupe 20 "Capitaux de tiers".

Sur cette base, les montants considérés comme "engagés" antérieurement au 1^{er} janvier 2018 ont fait l'objet d'une comptabilisation en provision dans le compte « 2043.010 Fmac, montants engagés » pour un montant de 1'062'246.68 CHF. Le solde du fonds FMAC ("montants non engagés") a, quant à lui, été transféré au 1^{er} janvier 2018 en fonds propres lors du passage MCH2. Le montant enregistré en provision comme "engagé" au 31/12/2017 était constitué des montants suivants :

- Acquisitions d'œuvres mobiles, pour un montant de 158'500 CHF ;
- Soutiens à la création, pour un montant de 169'391 CHF ;
- Commande d'œuvres dans l'espace public, pour un montant de 734'355 CHF.

La Cour relève que certains montants provisionnés dans ce compte ne respectent pas le principe du fait générateur économique (la livraison d'un bien ou la réalisation d'une prestation de service), contrairement à ce qui est en vigueur pour l'établissement des comptes de la Ville de Genève.

En outre, la Cour a constaté qu'au 31 décembre 2018, les montants engagés dans ce compte « 2043.010 Fmac, montants engagés » n'étaient toujours pas utilisés intégralement (solde au 31.12.2018 de 399'484 CHF).

5.1.3. Risques découlant des constats

Les **risques opérationnels, financiers et de contrôle** sont avérés en l'absence d'une stratégie déclinant les buts de la loi et permettant de fixer des objectifs sur l'ensemble des prestations délivrées par le fonds.

Les **risques opérationnels, financiers, de contrôle et de conformité** existent par des irrégularités constatées lors de l'alimentation du fonds. Ces risques sont avérés du fait du dépassement du seuil d'alimentation du fonds. Enfin, ces risques existent avec la création d'un compte transitoire dont certains montants ne respectent pas les normes MCH2.

5.1.4. Recommandations

Recommandation n°13 (cf. constat 15) : Définir et formaliser une stratégie pour le FMAC et s'interroger sur l'articulation entre les buts du fonds

La Cour recommande au **service culturel** de définir et formaliser une stratégie afin de décliner les buts ressortant de l'arrêté et du règlement d'application en des objectifs stratégiques du FMAC. Cette démarche portera sur l'ensemble des activités du FMAC, à savoir les acquisitions (avec des « lignes directrices » pour le fonds), la diffusion, la conservation et la restauration.

Au vu des budgets d'investissements votés pour chaque législature, ainsi que du renouvellement de la commission consultative, une stratégie pourrait être définie et revue tous les 5 ans.

Une fois qu'une stratégie aura été définie et des plans d'actions établis, la Cour recommande au service culturel de s'interroger sur l'articulation entre les buts de l'arrêté afin d'éviter d'avoir des objectifs en apparence peu convergents. Cela pourrait passer notamment par une hiérarchisation des buts, afin de mieux définir les axes de développement du Fonds dans le cadre du soutien à l'art contemporain. En effet, si la Ville de Genève veut soutenir la création, le développement d'un patrimoine doit devenir un moyen d'atteindre ce but et non un objectif en soi.

Sur la base de cette stratégie formalisée, le FMAC pourra effectuer une revue du SCI afin de l'aligner avec les objectifs stratégiques.

Livrables :

- Stratégie du FMAC
- Analyse de la pertinence de l'arrêté créant le « Fonds municipal d'art contemporain de la Ville de Genève »
- Mise à jour du SCI

Recommandation n°14 (cf. constats 16 et 17) : Redéfinir les modalités d'alimentation du fonds FMAC

La Cour recommande au **service culturel** de mener une réflexion quant à l'alimentation du fonds ainsi qu'au maintien ou à la suppression du seuil de 4'500'000 CHF. En fonction des conclusions, une modification de l'arrêté devra être proposée au Conseil Municipal.

Livrables :

- Analyse/réflexion quant aux modalités d'alimentation du fonds
- Éventuellement proposition de modification de l'arrêté créant le « Fonds municipal d'art contemporain de la Ville de Genève »

Recommandation n°15 (cf. constat 18) : Analyse de la pertinence du compte transitoire

La Cour recommande au **service culturel**, en collaboration avec la **direction financière de la Ville de Genève** d'analyser la pertinence des montants considérés comme engagés en 2017 et qui n'ont toujours pas été utilisés. Sur cette base, une liquidation du compte « 2043.010 Fmac, montants engagés » devra être effectuée et le montant non dépensé réintégré aux fonds propres affectés du FMAC.

Livrables :

- Analyse des montants considérés comme engagés en 2017
- Liquidation du compte « 2043.010 Fmac, montants engagés »

5.1.5. Observations de l'audit

Recommandation 13: acceptée refusée

Position du service culturel :

Le SEC précisera la stratégie du FMAC, en particulier en établissant des priorités et des axes à la lumière des derniers textes légaux en vigueur, soit l'arrêté (LC 21 253) et le règlement d'application (LC 21 253.1) du 23 mai 2018, ainsi que la PR d'investissement (PR-1294) du 10 avril 2018, étant précisé que cette PR définissait déjà de manière assez extensive la stratégie du FMAC et que celui-ci a toujours œuvré en conformité avec les buts légaux et missions tels que décrits dans les arrêtés et règlements qui se sont succédés depuis 1950.

Recommandation 14: acceptée refusée

Position du service culturel:

Le SEC proposera des modifications du règlement (LC 21 253.1) permettant de clarifier les questions posées par la Cour des comptes.

Recommandation 15: acceptée refusée

Position du service culturel:

Le SEC procédera à cette analyse avec la Direction financière du DFL.

5.2. Processus d'acquisition des œuvres d'art contemporain

5.2.1. Contexte

Processus d'acquisition des œuvres mobiles

Le FMAC dispose d'une directive « Acquisition d'œuvres dans le domaine des arts visuels – Critères pour l'acquisition d'œuvres dans le cadre de la collection d'art contemporain du FMAC », Cette directive concerne uniquement les œuvres mobiles et indique notamment les critères à prendre en compte lors d'acquisitions.

Règlement d'application sur le fonctionnement de la commission consultative

Le règlement d'application « du Fonds municipal d'art contemporain » (FMAC, LC 21 253.1) introduit à l'article 4 des commissions consultatives qui « ont pour mission de donner des préavis au conseiller administratif délégué à la culture sur

- a) L'acquisition d'œuvres mobiles ;
- b) Les projets d'œuvres dans l'espace public ;
- c) Tout projet qui lui est soumis par le conseiller administratif délégué à la culture ».

Données chiffrées

Selon l'application métier « MuseumPlus », le FMAC a réalisé les acquisitions suivantes au cours des 10 dernières années :

Catégories d'œuvres	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Œuvres mobiles	52	81	109	83	113	52	64	254	185	69
Œuvres dans l'espace public	3	1		2		2		3	4	2
Total	55	82	109	85	113	54	64	257	189	71

Il est à noter que chaque année depuis 2014, le FMAC édite un catalogue des œuvres acquises l'année précédente.

En valeur, les acquisitions d'œuvres d'art se sont élevées à :

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Acquisitions œuvres mobiles	683 255	466 990	680 724	670 063	646 934	324 090
Commande d'art public	461 093	117 016	161 472	513 364	410 261	641 533

5.2.2. Constats

La Cour relève que les acquisitions d'œuvres mobiles disposent d'une directive interne.

Selon le rapport de l'expert mandaté par la Cour, le processus d'acquisition est garant d'œuvres de qualité et représentatif des productions actuelles. En effet, la commission consultative est composée de professionnels de l'art, compétents pour estimer quelles œuvres doivent être achetées dans le contexte de Genève. Dans la grande majorité des acquisitions, les artistes soutenus ont besoin de l'aide du fonds pour développer et poursuivre leur activité artistique. Enfin, ce processus est garant de l'acquisition d'œuvres ayant un potentiel de valorisation à moyen/long terme.

La Cour note cependant que le processus d'acquisition n'est pas systématiquement respecté et que les risques liés à la cession des droits ne sont pas couverts de manière adéquate.

Constat 19: Une absence de processus de commande d'œuvres dans l'espace public formalisé

La Cour a relevé que le FMAC ne dispose pas d'une procédure définie et formalisée pour les commandes d'œuvres dans l'espace public.

Constat 20: Un processus d'acquisition perfectible

Sur la base du test de détail réalisé sur les acquisitions d'œuvres mobiles et de commandes d'œuvres dans l'espace public, la Cour a relevé que :

- Des acquisitions d'œuvres mobiles ou des commandes d'œuvres dans l'espace public n'ont pas fait l'objet de conventions de cessions de droits pour la reproduction et la publication d'œuvres sur internet ou/et sur support électronique signée entre l'artiste/galerie et le conseiller administratif en charge du FMAC. Certaines conventions ont été signées postérieurement au test réalisé par la Cour ;
- Des acquisitions de commandes d'œuvres dans l'espace public n'étaient pas documentées par un formulaire « descriptif de l'œuvre acquise » au moment de l'audit.

Constat 21: Des acquisitions faites par un conseiller administratif sans préavis de la commission de consultation

La Cour a constaté que des acquisitions d'œuvres mobiles ou des commandes d'œuvres dans l'espace public ont été validées directement par le conseiller administratif sans préavis de la commission consultative (art.4 du règlement d'application du « Fonds municipal d'art contemporain »).

La Cour a également relevé que l'acquisition d'une œuvre dans l'espace public a été faite sur décision d'un conseiller administratif de la Ville de Genève non délégué à la culture. Cette œuvre d'un montant de 7'960 CHF HT, acquise au dernier trimestre 2017, avait été refusée par la commission consultative du FMAC.

Constat 22 : Une absence de négociation du prix d'acquisition des œuvres

La Cour a constaté que les acquisitions d'œuvres d'art ne font pas l'objet d'une négociation par le FMAC. Or, de manière générale, lorsqu'il s'agit d'une collection institutionnelle, les artistes consentent à pratiquer un rabais parce que leurs œuvres vont faire partie d'une collection publique et qu'elles vont disposer d'une visibilité au travers d'expositions et de publications. Il est à noter que la négociation du prix est pratiquée pour les acquisitions réalisées par FCAC.

