

Le musée national du sport : un projet mal suivi

PRESENTATION

Le projet de création d'un musée national du sport, destiné à acquérir des objets retraçant l'histoire du sport et de perpétuer la mémoire des sportifs célèbres, remonte à 1922, mais est resté sans suite jusqu'en 1963.

Depuis lors, cet unique musée public français consacré au sport a réuni, sans disposer d'une stratégie d'acquisition clairement délimitée, une collection considérable qui atteint aujourd'hui environ 600 000 objets et documents. Faute, depuis près de cinquante ans, d'avoir pu trouver une implantation immobilière permettant d'exposer sa collection, seule une part infinitésimale de celle-ci - de l'ordre de 0,05% des pièces recensées - est aujourd'hui présentée à un public très limité dans des locaux provisoires, réduits et coûteux.

Défini comme un « service à compétence nationale » en 1999, le musée a obtenu le label « musées de France » en 2004, puis a été érigé en établissement public administratif en 2006. Cette évolution, au cours de laquelle le ministère chargé des sports a insuffisamment exercé son rôle de tutelle, a été laborieuse.

En l'absence d'une réflexion stratégique sur sa nature et son devenir, le musée national du sport a présenté pendant la période récente la particularité d'être un musée public sans galeries permanentes, sans tutelle effective de l'Etat, sans personnel adapté, et finalement sans public, puisqu'il n'est pas possible d'accéder normalement à sa collection. Au terme du contrôle de la Cour, de nombreuses questions restaient posées pour assurer la viabilité du musée : préciser sa place parmi les priorités du ministère chargé des sports, décider de son implantation, définir clairement sa politique d'acquisition. Depuis, sur ces trois dimensions, des avancées notables peuvent être constatées.

I - Un musée largement virtuel

Alors que la vocation d'un musée est de montrer ses richesses, le musée national du sport n'a, au cours des cinquante dernières années, pu présenter sa collection de façon permanente que pendant une courte

décennie, de 1988 à 1997. Depuis moins de deux ans, il n'expose qu'une partie très restreinte de sa collection.

A – Une installation provisoire depuis plus de trente ans

Le musée a officiellement son siège au stade du Parc des Princes, à Paris, sur le fondement d'une convention conclue entre l'Etat, la Ville de Paris, et les fédérations françaises de football et de rugby, solidairement concessionnaires du stade. Signée en mars 1979, elle prévoyait une implantation provisoire pour une durée de 30 ans, à compter de début 1977. Dans ce cadre, le musée devait occuper, dans le bâtiment construit sous les tribunes du stade, deux étages consacrés à une exposition permanente de sa collection, un autre étage affecté aux services administratifs et, au rez-de-chaussée du stade, deux enfilades de pièces servant de réserves.

Il fallut attendre 1988, pour que les « galeries nationales » du musée soient inaugurées. Elles ont permis une présentation permanente de la collection au public jusqu'en 1997. La préparation de la Coupe du monde de football de 1998 a alors conduit à une extension des structures du club Paris Saint-Germain, à un resserrement des locaux du musée et à la fermeture de ses salles d'exposition.

Depuis, le musée ne conserve plus l'usage que de deux étages du bâtiment et des deux enfilades de réserves du rez-de-chaussée. Cette situation qui illustre involontairement le concept de « musée imaginaire »³²³, le contraint à ne pouvoir organiser ses expositions que « hors les murs ». Il paraît ainsi étonnant que le musée national du sport ait pu être labellisé « musée de France » en 2004, alors qu'il ne disposait plus d'espaces d'exposition permanente depuis sept ans.

Réduite en surface, l'implantation au Parc des Princes est devenue de plus en plus précaire, avec l'arrivée à échéance fin 2010 de la convention de mise à disposition.

B – Des projets d'implantation avortés

De nombreux projets d'implantation du musée ont été successivement envisagés, mais aucun d'eux n'a abouti.