5.2.3. Risques découlant des constats

Les **risques opérationnels, de contrôle, de conformité et d'image** existent en l'absence du respect du processus d'acquisition dans la directive « Acquisition d'œuvres dans le domaine des arts visuels – Critères pour l'acquisition d'œuvres dans le cadre de la collection d'art contemporain du FMAC ». De même, ces risques existent en l'absence d'un processus formalisé quant aux commandes d'œuvre dans l'espace public.

Le risque **financier** existe en l'absence de négociation sur les prix d'achat des œuvres acquises par le FMAC.

5.2.4. Recommandations

Recommandation n°16 (cf. constat 19) : Formaliser un processus pour les commandes d'œuvres dans l'espace public

La Cour recommande au **service culturel** d'élaborer un processus formalisé pour les commandes d'œuvres dans l'espace public.

Livrable:

- Processus de commandes d'œuvres dans l'espace public

Recommandation n°17 (cf. constat 20, 21, et 22) : Mettre à jour le processus d'acquisition et mettre en place une revue ponctuelle des acquisitions afin de s'assurer de la mise en œuvre du processus

La Cour recommande au **service culturel** de mettre à jour la directive « Acquisition d'œuvres dans le domaine des arts visuels – Critères pour l'acquisition d'œuvres dans le cadre de la collection d'art contemporain du FMAC » :

- Prescrire qu'aucune acquisition d'œuvre ne peut se faire par un conseiller administratif sans le préavis positif de la commission consultative ;
- Prévoir une négociation du prix auprès des artistes en tant que collection publique.

Enfin, la mise en œuvre du processus d'acquisition devra être vérifiée par un contrôle ponctuel des acquisitions réalisées permettant de s'assurer du respect des différentes étapes suivantes :

- De la rédaction d'un PV de séance de la commission consultative validant l'acquisition ;
- D'une validation formelle du jury par le conseiller administratif délégué à la culture pour les commandes d'œuvres dans l'espace public ;
- D'une prise de décision finale quant au choix d'un artiste retenu par un jury dans le cadre d'une commande d'œuvres dans l'espace public ;

- De l'existence du formulaire « descriptif de l'œuvre acquise » dûment rempli ;
- De la signature d'une convention de cession de droits ;
- De l'application de la déduction du montant du soutien lorsque le FMAC achète une œuvre mobile d'un artiste qui a bénéficié d'un soutien.

Livrables :

- Modification de la directive « Acquisition d'œuvres dans le domaine des arts visuels – Critères pour l'acquisition d'œuvres dans le cadre de la collection d'art contemporain du FMAC »
- Résultat des tests de contrôle sur un échantillon des acquisitions de l'année précédente

5.2.5. Observations de l'audité

Recommandation 16 : acceptée refusée

Position du service culturel :

Le SEC proposera la formalisation d'un processus concernant les commandes d'œuvres dans l'espace public pour la Ville de Genève.

Recommandation 17 : acceptée refusée

Position du service culturel :

Le SEC accepte la recommandation avec les précisions suivantes :

Constat 21 : Les quatre projets de commande d'œuvres dans l'espace public concernés par ce constat ont été soumis à des procédures spécifiques du fait de leur contexte, soit des collaborations internationales ou nationales, des partenariats publics-privés ou entre collectivités publiques.

Constat 22 : une négociation des prix auprès des artistes est appliquée par le FMAC lorsqu'elle se justifie (p.ex. coût de l'œuvre jugé trop élevé, importance du montant de l'acquisition, nombre d'acquisitions), tout en prenant en compte la mission de soutien à la création et la question de la rémunération des artistes dans le domaine des arts visuels actuellement en discussion avec le Canton et les acteurs culturels du domaine.

5.3. Processus de diffusion des œuvres d'art contemporain

5.3.1. Contexte

Processus de diffusion

L'article 1 du règlement d'application du « Fonds municipal d'art contemporain » prévoit que le service culturel met en valeur le FMAC, notamment par des publications, expositions, prêts et partenariats, dans le respect du droit à la propriété.

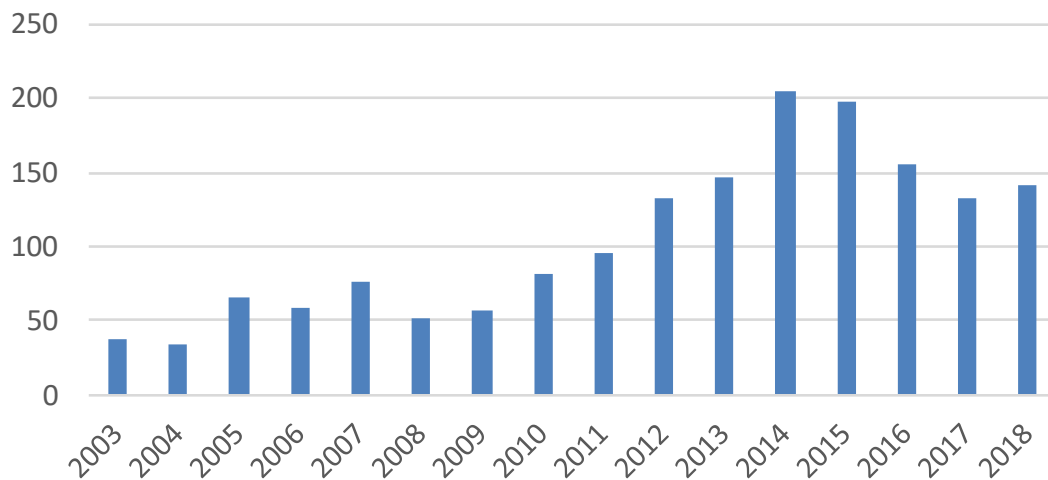
Différents types de diffusion

En termes de diffusion, le FMAC utilise plusieurs moyens :

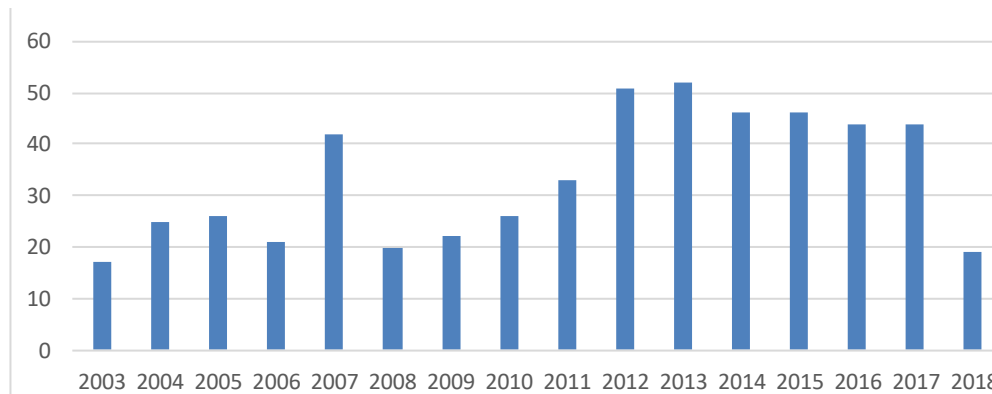
- Les prêts auprès des musées et des centres d'art ;
- Les prêts au sein des sites municipaux ;
- L'édition annuelle d'une plaquette (depuis 2014) reprenant l'ensemble des œuvres acquises durant l'année ;
- L'édition de trois catalogues raisonnés reprenant l'ensemble des œuvres du FMAC acquises durant une période :
 - 1950-1990
 - 1991-2003
 - 2004-2016
- La publication d'un ouvrage intitulé « Les sentiers culturels » décrivant un parcours dans la Ville de Genève avec des œuvres d'art installées dans l'espace public ;
- Les événements du FMAC mobile, dispositif de médiation qui, depuis 2012, développe des actions de sensibilisation et de médiation autour des œuvres de la collection, dans le cadre d'événements et de manifestations culturelles genevoises, de partenariats avec d'autres services municipaux et d'institutions muséales, et dans l'espace public ;
- La publication des œuvres du FMAC sur le site internet dédié.

Données chiffrées

Le graphique ci-dessous présente l'évolution des prêts d'œuvres à des institutions muséales ou pour l'organisation d'expositions entre 2003 et 2018 :



Entre 2003 et 2018, 534 expositions ont demandé une ou plusieurs œuvres du FMAC. Le nombre d'expositions ayant sélectionné au moins une œuvre du FMAC est présenté ci-dessous par année :



Depuis 2003, sur les 2'471 œuvres mobiles, 746 œuvres ont participé à une exposition, soit 30% de la collection. Certaines de ces œuvres ont participé à plusieurs expositions :

Nombres d'exposition :	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12	14	22	27	33
Nombre d'œuvres ayant participé aux expositions :	101	264	175	109	50	27	14	15	5	4	1	1	1	1	1

En février 2019, les 272 œuvres prêtées à des collectivités publiques ou proches se répartissaient comme suit :

- 144 œuvres au sein de l'administration de la Ville de Genève ;
- 117 œuvres dans des institutions de la Ville de Genève (Musée d'art et d'histoire, Bibliothèque de Genève, Conservatoire et Jardin botanique) ;
- Onze œuvres à des entités extérieures aux sites municipaux.

Les prêts représentent 11% des œuvres mobiles de la collection du FMAC.

En termes d'historique, depuis 1984, 383 œuvres ont été prêtées au sein de l'administration de la Ville de Genève. Les œuvres sont prêtées en moyenne durant 13.6 années.

5.3.2. Constats

La Cour relève que la diffusion des œuvres d'art est prévue par le règlement du 23 mai 2018.

Le FMAC dispose de plusieurs moyens de diffusion: prêts en institutions et au sein de l'administration, édition d'ouvrages, mise en ligne des œuvres de la collection.

La Cour note cependant que le processus de diffusion n'est pas défini, que plus des 2/3 de la collection ne sont pas diffusés et que des prêts sont accordés à des entités extérieures à l'administration municipale.

Constat 23 : Une absence de processus de diffusion des œuvres mobiles formalisé

La Cour a relevé que le FMAC ne dispose pas d'une procédure définie et formalisée pour la diffusion des œuvres mobiles aussi bien auprès des institutions muséales que pour les prêts aux différents sites municipaux.

Constat 24 : Une absence de diffusion pour plus de 2/3 de la collection

La Cour a relevé que la diffusion des œuvres du FMAC est limitée parce que 69% des pièces de la collection n'ont jamais été présentées depuis leur acquisition par le FMAC. En effet, depuis 2003, 746 œuvres mobiles (sur 2'471 œuvres mobiles enregistrées au mois de février 2019) ont participé à une exposition, soit 31% de la collection.