En mai 2000, une étude a été réalisée afin de construire, près du Stade de France, un immeuble accueillant le musée. Le coût avait alors été chiffré pour l'Etat à environ 50 M de francs, soit 7,6 M d'euros. Les

³²³ André Malraux – Les voix du silence - 1951

réserves du musée ne pouvant pas être accueillies au même endroit, une autre étude a été lancée en 2001 pour les transférer dans un local situé boulevard Ney, à Paris. Ce projet a été abandonné, en raison de son coût élevé et d'une accessibilité limitée. Aucune suite n'a été donnée à ces deux études payées par le ministère chargé des sports.

Un projet de partenariat a été engagé en 2007 entre le musée national du sport et le consortium du Stade de France. Il prévoyait l'installation des bureaux du musée dans les locaux administratifs que le consortium envisageait de libérer, et l'installation des réserves dans un parking souterrain du Stade. Une étude préalable a été commandée à un cabinet d'architectes. Ce projet a été abandonné en raison de son coût estimé à 40 M€.

C - Une « vitrine » coûteuse

Depuis juillet 2008, le musée est parvenu à présenter quelques éléments de sa collection dans des locaux, appelés « vitrine », situés avenue de France, à Paris, au rez-de-chaussée de l'immeuble, en location, où sont installés le secrétaire d'Etat et les services chargés des sports. Contrairement à ce que pourrait laisser penser ce terme de « vitrine », cet espace d'environ 1 200 m² est composé de trois salles contiguës au premier étage, précédées d'une entrée et d'une boutique au rez-de-chaussée et sur rue. Seuls 350 objets y sont présentés de façon permanente.

De nombreuses difficultés et des surcoûts notables ont affecté le chantier d'aménagement. Alors qu'elle aurait dû être achevée à la fin du premier trimestre 2006, la « vitrine » ne l'a été qu'en juin 2008. Le montant du marché principal de gros-œuvre a dû être augmenté par avenant, à la suite de la décision d'installer un second ascenseur, dix mois après la validation de l'avant-projet définitif. Le chantier ne s'est pas limité à l'agencement des espaces intérieurs, mais a nécessité la construction d'éléments de façade pour obturer le rez-de-chaussée de l'immeuble. Pour ce travail, une indemnité a dû être versée à la société sélectionnée, en raison des coûts supplémentaires qu'elle a dû supporter à la suite du retard du gros-œuvre. Le marché de muséographie a donné lieu à trois avenants, également liés au retard du gros-œuvre.

Le chantier a ainsi connu des retards en cascade, les délais supplémentaires subis par le marché principal se répercutant sur les délais et les coûts de réalisation des autres marchés. L'enveloppe financière initiale estimée à 3,5 M€ a été largement dépassée, le chantier ayant coûté finalement près de 4,4 M€, soit un coût de près de 3 800 €/m². Autrement dit, la présentation de chaque objet exposé a coûté plus de 12 000 euros.

L'usage à venir de la « vitrine » reste incertain. Signée en avril 2008, une convention de mise à disposition temporaire de locaux du ministère au musée prévoyait la signature d'une convention définitive. Celle-ci n'a pas été établie, en raison des incertitudes sur la prorogation du bail du ministère, dont le terme était fixé fin 2009. Le ministère a signé en juin 2009 un nouveau bail pour trois ans. Le musée ne dispose donc de la « vitrine » que jusqu'à décembre 2012 : force est de s'interroger sur le coût du chantier que le ministère a engagé pour une durée aussi brève d'occupation et dans un immeuble dont il n'est que locataire.

En réponse aux observations de la Cour, le ministère a fait part d'un projet d'implantation du musée à Nice, au sein d'une "Cité nationale des sports" envisagée par la municipalité. La présidente du conseil d'administration du musée a reçu mission de conduire les négociations avec la municipalité. Un protocole d'accord sur l'implantation du musée national du sport à Nice a été signé le 27 mai 2010 par la secrétaire d'Etat chargée des sports, le maire de la ville de Nice et le directeur général du musée.

Cet accord ne règle toutefois pas la question de la prise en charge du coût de la « vitrine », afin que le ministère n'ait pas supporté son financement pour un simple usage temporaire.

II - Une gestion de la collection insuffisamment encadrée

Située dans la perspective patrimoniale d'un « musée de société », la collection du musée national du sport est consacrée à l'histoire de toutes les disciplines sportives, appréhendée à travers les compétitions, les pratiques de loisirs et la place des phénomènes sportifs dans la société. Elle conserve des objets nécessaires à la pratique sportive (vêtements et équipements, souvent dédiés par des champions), des objets témoignant de l'organisation des compétitions (depuis les affiches jusqu'aux flammes olympiques), des œuvres artistiques représentant les différentes facettes du sport, des « produits dérivés » qui, sur tous supports, témoignent de l'impact social du sport, des livres, des périodiques, des photographies, des films, des archives institutionnelles, ou encore des archives personnelles d'anciens champions.

Selon un décompte publié par le musée, la collection regroupe 7 954 affiches, 3 996 gravures, 3 692 cartes postales, 3 684 insignes et trophées, 3 356 dessins, 3 057 vêtements et accessoires de sportifs (par

exemple, un « protège tibia » du joueur Juan Pedro Arremond porté lors des jeux olympiques de 1928), 473 sculptures, 280 peintures, et de multiples objets aussi variés que des assiettes publicitaires aux décors sérigraphiés, des jouets en plastique, un porte-toast en argent représentant des raquettes de tennis miniatures, etc.

Ce nombre impressionnant d'objets achetés, collectés, ou donnés au fil des ans permet au musée national du sport de posséder l'une des collections les plus importantes au monde, avec celle du musée du comité international olympique.

A – Une stratégie d'acquisition qui reste à définir

Cette large dimension de la collection du musée exige que soit définie une stratégie d'acquisition. En effet, compte tenu de la place prise par le spectacle sportif dans les sociétés contemporaines, la production d'objets se rapportant à la pratique du sport ou à sa représentation artistique est non seulement continue, mais aussi foisonnante. Chaque grand match conduit à la production et à la diffusion de multiples objets promotionnels. De même, les fabricants de matériel sportif ne cessent de proposer de nouveaux équipements. En conséquence, la question se pose de la définition de critères précis permettant d'opérer des arbitrages au sein d'une enveloppe financière par définition limitée, et parmi des objets dont l'intérêt patrimonial peut être inégal. A défaut, le musée risquerait de s'épuiser dans une quête incessante d'acquisitions, qui ne pourraient jamais prétendre à l'exhaustivité.

La diversité de la collection conduit à soulever la question de ses lignes directrices. Parmi les objets les plus prestigieux qu'il détient, peuvent être cités la coupe dite « Gravelotte » des premiers jeux olympiques d'Athènes en 1896, les gants de boxe de Marcel Cerdan, les télégrammes de Maurice Garin, premier vainqueur du Tour de France, l'armoire de Gambetta dotée d'installations gymniques, le piano de Pierre de Coubertin ou encore la torche des jeux olympiques de Berlin en 1936. Cette diversité s'étend à des objets insolites, tels que le camion publicitaire « Le Nain Gourmand », présent dans la caravane du Tour de France de 1952 et acquis par le musée en 2009 pour la somme de 47 176 euros.

Selon le musée, sa collection a été constituée et enrichie selon des critères précis. Son champ chronologique se focalise sur le 19^{ème} siècle, période à partir de laquelle se structure le sport contemporain. Pour les périodes antérieures, le musée souhaite développer une politique de dépôt ou de dévolution en provenance d'autres collections publiques. S'agissant des méthodes d'acquisition, il entend désormais acheter de façon ciblée

des objets complétant des ensembles illustratifs de certains événements sportifs (par exemple, le Tour de France), alors que, par exemple, le premier directeur général du musée avait procédé à l'achat groupé de 86 lots lors d'une seule vente aux enchères en 2007.