Le FMAC n'organise pas directement d'expositions des œuvres mobiles faisant partie de sa collection. En 2019, dans le cadre d'un projet d'exposition que des curateurs genevois ont soumis à la commission pluridisciplinaire, en charge de l'attribution des espaces du Commun (mise au concours annuel), une exposition a permis d'exposer plus de 200 œuvres du FMAC, représentant près de 10% de la collection.

À partir de 2022, le FMAC devrait disposer d'un lieu de présentation (espace de médiation) pour exposer des œuvres mobiles de sa collection. Cet espace de médiation permettra également notamment d'accueillir des habitants du quartier ainsi que des élèves, mais également un plus large public.

Constat 25 : Une absence de partenariat avec des lieux d'exposition sur le territoire genevois

Bien qu'il n'ait pas de lieu d'exposition dédié (hormis l'espace d'exposition et de consultation dédié à la collection vidéo et à sa diffusion), le FMAC n'a pas pour autant conclu de partenariats formalisés avec les institutions d'art contemporain présentes sur le territoire cantonal (p. ex. Musée d'art contemporain, Centre d'art contemporain). Cette absence de lieux d'exposition partagés ne favorise pas l'objectif de diffusion des œuvres du FMAC ni ne contribue à sensibiliser le public à l'art contemporain.

Constat 26 : Des prêts d'œuvres mobiles à l'extérieur des sites municipaux non prévus par la base légale

La Cour a constaté qu'au mois de février 2019, sur les 272 œuvres prêtées dans les sites municipaux, onze œuvres étaient prêtées à des entités extérieures à l'administration municipale :

- Quatre œuvres auprès de l'ordre des avocats ;
- Deux œuvres à SIG ;
- Quatre œuvres en EMS ;
- Une œuvre à la Fédération mondiale des concours internationaux de musique.

Le prêt d'œuvres mobiles à des entités hors de la Ville de Genève n'est pas prévu par l'arrêté ni par le règlement régissant le FMAC.

5.3.3. Risques découlant des constats

Les **risques opérationnels, de contrôle, de conformité et d'image** existent en l'absence d'un processus formalisé quant à la diffusion des œuvres mobiles auprès d'institutions muséales ou auprès de l'administration municipale.

Le **risque d'image** tient au nombre limité des œuvres mobiles exposées chaque année. Ce risque existe également en l'absence de lieux d'exposition dédiés ou partagés pour les œuvres mobiles du FMAC.

Les risques **de contrôle, de conformité et d'image** existent par la présence de prêts d'œuvres mobiles à des entités extérieures à l'administration municipale qui ne sont pas prévus par la base légale.

5.3.4. Recommandations

Recommandation n°18 (cf. constat 23) : Formaliser un processus pour la diffusion des œuvres mobiles

La Cour recommande au **service culturel** de définir et formaliser un processus pour la diffusion des œuvres mobiles aussi bien auprès d'institutions muséales qu'auprès de l'administration.

Livrable :

- Processus de diffusion des œuvres mobiles

Recommandation n°19 (cf. constats 24 et 25) : Mettre en place un plan d'action pour la diffusion des œuvres mobiles afin de mettre en valeur la collection du FMAC

La Cour recommande au **service culturel** de définir un plan d'action pour la diffusion des œuvres mobiles tant au sein d'entités publiques qu'au sein d'institutions liées aux domaines de l'art contemporain.

De plus, afin de développer la diffusion, la Cour encourage le FMAC à rechercher des lieux d'exposition afin de mettre en valeur la collection du FMAC et de sensibiliser le public aux domaines de l'art contemporain. Cela peut s'effectuer :

- Soit en développant des partenariats avec les institutions d'art contemporain présentes sur le territoire de la Ville et du canton (p. ex. Musée d'art contemporain, Centre d'art contemporain, haute école d'art et de design). Ce partenariat pourrait également être développé avec le FCAC ;
- Soit en développant des partenariats avec des établissements accueillant du public (crèches, EMS, hôpitaux, écoles) afin que les pièces de la collection soient montrées à tous les publics.

Livrables :

- Plan d'action pour la diffusion des œuvres mobiles de la collection du FMAC
- Partenariat avec les institutions d'art contemporain
- Identification et organisation d'un lieu d'exposition

Recommandation n°20 (cf. constat 26) : Redéfinir la liste des institutions pouvant bénéficier d'un prêt des œuvres mobiles du FMAC

La Cour recommande au **service culturel** de redéfinir les institutions et entités pouvant bénéficier de prêts d'œuvres mobiles de la collection du FMAC. Afin de pouvoir valoriser les œuvres de la collection, une analyse des entités ouvertes au public susceptible d'accrocher des pièces devra être réalisée. Cette démarche permettra d'identifier les potentiels de diffusion.

Livrables :

- Plan d'action pour la diffusion des œuvres mobiles de la collection du FMAC
- Proposition de modification de l'arrêté/règlement créant le FMAC

5.3.5. Observations de l'audité

Recommandation 18: acceptée refusée

Position du service culturel :

Le SEC accepte la recommandation notamment en ce qui concerne la documentation liée au prêt des œuvres de la collection.

Recommandation 19: acceptée refusée

Position du service culturel :

Le SEC étudiera la possibilité d'accroître le prêt des œuvres de sa collection et ses partenariats avec des institutions et services publics. Actuellement, afin de remplir ces objectifs, le FMAC publie sur son site web l'ensemble des œuvres de la collection afin de les rendre accessibles au public, aux institutions, aux manifestations et à tout partenaire potentiel. Enfin, le SEC diffuse chaque année une publication présentant les œuvres acquises de l'année et assure la publication de catalogues raisonnés de sa collection. De nombreux partenariats sont réalisés avec des institutions suisses et étrangères :

- Musées et Centres d'art genevois (Mamco, CAC, Halle Nord, Andata/Ritorno, Villa Dutoit, Musée Ariana, MAH/Rath) et étrangers (Musée Picasso à Barcelone, Centre Pompidou à Paris) ;
- Manifestations genevoises (artgenève, Mapping Festival, Antigél, Bâtie, Black Movie) et à l'étranger (Festival Loop à Barcelone, LU à Nantes) ;
- Services municipaux (crèches de Genève, bibliothèques de Genève) ; ainsi que :
- Autres partenariats listés dans le document interne « Diffusion et valorisation de la collection du FMAC [expositions, prêts, partenariats et collaborations] - FMAC/20190911 » (annexé au présent rapport à toutes fins utiles).

C'est grâce à l'augmentation et au développement de ces partenariats que le FMAC est parvenu à montrer une partie importante de sa collection (31%), en particulier depuis 2011 sous le label « FMAC mobile ».

Le FMAC compte une collection d'art public (avec près de 300 œuvres), exposée et donc visible en permanence dans l'espace public.

En vue de valoriser sa collection vidéo, le FMAC dispose également d'un lieu d'exposition et de consultation, soit la médiathèque qui a organisé 52 expositions entre 2010 et 2019. Enfin, le SEC disposera d'un espace d'exposition, de médiation et de valorisation de la collection du FMAC dans les futurs locaux au Carré Vert (décision du CM du 20.12.2017_PR 1280).

Recommandation 20: acceptée refusée

Position du service culturel :

Le SEC redéfinira les critères permettant aux institutions de bénéficier d'un prêt des œuvres mobiles du FMAC.

5.4. Processus de conservation, de restauration et d'inventaire

5.4.1. Contexte

Processus de gestion de la collection

L'art. 1 du règlement d'application du « Fonds municipal d'art contemporain » indique qu'afin de remplir les missions liées au FMAC, le service culturel :

- a) Dresse l'inventaire, assure la conservation et la restauration des œuvres constituant le FMAC dans le respect des règles déontologiques applicables en la matière ;
- b) Développe les outils de connaissance artistique et théorique nécessaires à la documentation et à la diffusion des œuvres du FMAC.

Application métier pour répertorier les œuvres d'art

Les œuvres d'art de la collection du FMAC sont inventoriées dans l'application « MuseumPlus ».

Un site de stockage des œuvres mobiles regroupé

Jusqu'en 2018, le FMAC disposait des lieux de stockage suivants :

- Aux Ports Francs et Entrepôts de Genève, avec une surface de 225 m² ;
- Au sein de la société de transport et d'entreposage Natural Lecoultre, avenue Sécheron 6, avec une surface de 100 m².

Au cours de l'année 2019-2020, la plupart des œuvres mobiles du FMAC devraient être déménagées au Carré Vert où le FMAC dispose d'une surface de 500 m². Ce nouveau lieu de stockage est adapté à la conservation des œuvres et équipé de mesures de température et d'hygrométrie.

Obligation fédérale pour la protection des biens culturels

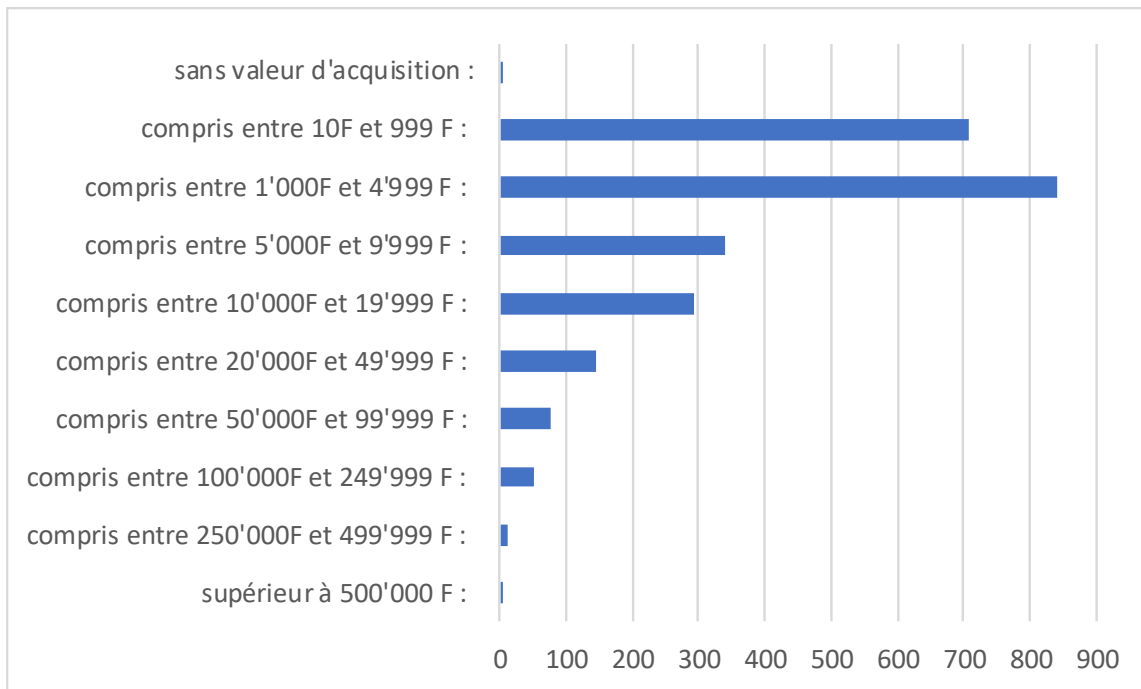
L'article 5 de la loi fédérale sur la protection des biens culturels en cas de conflit armé, de catastrophe ou de situation d'urgence (LPBC, 520.3) prévoit que « *les cantons désignent les biens culturels situés sur leur territoire qu'il y a lieu de protéger en cas de conflit armé, de catastrophe ou de situation d'urgence. La désignation des biens culturels qui n'appartiennent ni à la Confédération ni aux cantons ainsi que la préparation et l'exécution de mesures de protection sont communiquées aux propriétaires. Les cantons élaborent, pour leurs biens culturels particulièrement dignes de protection, une documentation de sécurité et des reproductions photographiques de sécurité. Ils planifient des mesures d'urgence à prendre en cas d'incendie, d'effondrement d'édifice, d'inondation, de séisme, de coulée de boue ou d'autres dangers spécifiques* ».