En dépit de ces orientations actuelles, l'observation de la collection et des acquisitions conduit à constater un champ muséologique très vaste, qui, s'il découle des ambitions d'un « musée de société », dénote aussi l'absence de définition de priorités pour circonscrire les objets, les disciplines sportives ou les événements sportifs traités.

Les acquisitions du musée se situent aussi dans un contexte marchand concurrentiel et confronté à une spéculation croissante. Les ventes publiques consacrées au thème du sport ou les galeries d'antiquités spécialisées se sont fortement développées. De multiples transactions sont effectuées quotidiennement sur les sites Internet de ventes aux enchères, ce qui atteste de l'existence de nombreux collectionneurs d'objets liés au sport. Ces facteurs spéculatifs posent la question des critères objectifs de fixation des prix des objets, ainsi que celle des limites dans lesquelles un musée national peut se porter acquéreur.

Afin de mieux définir la stratégie d'enrichissement de la collection, un conseil scientifique et culturel consultatif a été créé en novembre 1991 au sein du musée. Il ne s'est réuni qu'une fois par an de 1992 à 1995, et aucun compte rendu ultérieur ne témoigne d'une poursuite de son activité, ni d'une éventuelle reprise lorsque le musée est devenu un service à compétence nationale. C'est à titre informel que le responsable du musée a fait appel à un groupe d'experts pour exercer une fonction de conseil antérieurement aux acquisitions.

Un projet culturel et scientifique du musée a bien été validé en 2004 par le Haut conseil des musées de France. Le décret du 2 mars 2006, transformant le musée en établissement public administratif, a précisé que le conseil d'administration doit délibérer sur les grandes orientations de la politique d'acquisition et qu'un comité d'orientation doit constituer l'instance scientifique, prévue par la loi sur les musées de France, qui est saisie préalablement à toute opération d'acquisition. Si ces procédures ont été globalement respectées, le musée n'est pas parvenu, depuis sa transformation en établissement public, à formuler une stratégie précise en matière d'enrichissement de la collection, sinon en se contentant de souligner la complexité de cette entreprise. Le musée s'est ainsi engagé dans la redéfinition d'un projet culturel et scientifique, qui a été validé par le conseil d'administration le 3 novembre 2010, ce document devant encore être soumis à l'approbation du ministère chargé de la culture.

B - Une collection largement méconnue

La collection du musée national du sport reste mal connue, tant du grand public que des chercheurs.

En juin 2008, le musée a inauguré, dans sa « vitrine », une exposition permanente intitulée « *Le sport s'expose* » et est divisée en trois espaces : la première salle est une introduction générale au sport, en tant que phénomène anthropologique ; la deuxième salle est consacrée à l'histoire du sport ; la troisième salle conduit le visiteur à s'interroger sur la place du sport dans la société, et notamment sur les liens entre le sport et le monde économique. Les espaces restants permettent l'organisation d'expositions temporaires : ainsi, d'avril à septembre 2009, le musée a exposé des objets historiques et artistiques relatifs à l'histoire des courses et des records automobiles.

Entre juin 2008 et septembre 2009, la « vitrine » n'a accueilli que 11 173 visiteurs, soit moins de cinquante en moyenne par jour. Les recettes issues de la billetterie des expositions permanente et temporaires n'ont, pour leur part, représenté pendant la même période qu'un montant total de 22 758,83 euros. Ces recettes limitées s'expliquent par la gratuité pour les jeunes de moins de 18 ans et par la modicité des droits d'entrée (4 euros pour le tarif plein, 2 euros pour le tarif réduit).

Bien que le musée souhaite favoriser l'exploitation scientifique de son fonds documentaire, il n'a accueilli que 15 chercheurs en 2008. Pour accroître leur nombre, une politique de communication a été engagée et des procédures de suivi ont été mises en place pour améliorer le traitement des projets de recherche. L'année 2009 a été marquée par un accroissement des demandes concernant les fonds d'archives, de photographies et de films, mais la fréquentation de la documentation est restée limitée, avec seulement 21 visites seulement entre janvier et septembre 2009. D'importants progrès doivent être accomplis pour que le patrimoine détenu par le musée soit mieux connu : il est vrai que la fréquentation des expositions et l'ouverture aux chercheurs dépendent fondamentalement des conditions de présentation - actuellement précaires et instables - de la collection du musée.

III - Une gestion défaillante

Le ministère chargé des sports, en tant qu'autorité de tutelle, n'accorde qu'une attention limitée à ce musée, dont le budget annuel s'élève à environ 0,9 M€. Cette attitude a favorisé des défaillances particulièrement marquées, tant pendant la période où le musée était un

service à compétence nationale que pendant la période de transition avec l'actuel établissement public administratif.

A - Les anomalies d'une gestion externalisée

Le responsable du musée a décidé de signer, en mars 2005, un contrat de mandat avec une société privée, qui devait encaisser certaines recettes de valorisation des actions du musée en lieu et place de ce dernier, notamment au titre de la location d'expositions itinérantes à des collectivités territoriales, des associations ou des entreprises. Le contrat permettait à la société de régler, grâce à ces recettes, les dépenses se rapportant aux expositions, en particulier des rémunérations d'agents vacataires et de stagiaires que ce mandataire recrutait et mettait à disposition du musée. En tout, la société a géré des montants financiers d'environ 180 000 euros, tout en étant rémunérée par un prélèvement de 9% sur les recettes.

D'importantes anomalies ont entaché la gestion de ce contrat : aucune consultation formalisée ni mise en concurrence n'ont été organisées en amont de sa signature ; le responsable du musée ne disposait d'aucune délégation l'autorisant à engager l'Etat, et n'avait pas non plus été désigné en tant qu'ordonnateur.

Alertés en octobre 2006 par l'inspection générale de la jeunesse et des sports de l'existence de ce contrat qui était appliqué sans base juridique depuis plus d'une année, les services ministériels n'ont pas, pour autant, décidé de le faire cesser. La direction des sports a, certes, fait part de ses interrogations sur la qualification juridique du contrat auprès du cabinet du ministre, qui aurait demandé à l'inspection générale du ministère chargé des sports d'engager une étude complémentaire, afin de préciser la nature des errements constatés. Il n'a été donné aucune suite à cette demande. Le contrat de mandat a duré plusieurs mois et n'a été résilié par le musée, à la demande du contrôleur financier, qu'en septembre 2007.

B - Une tutelle ministérielle déficiente

Lorsque le musée était un service à compétence nationale, sa tutelle était éclatée entre deux services du ministère chargé des sports : la direction des sports devait définir les orientations générales du musée, tandis que la direction des ressources humaines, de l'administration et de la coordination générale exerçait des compétences de tutelle administrative et financière. Cette organisation, qui ne facilitait pas une

vision globale du musée et de sa gestion, a perduré jusqu'en septembre 2008, lorsque la tutelle a été transférée à la seule direction des sports.

La faiblesse de la tutelle s'est longtemps manifestée par une absence dommageable d'outils contractuels susceptibles de clarifier les attentes du ministère à l'égard du musée. Alors que le décret du 2 mars 2006 portant statut du musée dispose qu'une convention passée avec le ministère chargé des sports doit fixer des engagements de performance assignés à l'établissement, assortis d'objectifs, de moyens et des indicateurs correspondants, ce document n'a été signé qu'en février 2010 sous la forme d'un contrat de performance pour les exercices 2010 à 2012.

L'ancien responsable du service à compétence nationale n'a reçu aucune lettre de mission au moment de sa nomination. Son successeur n'a été destinataire que d'une lettre lui demandant d'assurer l'intérim et de suspendre les acquisitions d'objets de collection. Seul l'actuel directeur général du musée a reçu une véritable lettre de mission, mais seulement en juillet 2009, onze mois après sa nomination.