Données chiffrées

Selon la base des données « MuseumPlus », la collection du FMAC était composée, au mois de février 2019 des œuvres suivantes :

- 2'471 œuvres mobiles ;
- 266 œuvres dans l'espace public.

La valeur moyenne d'une acquisition, basée sur l'inventaire, est d'environ 5'700 CHF par œuvre. La répartition du prix d'acquisition des œuvres se présente par tranches de la manière suivante :



Dans le cadre de la PR-1294, un budget de 100'000 CHF annuel a été estimé pour la rénovation et la restauration des œuvres d'art (œuvres mobiles et œuvres dans l'espace public).

5.4.2. Constats

La Cour relève que l'activité de gestion de la collection est suivie sur l'application « MuseumPlus ».

La Cour note cependant que les processus d'inventaire et de restauration ne sont pas formalisés.

Constat 27 : Une absence de formalisation du processus pour l'inventaire, le récolement et la restauration des œuvres d'art

La Cour a relevé que le FMAC ne dispose pas d'une procédure définie et formalisée pour l'inventaire, le récolement et la restauration de ses œuvres d'art. De même, le FMAC ne dispose pas d'une véritable politique de restauration de sa collection d'œuvres mobiles et d'œuvres dans l'espace public ni d'un recensement exhaustif de l'état de conservation de l'ensemble de ses œuvres. Dans les faits, le FMAC n'entreprend des travaux de restauration ou de nettoyage que lorsque les œuvres sont empruntées ou, pour l'espace public, lorsqu'elles sont détériorées ou présentent un danger.

En analysant la base de données de la collection du FMAC, la Cour a notamment relevé que sur les 2'737 œuvres inventoriées :

- 21 œuvres ont une datation d'avant la fin de la Deuxième Guerre mondiale (période avant le début de l'art contemporain) ;
- Six œuvres n'ont pas de valeur d'acquisition ;
- 84 œuvres avec un prix d'achat compris entre 80'000 CHF et 3'000'000 CHF ont une valeur d'assurance de 0 CHF.

Constat 28 : Une absence d'inscription des œuvres d'art dans la comptabilité des immobilisations

La Cour a constaté que l'ensemble des œuvres d'art du FMAC ne sont pas enregistrées dans la comptabilité des immobilisations de la Ville de Genève, même celles acquises avant le passage aux normes MCH2. Selon l'art.35 du RAC, « *les actifs (biens d'investissement) sont inscrits dans la comptabilité des immobilisations* ». De ce fait, toutes les œuvres d'art doivent être renseignées dans l'application comptable de la Ville de Genève, y compris celles acquises avant le 1^{er} janvier 2018 ; ces dernières doivent être comptabilisées avec une valeur de 0 CHF. Cette inscription des œuvres d'art dans l'application comptable doit également comporter la valeur d'assurance.

Constat 29 : Une évaluation inadéquate de la valeur d'assurance

La Cour a relevé que la détermination de la valeur d'assurance des œuvres mobiles était effectuée de manière linéaire, à savoir par une augmentation de 7% de la valeur d'acquisition par année de détention (valeur non capitalisée). Cette manière de procéder ne tient pas compte de la valeur réelle des œuvres dont certaines peuvent notamment être surévaluées.

5.4.3. Risques découlant des constats

Les risques opérationnels, de contrôle, de conformité et d'image existent en l'absence :

- D'un processus formalisé quant à l'inventaire, le récolement et la restauration des œuvres d'art.
- D'une stratégie établie et formalisée sur le processus de restauration des œuvres mobiles et dans l'espace public de la collection du FMAC ;
- D'une valorisation correcte de l'ensemble des œuvres de la collection du FMAC ;
- D'une inscription des œuvres du FMAC dans la comptabilité des immobilisations.

5.4.4. Recommandations

Recommandation n°21 (cf. constats 27 et 28) : Formaliser un processus pour l'inventaire, le récolement et la restauration des œuvres d'art du FMAC

La Cour recommande au **service culturel** de définir et de formaliser un processus pour l'inventaire, le récolement et la restauration des œuvres d'art du FMAC. À cet effet, une inscription devra être effectuée au sein de l'actif du bilan de la Ville de Genève.

Livrables :

- Processus d'inventaire et de récolement (avec inscription des œuvres à l'actif du bilan)
- Processus de restauration

Recommandation n°22 (cf. constat 27) : Mettre en place un plan d'action pour la restauration des œuvres mobiles et des œuvres dans l'espace public

La Cour recommande au **service culturel** de définir une stratégie pour la restauration des œuvres mobiles et des œuvres dans l'espace public. Avec une collection présentant 2'471 œuvres mobiles, 266 œuvres dans l'espace public et avec 90 acquisitions d'œuvres par année, les besoins en restauration vont aller en grandissant.

Livrables :

- Plan d'action pour la restauration des œuvres mobiles et des œuvres dans l'espace public
- Proposition de modification de l'arrêté/règlement créant le FMAC

Recommandation n°23 (cf. constat 29) : Réaliser une analyse quant à la valorisation monétaire des œuvres de la collection du FMAC

La Cour recommande au **service culturel** de réaliser une analyse sur la méthode de valorisation monétaire des œuvres présentes dans la collection du FMAC. Cela devra inclure également les œuvres acquises entre plusieurs services, mais faisant partie de la collection du FMAC, ainsi que les œuvres dans l'espace public.

Livrable :

- Analyse et méthode définie sur la valorisation monétaire des œuvres du FMAC pour la couverture d'assurance.

5.4.5. Observations de l'audité

Recommandation 21 : acceptée refusée

Position du service culturel :

Le SEC précisera les processus internes du FMAC, étant précisé qu'un processus d'inventaire existe déjà et a été formalisé dans un document (« Procédure interne – acquisition d'œuvres internes avec mise en œuvre d'inventaire » de 2017).

Concernant l'inscription des œuvres à l'actif du bilan, cette question sera transmise au DFL.

Recommandation 22: acceptée refusée

Position du service culturel :

Le SEC précisera son plan d'action pour la restauration des œuvres mobiles et d'art public, sur la base de sa liste des œuvres à restaurer (qui a été établie et annexée à la PR-cadre 1294 et qui est régulièrement mise à jour).

Un récolement avec constats d'état de l'ensemble des œuvres mobiles situées dans les dépôts sera effectué dans le cadre du déménagement des œuvres au nouveau dépôt du Carré Vert.

Des récolements réguliers avec constats d'état plus poussés (p.ex. récolements systématiques de l'ensemble de la collection : les œuvres prêtées, celles au dépôt et dans l'espace public) nécessiteraient en revanche des ressources humaines et des moyens financiers supplémentaires.

Recommandation 23: acceptée refusée

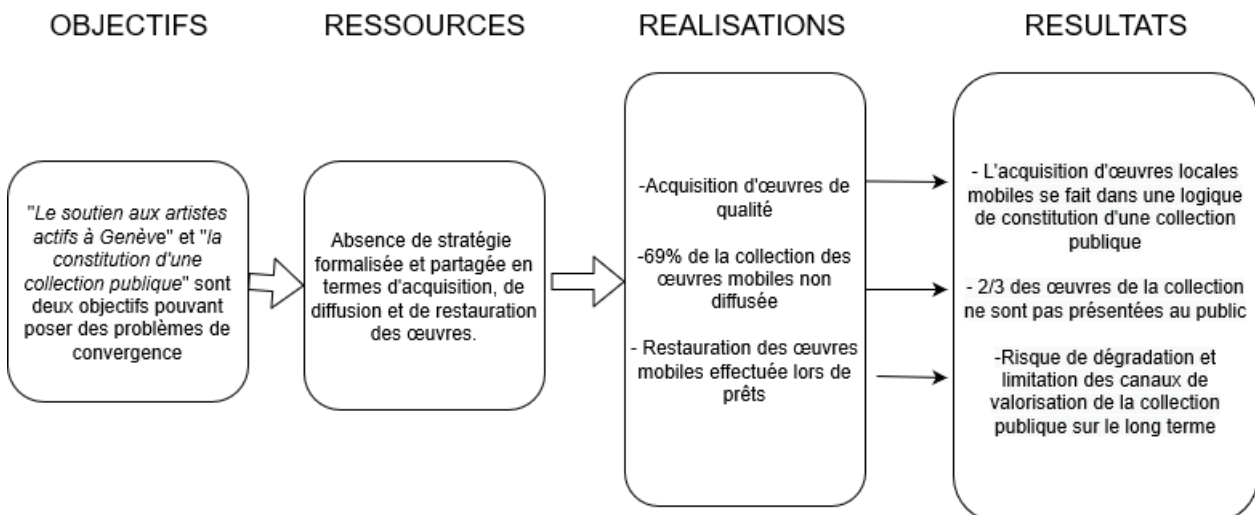
Position du service culturel :

Le SEC n'a pas de compétence dans le domaine de l'analyse financière de la valeur des œuvres. L'analyse pour une méthode d'évaluation de la collection devra être soumise au service compétent (CMAI).