C - Une transition statutaire laborieuse

L'implication limitée de la tutelle explique les retards, lourdeurs et errements qui ont affecté le fonctionnement du nouvel établissement public après sa création en mars 2006. Il fallut attendre une année pour que le nouvel établissement public soit en état de fonctionner : le premier conseil d'administration n'a siégé qu'à la fin décembre 2006 ; la présidente n'en a été nommée qu'en mars 2007 ; la nomination du premier directeur général du musée n'est intervenue qu'en mars 2007, avec effet rétroactif en décembre 2006 ; l'agent comptable n'a été installé que début juillet 2006, et la comptabilité du musée n'a été opérationnelle qu'au printemps 2007, du fait de l'implantation tardive d'un logiciel.

Du fait de ces retards, ni budget, ni compte financier n'ont été établis en 2006, première année d'existence du musée en tant qu'établissement public. Faute d'une comptabilité propre, le musée a continué à fonctionner sous son ancien statut de service à compétence nationale, en restant tributaire des complexités procédurales de sa double tutelle : les demandes de dépenses devaient être validées par la mission financière de la direction des sports, puis transmises au bureau ordonnateur de la direction des ressources humaines, de l'administration et de la coordination générale, qui les adressait pour paiement à la paierie générale du Trésor. Seules une régie de recettes et une régie d'avances étaient censées introduire une certaine souplesse de gestion, mais les opérations gérées dans ce cadre étaient plafonnées en montant et ne

pouvaient concerner les dépenses liées à l'emploi de personnels extérieurs, dont le responsable du musée jugeait le recrutement indispensable, faute de disposer parmi le personnel statutaire de l'établissement des compétences permettant d'assurer la gestion technique et scientifique des expositions.

————— *CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS* —————

Au terme d'une histoire mouvementée, marquée notamment par dix années de fermeture de ses salles d'exposition et par une succession de défaillances, tant dans sa gestion que dans l'exercice de sa tutelle ministérielle, le musée national du sport n'a pu retrouver qu'en juin 2008 une visibilité réduite, avec l'ouverture d'un espace d'exposition de 1 200 m². Conformément à son statut actuel, il a pu signer en février 2010 un contrat de performance avec son administration de tutelle. Enfin, les responsables actuels ont pu signer un protocole d'accord sur l'implantation du musée à Nice le 27 mai 2010 et faire adopter par le conseil d'administration un projet scientifique et culturel le 23 novembre 2010.

La Cour prend acte de ces avancées, qui supposent toutefois que deux conditions soient réunies :

- *les orientations stratégiques portant sur l'objet, la nature et les perspectives du musée national du sport, arrêtées dans le projet culturel et scientifique, devront fixer et clarifier les modalités de constitution et d'enrichissement de la collection ;*
- *la décision d'implantation du musée devra préserver les intérêts de l'Etat, tout en faisant appel à des modes de financements innovants permettant de ne pas accroître la charge pesant sur les finances publiques nationales ou locales.*

La Cour recommande en outre de :

- *trouver la solution appropriée pour réduire les coûts très élevés que le ministère chargé des sports a engagés dans la « vitrine », qui constitue une installation précaire devenue sans objet, du fait de la perspective d'implantation du musée à Nice.*

Si les avancées annoncées ne se matérialisaient pas, la Cour considère qu'il conviendrait de s'interroger sans délai sur l'avenir de ce musée.

**REPONSE DU MINISTRE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS,
DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA REFORME DE L'ETAT,
PORTE-PAROLE DU GOUVERNEMENT**

Je partage tout d'abord la recommandation générale de la Cour incitant le ministère des sports à exercer une tutelle plus active sur cet établissement et à définir rapidement une stratégie globale éclairant l'avenir du musée.

La Cour indique que les investissements réalisés par le ministère pour la rénovation de la vitrine du Musée national du sport devraient faire l'objet d'une réaffectation, dans l'hypothèse où le ministère des sports ne devait pas reconduire le bail des locaux dans lesquels il est actuellement installé. Une réflexion est en effet actuellement en cours pour regrouper au sein d'un même site les services des sports, de la jeunesse et des ministères sociaux. L'éventualité d'un tel regroupement, qui permettrait de réaliser des économies importantes, doit inciter le ministère chargé des sports à réfléchir dès maintenant aux possibilités de valorisation de cet investissement significatif.