Le FMAC ne possède pas d'œuvres acquises avec d'autres services municipaux. Les œuvres acquises conjointement avec le FCAC seront intégrées à l'évaluation.

5.5. Application de la représentation graphique de l'audit de performance aux principaux constats de la Cour liés au FMAC

Sur la base des analyses développées dans les chapitres 5.1 à 5.4, la Cour présente dans le graphique ci-dessous les principaux constats de cet audit de performance afin de résumer le degré d'atteinte des objectifs fixés dans l'arrêté et le règlement d'application :



6. ANALYSE DE LA COOPERATION ENTRE LE FCAC ET LE FMAC

6.1. Contexte

Cadre légal

Conformément à la loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton en matière de culture (2ème train) (LRT-2, A 2 06) du 1er septembre 2016, « la mise en œuvre de la politique culturelle est une tâche conjointe des communes et du canton » (art.1).

Cette loi précise à son article 5 que des compétences sont complémentaires entre le canton et les communes : « *Le canton et les communes conservent et valorisent leur patrimoine matériel et leur patrimoine culturel immatériel respectif* ».

Cependant, dans le cadre de l'avant-projet du département de la cohésion sociale d'un message sur la politique culturelle cantonale, publié le 27 juin 2019, il est indiqué que « *la volonté d'opérer des choix souligne la nécessité d'établir des priorités. Le canton entend forger une vision claire. On mettra l'accent sur des secteurs de pointe. Une telle vision confirme la **nécessité de décloisonner les domaines et les institutions**. Elle exige aussi que l'on désacralise les lieux de culture. [...] La commande publique amène l'art dans l'espace commun et permet aux citoyennes et citoyens qui ne fréquentent pas les espaces dédiés à l'art contemporain de la côtoyer. Elle sera développée à travers des projets novateurs. Par ailleurs, une diffusion accrue de la collection du Fonds cantonal d'art contemporain dans les musées, mais aussi hors des cadres institutionnels, offrira de nouvelles possibilités de rencontre avec des œuvres.*

Mesures : [...]

- *Aménagement d'un « Art Truck », véhicule présentant dans les communes des pièces du Fonds cantonal d'art contemporain, qui constitue la collection publique, tout en s'appuyant sur les ressources de la HEAD ».*

Bien que ce message ait été retiré par le conseiller d'État en charge du département de la cohésion sociale en date du 30 septembre, il donne néanmoins un aperçu de l'orientation de la politique culturelle envisagée par le canton.

Enfin, suite à l'initiative 167 « Pour une politique culturelle cohérente à Genève », acceptée par le peuple le 19 mai 2019, à plus de 83%, l'art. 216 de la Constitution a été modifié en introduisant une obligation pour le canton de coordonner une politique culturelle cohérente sur le territoire, en concertation avec les communes. De plus, une stratégie de cofinancement pour la création artistique et les institutions culturelles doit être élaborée et mise en œuvre par le canton et les communes.

Coopération entre le canton et les communes

Conformément à l'art. 8 de la LFCAC, le FCAC soutient des projets des communes :

1. *Les communes peuvent solliciter l'office cantonal de la culture et du sport pour un conseil d'ordre artistique, une aide technique, ou un appui financier pour tout projet de commande publique.*
2. *La commune intéressée adresse un dossier de projet à l'office cantonal de la culture et du sport, qui en saisit la commission pour préavis.*
3. *Le département décide de l'octroi et du montant de l'aide, compte tenu, notamment, de la capacité financière de la commune.*

Entre les années 2013 et 2018, les projets suivants ont été co-financés par l'État et les communes :

- Le projet Art & Tram – intervention artistique sur la ligne 14 – avec les communes de Bernex, Confignon, Ville de Genève, Lancy, Onex et des SIG pour six interventions (dont une n'est pas encore réalisée) ;
- Une intervention artistique sur le domaine public du Parc Munier sur la commune de Thônex ;
- Le projet MIRE – Diffusion d'images dans les gares du Léman Express (en cours de développement).

Entre 2006 et 2012, le FCAC et le FMAC ont collaboré sur le projet « Néon Parallax » qui est un projet d'art public sur la plaine de Plainpalais réunissant neuf installations d'artistes.

Dans le cadre des œuvres mobiles, le FCAC et le FMAC ont notamment collaboré pour l'acquisition de trois vidéos lors de la Biennale de l'image en mouvement (BIM) en 2014, 5 vidéos en 2016 et 2 vidéos en 2018 ainsi que pour la réalisation d'une œuvre pour l'Eurofoot de 2016 à Paris (avec un prêt à la maison suisse), une œuvre pour l'espace public et une œuvre mobile.

Le FCAC et le FMAC sont également présents depuis plusieurs années au salon « Artgenève »¹⁹.

Enfin, le FCAC a participé à des projets d'art dans les entités publiques autonomes, comme deux interventions réalisées et inaugurées à la maternité de Genève.

6.2. Constats

La Cour relève que le FCAC et le FMAC réalisent des collaborations dans les commandes dans l'espace public (projet Néon sur la place de Plainpalais, Projet Art & Tram, Tunnel du Valais).

La Cour note cependant que la coordination des deux fonds demeure informelle et ne permet pas des mesures d'efficience en matière administrative et logistique.

Constat 30 : Deux fonds distincts disposant des mêmes objectifs légaux

La Cour a constaté que les deux fonds, FCAC et FMAC disposent des mêmes objectifs. En effet :

- Le FCAC a pour objectifs « *de promouvoir et soutenir la création actuelle dans les domaines de l'art contemporain et du design dans le canton de Genève et sa région ; de contribuer à la qualité artistique des édifices et espaces publics ainsi qu'à la mise en valeur des sites et paysages ; d'enrichir le patrimoine artistique de l'État dans les domaines précités ; de sensibiliser les publics à ces buts* » (art.1 LFCAC, C 309) ;
- Le FMAC a pour objectifs « *des interventions artistiques dans les édifices, rues, quais et sites municipaux, à un soutien aux artistes actifs à Genève, ainsi qu'à la constitution d'une collection publique d'œuvres d'art* » (art.1, LC 21 253).

La situation actuelle avec deux fonds distincts poursuivant les mêmes buts ne permet pas de remplir les objectifs précités de manière efficiente au sein du territoire cantonal du fait de l'absence de stratégie définie et de la présence de deux organisations administratives distinctes.

¹⁹ Artgenève est un salon consacré à l'art contemporain dont la dernière édition s'est tenue du 31 janvier au 3 février 2019 à Genève.

Constat 31 : Une absence de coordination formalisée entre le FCAC et le FMAC dans l'acquisition des œuvres d'art contemporain

La Cour a relevé que le FCAC et le FMAC ne se coordonnaient pas de manière formelle dans leurs activités d'acquisition d'œuvres d'art contemporain. Avec un cadre légal peu précis en matière de stratégie des fonds et en l'absence d'un document-cadre sur la stratégie artistique poursuivie par chacun d'eux, aucune complémentarité des collections des fonds n'est possible.

Constat 32 : Une présence de deux fonds sans complémentarité artistique

La Cour relève que la présence de deux fonds d'art contemporain principaux au sein du canton de Genève relève d'un héritage de l'histoire. La présence de ces deux fonds sur le territoire cantonal entraîne une dilution des moyens, notamment administratifs et techniques. En effet, ces fonds n'arrivent pas à faire un travail de valorisation (diffusion) de leurs œuvres de manière satisfaisante par insuffisance de moyens et par absence de vision politique claire.

Actuellement, il n'est pas possible de « faire vivre » les deux fonds, ce qui signifie exposer, prêter, diffuser, communiquer et faire des actions avec les œuvres détenues.

Enfin, la constitution d'un patrimoine artistique, notamment pour les œuvres mobiles, fait déjà partie des missions des institutions muséales présentes sur le territoire.

Constat 33 : Une absence d'outil d'inventaire commun

La Cour a relevé que chacun des fonds dispose de sa propre application pour gérer l'inventaire des œuvres de sa collection. Cette manière de procéder ne permet pas une gestion efficace des ressources d'une part ni ne favorise la diffusion des œuvres d'autre part. En effet, cette situation demande aux curateurs d'expositions de consulter deux sources de données différentes pour identifier des œuvres susceptibles d'avoir un intérêt pour organiser une exposition.

6.3. Risques découlant des constats

Les **risques opérationnels et financiers** existent par l'absence de coordination entre le FCAC et le FMAC tant au niveau d'une définition complémentaire pour la constitution d'une collection qu'au niveau administratif et logistique en matière de gestion des fonds et de conservation des œuvres.

6.4. Recommandations

Au vu des constats qui portent sur des insuffisances significatives en matière d'acquisition, de diffusion, de restauration et de conservation des œuvres ainsi que de tenue des inventaires des collections (œuvres mobiles et dans l'espace public), la Cour considère que la situation actuelle n'est pas tenable à terme.

En effet, sachant que les fonds vont continuer d'acquérir des pièces sans disposer de ressources supplémentaires pour les mettre en valeur et les conserver dans un état adéquat, des mesures structurelles doivent être prises. C'est l'objet de la recommandation qui suit :

Recommandation n°24 (cf. constats 30 à 33) : Répondre à la modification constitutionnelle (Art. 216)

L'acceptation de l'initiative 167 « Pour une politique culturelle cohérente à Genève » a débouché sur une modification constitutionnelle qui précise notamment que « le canton coordonne une politique culturelle cohérente sur le territoire, en concertation avec les communes. Les acteurs culturels sont consultés. Le canton et les communes élaborent et mettent en œuvre une stratégie de cofinancement pour la création artistique et les institutions culturelles ».

Basée sur cette nouvelle approche d'une politique culturelle à Genève, la Cour recommande à l'**office cantonal de la culture et du sport** et au **service culturel** de la Ville de Genève de se positionner sur la pertinence d'avoir deux fonds d'art contemporain sur le même territoire, en gardant à l'esprit qu'ils ont les mêmes buts, mais qu'ils ne disposent pas d'une stratégie coordonnée aboutissant, entre autres éléments, à deux collections d'œuvres mobiles sans complémentarité.

Cette réflexion doit s'inscrire dans l'objectif d'une meilleure répartition des tâches entre le canton et les communes, permettant de délivrer une prestation la plus efficiente possible. En effet, le nombre croissant d'œuvres présentes dans ces deux fonds va notamment induire à terme des coûts de stockage et de restauration qui vont sans cesse augmenter.

6.5. Observations de l'audit

Recommandation 24: acceptée refusée

Position de l'office cantonal de la culture et du sport :

L'acceptation de l'IN 167 devra conduire à une réflexion portant sur la loi sur la culture et la LRT. Cette évolution devra concerner l'ensemble des missions et des domaines, en concertation avec les communes, et intégrer les grandes institutions.

Dans le domaine des arts visuels, les collections spécifiques au canton et aux communes se complètent, comme partout en Suisse où Confédération, cantons, Villes et communes constituent des collections qui leurs sont propres.

À Genève, le canton opère des partenariats avec des communes, par exemple Lancy, Confignon, Bernex, Thônex, Onex. La Ville de Genève est partenaire d'opérations similaires (exemples : projet Néon parallax, rue du Valais, Art et Tram). Le canton initie et pilote des projets en parfaite complémentarité, dans le respect des compétences territoriales et de la loi.

Recommandation 24: acceptée refusée

Position du service culturel :

L'article 216 de la Constitution genevoise précise à l'alinéa 3 que « le canton coordonne une politique culturelle cohérente sur le territoire en concertation avec les communes. Les acteurs culturels sont concertés ». À l'alinéa 4 il est précisé que : « Le canton et les communes élaborent une stratégie de cofinancement pour la création artistique et les institutions culturelles ». L'acceptation de l'IN 167 devra conduire à une clarification législative pour l'ensemble des tâches communales et cantonales dans le domaine culturel permettant de renforcer le soutien à la création, les moyens consacrés à la diffusion, aux institutions, aux mesures d'accès à la culture et d'améliorer le statut professionnel des artistes. Le domaine des arts visuels devra également faire l'objet de concertation entre les collectivités publiques et de consultations des acteurs culturels en tenant compte de ses spécificités historiques, patrimoniales et de ses liens avec les musées. La collection historique de la Ville de Genève témoigne de l'action municipale dans le soutien aux arts visuels depuis 1950 et de l'évolution de ceux-ci. Elle est dès lors complémentaire aux autres collections cantonales et municipales du territoire genevois, en cohérence avec les fondements mêmes du fédéralisme suisse et de l'autonomie communale. La diversité des collections favorise les collaborations et les partenariats entre les collectivités publiques du territoire.

7. TABLEAU DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS ET ACTIONS FCAC

No 153 – FCAC-FMAC	Mise en place (selon indication de l'audité)			
Recommandation/Action	Risque ²⁰	Responsable	Délai au	Fait le
<p><u>Recommandation n°1 : Définir et formaliser une stratégie pour le FCAC et s'interroger sur l'articulation entre les buts du fonds</u></p> <p>La Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport de définir et formaliser une stratégie afin de décliner les buts ressortant de la loi en objectifs stratégiques du FCAC. Cette démarche portera sur l'ensemble des activités du FCAC, à savoir les acquisitions (avec des « lignes directrices » pour le fonds), la diffusion, la conservation et la restauration.</p> <p>Au vu des budgets d'investissements votés pour chaque législature, ainsi que du renouvellement de la commission consultative, une stratégie pourrait être définie et revue tous les 5 ans.</p> <p>Une fois qu'une stratégie aura été définie et les plans d'actions établis, la Cour recommande à l'OCCS de s'interroger sur l'articulation entre les buts de la loi afin d'éviter d'avoir des buts en apparence peu convergents. Cela pourrait passer notamment par une hiérarchisation de ceux-ci afin de mieux définir les axes de développement du Fonds dans le cadre du soutien à l'art contemporain. En effet, si le canton veut soutenir la création, le développement d'un patrimoine doit devenir un moyen d'atteindre ce but et non un objectif en soi.</p> <p>Sur la base de cette stratégie formalisée, le FCAC devra effectuer une revue du SCI afin de l'aligner avec les objectifs stratégiques.</p>	2	Responsable FCAC et direction générale OCCS	31.12.2021	

20 Niveaux de risques : 1 = Mineur, 2 = Modéré, 3 = Significatif, 4 = Majeur.

No 153 – FCAC-FMAC	Mise en place (selon indication de l'audité)			
Recommandation/Action	Risque ²⁰	Responsable	Délai au	Fait le
<p><u>Recommandation n°2 : Définir et mettre en œuvre un code de déontologie spécifique à l'activité du FCAC</u></p> <p>La Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport, en collaboration avec la commission consultative, d'élaborer un code de déontologie propre aux activités du FCAC. Pour ce faire, l'office cantonal de la culture et du sport peut s'inspirer du code de déontologie de l'ICOM pour les musées.</p> <p>Sur cette base, la Cour encourage l'office cantonal de la culture et du sport à s'interroger sur ses activités en lien avec les acteurs du marché privé de l'art.</p>	2	Responsable FCAC et direction générale OCCS en collaboration pour le point 2 avec le groupe pour la philanthropie	31.12.2020	
<p><u>Recommandation n°3 : Mettre à jour le processus d'acquisition et mettre en place une revue ponctuelle des acquisitions afin de s'assurer de la mise en œuvre du processus</u></p> <p>La Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport de mettre à jour le règlement interne sur le fonctionnement de la commission consultative afin d'introduire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La possibilité pour les artistes de pouvoir proposer directement leurs œuvres auprès des experts de la commission ; - Des critères d'acquisition plus précis afin de s'assurer du respect d'une « ligne de collection » (en lien avec la recommandation 1) ; - L'obligation d'un préavis de la commission consultative avant d'accepter un don. <p>Enfin, la mise en œuvre du processus d'acquisition devra être vérifiée par un contrôle ponctuel des acquisitions réalisées, permettant de s'assurer du respect des étapes suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - De la présence d'un PV de séance de la commission consultative validant l'acquisition ; - De la présence d'au moins trois offres différentes pour l'intervention de mandataires (architectes/ingénieurs) ; - De la présence de la fiche de préparation à l'inventaire ; - De la mise en place d'un contrat d'entretien pour les commandes d'œuvres d'art dans l'espace public ; - Du respect des validations nécessaires pour l'acceptation d'un don. 	2	Responsable FCAC	31.12.2020	

No 153 – FCAC-FMAC	Mise en place (selon indication de l'audité)			
Recommandation/Action	Risque ²⁰	Responsable	Délai au	Fait le
<p><u>Recommandation n°4 : Rendre obligatoire la signature d'une convention de cession de droits</u></p> <p>La Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport d'élaborer une convention de cession de droits qui devra être signée par le galeriste et/ou l'artiste ainsi que par le FCAC lors de toute acquisition.</p>	2	Responsable FCAC	31.12.2019	
<p><u>Recommandation n°5 : Respecter les dispositions légales concernant les attributions de la commission consultative</u></p> <p>La Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport de modifier le règlement interne sur le fonctionnement des travaux de la commission consultative afin qu'il soit conforme aux dispositions de la LFCAC concernant les préavis en matière de commande d'œuvres dans l'espace public.</p>	1	Responsable FCAC	30.06.2020	
<p><u>Recommandation n°6 : Mettre en place un plan d'action pour développer la diffusion des œuvres mobiles</u></p> <p>La Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport de définir un plan d'action pour la diffusion de la collection du FCAC tant au sein d'entités publiques qu'au sein d'institutions liées à l'art contemporain et au design. À cet effet, la Cour encourage le FCAC à finaliser dans les meilleurs délais la mise en ligne numérique de l'ensemble des œuvres de la collection du FCAC.</p> <p>De plus, afin de développer la diffusion, la Cour encourage le FCAC à rechercher des lieux d'exposition afin de mettre en valeur la collection du FCAC et de sensibiliser le public aux domaines de l'art contemporain et du design. Cela peut s'effectuer :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Soit en développant des partenariats avec les institutions d'art contemporain présentes sur le territoire cantonal (p. ex. Musée d'art contemporain, Centre d'art contemporain, Haute école d'art et de design) ; - Soit en développant des partenariats avec des établissements accueillant du public (crèches, EMS, hôpitaux, écoles) afin que les pièces de la collection soient montrées à tous les publics. - 	1	Responsable FCAC	31.12.2021	

No 153 – FCAC-FMAC	Mise en place (selon indication de l'audité)			
Recommandation/Action	Risque ²⁰	Responsable	Délai au	Fait le
<p><u>Recommandation n°7 : Redéfinir la liste des institutions pouvant bénéficier d'un prêt des œuvres mobiles du FCAC</u></p> <p>La Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport de redéfinir les institutions et entités pouvant bénéficier de prêts d'œuvres mobiles de la collection du FCAC. Afin de pouvoir valoriser les œuvres de la collection, une analyse portant sur les entités ouvertes au public susceptibles d'accrocher des pièces devra être réalisée. Cette démarche permettra d'identifier les potentiels de diffusion.</p> <p>Il sera également nécessaire de définir les modalités de financement de tiers pour les activités de diffusion ainsi que les contreparties autorisées (par ex. sous la forme de prêts d'œuvres en nombre à des privés).</p>	2	Responsable FCAC et direction générale OCCS	30.06.2021	
<p><u>Recommandation n°8 : Mettre en place un plan d'action pour la restauration des œuvres mobiles et des commandes d'œuvres dans l'espace public</u></p> <p>La Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport de définir un plan d'action pour la restauration des œuvres mobiles et des œuvres dans l'espace public. Avec une collection de 3'251 œuvres mobiles, 214 œuvres dans l'espace public et 40 acquisitions d'œuvres par année, les besoins en restauration vont aller en grandissant. Cette stratégie devra également définir le montant du budget annuel moyen à consacrer à la restauration afin de pouvoir conserver les œuvres acquises par le FCAC.</p> <p>À partir de l'état de conservation des œuvres, un plan d'action pourra être mis en place pour les prochaines années afin de planifier les campagnes de restauration.</p>	2	Responsable FCAC	31.12.2024 (à la fin du prochain récolement)	
<p><u>Recommandation n°9 : Disposer d'un lieu de stockage adéquat</u></p> <p>La Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport d'effectuer une analyse quant aux risques encourus de dégradation accélérée des œuvres, en se basant notamment sur les mesures de température et d'hygrométrie. Cette démarche devrait permettre de définir les caractéristiques nécessaires pour une bonne conservation des œuvres de la collection du FCAC et d'identifier un local approprié.</p>	3	Responsable FCAC	31.03.2021	

No 153 – FCAC-FMAC	Mise en place (selon indication de l'audité)			
Recommandation/Action	Risque ²⁰	Responsable	Délai au	Fait le
<p><u>Recommandation n°10 : Finaliser l'inventaire des œuvres d'art de la collection du FCAC et ajuster leur valeur d'actif</u></p> <p>La Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport de compléter et de finaliser l'inventaire de la collection du FCAC, y compris des œuvres dans l'espace public. Cet inventaire devra également comprendre un état de la conservation de ces œuvres afin de pouvoir estimer les potentiels coûts de restauration.</p> <p>Sur cette base, un ajustement de la valeur de la collection avec celle qui figure au bilan de l'État de Genève devra être réalisé. Ensuite, il serait adéquat de procéder à des réconciliations régulières des deux sources d'informations de manière à s'assurer de leur concordance en tout temps.</p> <p>Enfin, la Cour recommande à l'OCC de déterminer à qui incombe la responsabilité de conservation, d'entretien et de diffusion des œuvres « Hors collection ». Pour ce faire, il pourrait se rapprocher des institutions muséales de la Ville de Genève, par exemple le musée d'art et d'histoire, afin d'étudier avec lui les possibilités de valorisation ou de dons (voire de destruction) de ces œuvres.</p>	2	Responsable FCAC et pour le dernier point direction générale OCCS et direction du patrimoine	31.12.2022	
<p><u>Recommandation n°11 : Réaliser une analyse quant à la couverture des risques de vandalisme liés aux œuvres dans l'espace public</u></p> <p>La Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport de réaliser une analyse coût/bénéfice pour assurer les œuvres dans l'espace public contre les risques de vandalisme. Cette réflexion est à mettre en lien avec les frais récents ayant dû être engagés à la suite de déprédations commises sur des œuvres dans l'espace public.</p>	2	Responsable FCAC et responsable finances OCCS	30.06.2020	
<p><u>Recommandation n°12 : Réaliser une analyse des œuvres du FCAC devant figurer dans l'inventaire de la Confédération en application de la LPBC</u></p> <p>La Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport de réaliser une analyse des œuvres du FCAC devant faire partie de l'inventaire des biens culturels à protéger en cas de conflit armé, de catastrophe ou de situation d'urgence. Sur cette base, le FCAC devra transmettre à la Confédération la liste des œuvres retenues.</p>	1	Responsable FCAC	30.06.2021	

No 153 – FCAC-FMAC	Mise en place (selon indication de l'audité)			
Recommandation/Action	Risque ²⁰	Responsable	Délai au	Fait le
<p><u>Recommandation n°24 : Répondre à la modification constitutionnelle (Art. 216)</u></p> <p>L'acceptation de l'initiative 167 « Pour une politique culturelle cohérente à Genève » a débouché sur une modification constitutionnelle qui précise notamment que « le canton coordonne une politique culturelle cohérente sur le territoire, en concertation avec les communes. Les acteurs culturels sont consultés. Le canton et les communes élaborent et mettent en œuvre une stratégie de cofinancement pour la création artistique et les institutions culturelles ».</p> <p>Basée sur cette nouvelle approche d'une politique culturelle à Genève, la Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport et au service culturel de la Ville de Genève de se positionner sur la pertinence d'avoir deux fonds d'art contemporain sur le même territoire, en gardant à l'esprit qu'ils ont les mêmes buts, mais qu'ils ne disposent pas d'une stratégie coordonnée aboutissant, entre autres éléments, à deux collections d'œuvres mobiles sans complémentarité.</p> <p>Cette réflexion doit s'inscrire dans l'objectif d'une meilleure répartition des tâches entre le canton et les communes, permettant de délivrer une prestation la plus efficiente possible. En effet, le nombre croissant d'œuvres présentes dans ces deux fonds va notamment induire à terme des coûts de stockage et de restauration qui vont sans cesse augmenter.</p>	1	Magistrats chargés de la culture et, à leur gré, directions concernées	31.12.2021	

8. TABLEAU DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS ET ACTIONS FMAC

No 153 - FCAC-FMAC	Mise en place (selon indication de l'audit)			
Recommandation/Action	Risque ²¹	Responsable	Délai au	Fait le
<p><u>Recommandation n°13 : Définir et formaliser une stratégie pour le FMAC et s'interroger sur l'articulation entre les buts du fonds</u></p> <p>La Cour recommande au service culturel de définir et formaliser une stratégie afin de décliner les buts ressortant de l'arrêté du 20 mars 2018 et du règlement d'application du 23 mai 2018 en des objectifs stratégiques du FMAC. Cette démarche portera sur l'ensemble des activités du FMAC, à savoir les acquisitions (avec des « lignes directrices » pour le fonds), la diffusion, la conservation et la restauration.</p> <p>Au vu des budgets d'investissements votés pour chaque législature, ainsi que du renouvellement de la commission consultative, une stratégie pourrait être définie et revue tous les 5 ans.</p> <p>Une fois qu'une stratégie aura été définie et des plans d'actions établis, la Cour recommande au service culturel de s'interroger sur l'articulation entre les buts de l'arrêté afin d'éviter d'avoir des objectifs en apparence peu convergents. Cela pourrait passer notamment par une hiérarchisation des buts, afin de mieux définir les axes de développement du Fonds dans le cadre du soutien à l'art contemporain. En effet, si la Ville de Genève veut soutenir la création, le développement d'un patrimoine doit devenir un moyen d'atteindre ce but et non un objectif en soi.</p> <p>Sur la base de cette stratégie formalisée, le FMAC pourra effectuer une revue du SCI afin de l'aligner avec les objectifs stratégiques.</p>	1	SEC	Juin 2020	
<p><u>Recommandation n°14 : Redéfinir les modalités d'alimentation du fonds FMAC</u></p> <p>La Cour recommande au service culturel de mener une réflexion quant à l'alimentation du fonds ainsi qu'au maintien ou à la suppression du seuil de 4'500'000 CHF. En fonction des conclusions, une modification de l'arrêté devra être proposée au Conseil Municipal.</p>	1	SEC / Dir FIN	Décembre 2020	

21 Niveaux de risques : 1 = Mineur, 2 = Modéré, 3 = Significatif, 4 = Majeur.

No 153 – FCAC-FMAC	Mise en place (selon indication de l'audité)			
Recommandation/Action	Risque ²¹	Responsable	Délai au	Fait le
<p><u>Recommandation n°15 : Analyse de la pertinence du compte transitoire</u></p> <p>La Cour recommande au service culturel, en collaboration avec la direction financière de la Ville de Genève d'analyser la pertinence des montants considérés comme engagés en 2017 et qui n'ont toujours pas été utilisés. Sur cette base, une liquidation du compte « 2043.010 Fmac, montants engagés » devra être effectuée et le montant non dépensé réintégré aux fonds propres affectés du FMAC.</p>	1	DirFIN / SEC	Décembre 2020	
<p><u>Recommandation n°16 : Formaliser un processus pour les commandes d'œuvres dans l'espace public</u></p> <p>La Cour recommande au service culturel d'élaborer un processus formalisé pour les commandes d'œuvres dans l'espace public.</p>	1	SEC / DCS	Juin 2021	

No 153 – FCAC-FMAC	Mise en place (selon indication de l'audit)			
Recommandation/Action	Risque ²¹	Responsable	Délai au	Fait le
<p><u>Recommandation n°17 : Mettre à jour le processus d'acquisition et mettre en place une revue ponctuelle des acquisitions afin de s'assurer de la mise en œuvre du processus</u></p> <p>La Cour recommande au service culturel de mettre à jour la directive « Acquisition d'œuvres dans le domaine des arts visuels – Critères pour l'acquisition d'œuvres dans le cadre de la collection d'art contemporain du FMAC » :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prescrire qu'aucune acquisition d'œuvre ne peut se faire par un conseiller administratif sans le préavis positif de la commission consultative ; - Prévoir une négociation du prix auprès des artistes en tant que collection publique. <p>Enfin, la mise en œuvre du processus d'acquisition devra être vérifiée par un contrôle ponctuel des acquisitions réalisées permettant de s'assurer du respect des différentes étapes suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - De la rédaction d'un PV de séance de la commission consultative validant l'acquisition ; - D'une validation formelle du jury par le conseiller administratif délégué à la culture pour les commandes d'œuvres dans l'espace public ; - D'une prise de décision finale quant au choix d'un artiste retenu par un jury dans le cadre d'une commande d'œuvres dans l'espace public ; - De l'existence du formulaire « descriptif de l'œuvre acquise » dûment rempli ; - De la signature d'une convention de cession de droits ; - De l'application de la déduction du montant du soutien lorsque le FMAC achète une œuvre mobile d'un artiste qui a bénéficié d'un soutien. 	1	SEC / DCS	Juin 2021	
<p><u>Recommandation n°18 : Formaliser un processus pour la diffusion des œuvres mobiles</u></p> <p>La Cour recommande au service culturel de définir et formaliser un processus pour la diffusion des œuvres mobiles aussi bien auprès d'institutions muséales qu'auprès de l'administration.</p>	1	SEC	Juin 2021	

No 153 – FCAC-FMAC	Mise en place (selon indication de l'audité)			
Recommandation/Action	Risque ²¹	Responsable	Délai au	Fait le
<p><u>Recommandation n°19 : Mettre en place un plan d'action pour la diffusion des œuvres mobiles afin de mettre en valeur la collection du FMAC</u></p> <p>La Cour recommande au service culturel de définir un plan d'action pour la diffusion des œuvres mobiles tant au sein d'entités publiques qu'au sein d'institutions liées aux domaines de l'art contemporain.</p> <p>De plus, afin de développer la diffusion, la Cour encourage le FMAC à rechercher des lieux d'exposition afin de mettre en valeur la collection du FMAC et de sensibiliser le public aux domaines de l'art contemporain. Cela peut s'effectuer :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Soit en développant des partenariats avec les institutions d'art contemporain présentes sur le territoire de la Ville et du canton (p. ex. Musée d'art contemporain, Centre d'art contemporain, haute école d'art et de design). Ce partenariat pourrait également être développé avec le FCAC ; - Soit en développant des partenariats avec des établissements accueillant du public (crèches, EMS, hôpitaux, écoles) afin que les pièces de la collection soient montrées à tous les publics. 	1	SEC	Décembre 2021	
<p><u>Recommandation n°20 : Redéfinir la liste des institutions pouvant bénéficier d'un prêt des œuvres mobiles du FMAC</u></p> <p>La Cour recommande au service culturel de redéfinir les institutions et entités pouvant bénéficier de prêts d'œuvres mobiles de la collection du FMAC. Afin de pouvoir valoriser les œuvres de la collection, une analyse des entités ouvertes au public susceptible d'accrocher des pièces devra être réalisée. Cette démarche permettra d'identifier les potentiels de diffusion.</p>	1	SEC	Juin 2021	
<p><u>Recommandation n°21 : Formaliser un processus pour l'inventaire, le récolement et la restauration des œuvres d'art du FMAC</u></p> <p>La Cour recommande au service culturel de définir et de formaliser un processus pour l'inventaire, le récolement et la restauration des œuvres d'art du FMAC. À cet effet, une inscription devra être effectuée au sein de l'actif du bilan de la Ville de Genève.</p>	1	SEC / DFL	Décembre 2021	

No 153 – FCAC-FMAC	Mise en place (selon indication de l'audité)			
Recommandation/Action	Risque ²¹	Responsable	Délai au	Fait le
<p><u>Recommandation n°22 : Mettre en place un plan d'action pour la restauration des œuvres mobiles et des œuvres dans l'espace public</u></p> <p>La Cour recommande au service culturel de définir une stratégie pour la restauration des œuvres mobiles et des œuvres dans l'espace public. Avec une collection présentant 2'471 œuvres mobiles, 266 œuvres dans l'espace public et avec 90 acquisitions d'œuvres par année, les besoins en restauration vont aller en grandissant.</p>	2	SEC	Décembre 2021	
<p><u>Recommandation n°23 : Réaliser une analyse quant à la valorisation monétaire des œuvres de la collection du FMAC</u></p> <p>La Cour recommande au service culturel de réaliser une analyse sur la méthode de valorisation monétaire des œuvres présentes dans la collection du FMAC. Cela devra inclure également les œuvres acquises entre plusieurs services, mais faisant partie de la collection du FMAC, ainsi que les œuvres dans l'espace public.</p>	1	SEC / CMAI	Décembre 2021	

No 153 – FCAC-FMAC	Mise en place (selon indication de l'audité)			
Recommandation/Action	Risque ²¹	Responsable	Délai au	Fait le
<p><u>Recommandation n°24 : Répondre à la modification constitutionnelle (Art. 216)</u></p> <p>L'acceptation de l'initiative 167 « Pour une politique culturelle cohérente à Genève » a débouché sur une modification constitutionnelle qui précise notamment que « le canton coordonne une politique culturelle cohérente sur le territoire, en concertation avec les communes. Les acteurs culturels sont consultés. Le canton et les communes élaborent et mettent en œuvre une stratégie de cofinancement pour la création artistique et les institutions culturelles ».</p> <p>Basée sur cette nouvelle approche d'une politique culturelle à Genève, la Cour recommande à l'office cantonal de la culture et du sport et au service culturel de la Ville de Genève de se positionner sur la pertinence d'avoir deux fonds d'art contemporain sur le même territoire, en gardant à l'esprit qu'ils ont les mêmes buts, mais qu'ils ne disposent pas d'une stratégie coordonnée aboutissant, entre autres éléments, à deux collections d'œuvres mobiles sans complémentarité.</p> <p>Cette réflexion doit s'inscrire dans l'objectif d'une meilleure répartition des tâches entre le canton et les communes, permettant de délivrer une prestation la plus efficiente possible. En effet, le nombre croissant d'œuvres présentes dans ces deux fonds va notamment induire à terme des coûts de stockage et de restauration qui vont sans cesse augmenter.</p>	1	DCS	Décembre 2021	

9. DIVERS

9.1. Glossaire des risques

Afin de définir une **typologie des risques pertinente aux institutions et entreprises soumises au contrôle de la Cour des comptes**, celle-ci s'est référée à la littérature économique récente en matière de gestion des risques et de système de contrôle interne, relative tant aux entreprises privées qu'au secteur public. En outre, aux fins de cohésion terminologique pour les entités auditées, la Cour s'est également inspirée du « *Manuel du contrôle interne, partie I* » de l'État de Genève (version du 13 décembre 2006).

Dans un contexte économique, le **risque** représente la « *possibilité qu'un événement survienne et nuise à l'atteinte d'objectifs* ». Ainsi, la Cour a identifié trois catégories de risques majeurs, à savoir ceux liés aux objectifs **opérationnels** (1), ceux liés aux objectifs **financiers** (2) et ceux liés aux objectifs de **conformité** (3).

1) Les risques liés aux objectifs opérationnels relèvent de constatations qui touchent à la structure, à l'organisation et au fonctionnement de l'État et de ses services ou entités, et dont les conséquences peuvent avoir une incidence notable sur la qualité des prestations fournies, sur l'activité courante, voire sur la poursuite de son activité.

Exemples :

- Engagement de personnel dont les compétences ne sont pas en adéquation avec le cahier des charges ;
- Mauvaise rédaction du cahier des charges débouchant sur l'engagement de personnel ;
- Mesures de protection des données entrantes et sortantes insuffisantes débouchant sur leur utilisation par des personnes non autorisées ;
- Mauvaise organisation de la conservation et de l'entretien du parc informatique, absence de contrat de maintenance (pannes), dépendances critiques ;
- Accident, pollution, risques environnementaux.

2) Les risques liés aux objectifs financiers relèvent de constatations qui touchent aux flux financiers gérés par l'État et ses services et dont les conséquences peuvent avoir une incidence significative sur les comptes, sur la qualité de l'information financière, sur le patrimoine de l'entité ainsi que sur la collecte des recettes, le volume des charges et des investissements ou le volume et coût de financement.

Exemples :

- Insuffisance de couverture d'assurance entraînant un décaissement de l'État en cas de survenance du risque mal couvert ;
- Sous-dimensionnement d'un projet, surestimation de sa rentabilité entraînant l'approbation du projet.

3) Les risques liés aux objectifs de conformité (« *compliance* ») relèvent de constatations qui touchent au non-respect des dispositions légales, réglementaires, statutaires ou tout autre document de référence auquel l'entité est soumise et dont les conséquences peuvent avoir une incidence sur le plan juridique, financier ou opérationnel.

Exemples :

- Dépassement de crédit d'investissement sans information aux instances prévues ;

- Tenue de comptabilité et présentation des états financiers hors du cadre légal prescrit (comptabilité d'encaissement au lieu de comptabilité d'engagement, non-respect de normes comptables, etc.) ;
- Absence de tenue d'un registre des actifs immobilisés ;
- Paiement de factures sans les approbations requises, acquisition de matériel sans appliquer les procédures habituelles ;

À ces trois risques majeurs peuvent s'ajouter trois autres risques spécifiques qui sont les risques de **contrôle** (4), de **fraude** (5) et d'**image** (6).

4) Le risque de contrôle relève de constatations qui touchent à une utilisation inadéquate ou à l'absence de procédures et de documents de supervision et de contrôle ainsi que de fixation d'objectifs. Ses conséquences peuvent avoir une incidence sur la réalisation des objectifs opérationnels, financiers et de conformité.

Exemples :

- Absence de tableau de bord débouchant sur la consommation des moyens disponibles sans s'en apercevoir ;
- Procédures de contrôle interne non appliquées débouchant sur des actions qui n'auraient pas dû être entreprises ;
- Absence de décision, d'action, de sanction débouchant sur une paralysie ou des prestations de moindre qualité.

5) Le risque de fraude relève de constatations qui touchent aux vols, aux détournements, aux abus de confiance ou à la corruption. Ses conséquences peuvent avoir une incidence sur la réalisation des objectifs opérationnels, financiers et de conformité.

Exemples :

- Organisation mise en place ne permettant pas de détecter le vol d'argent ou de marchandises ;
- Création d'emplois fictifs ;
- Adjudications arbitraires liées à l'octroi d'avantages ou à des liens d'intérêt ;
- Présentation d'informations financières sciemment erronées, par exemple sous-estimer les pertes, surestimer les recettes ou ignorer et ne pas signaler les dépassements de budget, en vue de maintenir ou obtenir des avantages personnels, dont le salaire.

6) Le risque d'image (également connu sous « *risque de réputation* ») relève de constatations qui touchent à la capacité de l'État et de ses services ou entités à être crédible et à mobiliser des ressources financières, humaines ou sociales. Ses conséquences peuvent avoir une incidence sur la réalisation des objectifs opérationnels, financiers et de conformité.

Exemples :

- Absence de contrôle sur les bénéficiaires de prestations de l'État ;
- Bonne ou mauvaise réputation des acheteurs et impact sur les prix,
- Porter à la connaissance du public la mauvaise utilisation de fonds entraînant la possible réduction ou la suppression de subventions et donations.

9.2. Remerciements

La Cour remercie l'ensemble des collaborateurs du Fonds cantonal d'art contemporain et du Fonds municipal d'art contemporain, ainsi que les communes sollicitées par le questionnaire.

La Cour remercie également le directeur de la Haute école d'art et de design (HEAD), le directeur du Musée d'art contemporain (MAMCO) ainsi que les membres des commissions consultatives du FCAC et du FMAC sollicités.

L'audit a été terminé en octobre 2019. Le rapport complet a été transmis au département de la cohésion sociale du canton de Genève et au département de la culture et du sport de la Ville de Genève le 14 octobre 2019 pour observations. Les observations des audités ont été dûment reproduites dans le rapport.

La synthèse a été rédigée après réception des observations des audités.

Genève, le 7 novembre 2019

Isabelle TERRIER
Magistrate titulaire

Sophie FORSTER CARBONNIER
Magistrate titulaire

Myriam NICOLAZZI
Magistrat suppléant

Vous pouvez participer à l'amélioration de la gestion de l'État en prenant contact avec la Cour des comptes.

Toute personne, de même que les entités comprises dans son périmètre d'action, peuvent communiquer à la Cour des comptes des faits ou des pratiques qui pourraient être utiles à l'accomplissement des tâches de cette autorité.

La Cour des comptes garantit l'anonymat des personnes qui lui transmettent des informations.

Vous pouvez prendre contact avec la Cour des comptes par téléphone, courrier postal ou électronique.

Cour des comptes – Route de Chêne 54 - 1208 Genève
tél. 022 388 77 90
www.cdc-ge.ch
info@cdc-ge.ch