REPONSE DE LA MINISTRE DES SPORTS

En premier lieu, le ministère des sports remercie la Cour pour ses analyses, qui retracent l'histoire mouvementée du Musée national du sport. Aujourd'hui, les réformes ont été menées à terme et l'avenir du Musée se dessine de manière plus sereine comme exposé ci-après.

Si cet établissement reste relativement fragile par son histoire, son implantation dispersée, sa surface financière et l'effectif réduit de ses personnels, le ministère des sports qui exerce la tutelle, entend le conforter et lui permettre de franchir dans les prochaines années un nouveau cap dans son développement. Cette tutelle s'exerce en relation avec le ministère chargé de la culture à qui revient le contrôle scientifique des collections et de leur conservation, la vérification de la tenue des inventaires et du respect des règles applicables à la gestion conservatoire des collections publiques. Le directeur général du musée national du sport est nommé conjointement par les ministres chargés des sports et de la culture parmi les personnes présentant les qualifications prévues par le code du patrimoine.

Afin de préciser les orientations stratégiques du Musée qui font l'objet de la première recommandation de la Cour, le contrat de performance signé le 11 février 2010 pour la période 2010-2012 a fixé au Musée les objectifs généraux suivants :

- être le musée de l'identité sportive ;
- faire connaître l'éthique du sport ;
- montrer comment le sport est le reflet de la société d'un point de vue historique, sociologique et anthropologique ;
- conserver et valoriser les collections.

Le contrat de performance complète la lettre de mission adressée au directeur général du Musée en juillet 2009 et précise les moyens et indicateurs correspondant aux objectifs fixés à l'établissement.

Des moyens significatifs sont alloués au musée sur les crédits du programme 219 (Sport) (4 ETPT supplémentaires et, 1,8 M€ de subventions exceptionnelles sur les exercices 2010 et 2011) afin de lui permettre de gérer l'importante phase transitoire qui s'est ouverte en 2010 se traduisant par la libération en février 2011 des locaux mis à disposition par la ville de Paris au sein du Parc des Princes et s'achèvera, à compter de 2013, par l'installation du musée et de ses réserves au sein du nouveau stade dont la construction a été décidée par la ville de Nice.

Le déménagement des réserves situées au Parc des Princes dans un site transitoire mis à disposition par la ville de Paris s'accompagne d'un récolement des collections répondant aux règles posées par le ministère de la culture pour les musées nationaux de France. Ce récolement permet de mieux connaître la richesse de son patrimoine qui, selon son conservateur, en ferait le deuxième musée des sports généraliste au monde après celui du Comité international olympique. La politique d'acquisition a fait l'objet d'analyses et de débats au sein du comité d'orientation du musée qui ont abouti à un cadre identifié au sein du projet scientifique et culturel présenté au conseil d'administration du musée le 3 novembre 2010. Les orientations en matière d'acquisition sont de ne pas prétendre à l'exhaustivité, de ne pas doubler le patrimoine d'autres musées français publics et de se concentrer sur :

- la conservation des témoignages d'événements sportifs dont l'importance dépasse le seul milieu sportif pour devenir « identitaire de la nation » ;
- l'enrichissement des séries existantes d'objets témoins des plus grands événements sportifs initiés par des Français ;
- la constitution de la mémoire de champions dont le palmarès, la personnalité et l'image sont devenus des symboles pour une génération.

S'agissant de la recommandation formulée quant à la définition du projet scientifique et culturel, le projet a été adopté par le conseil d'administration de l'établissement après prise en compte de quelques observations exposées lors de la séance ; il sera ensuite soumis à l'approbation formelle du ministère chargé de la culture.

Ce projet permettra à l'établissement d'avoir un cadre pour son action et notamment préparer son installation à Nice. Au terme de cette évolution, le Musée disposera enfin de surfaces d'exposition, d'une capacité d'accueil du public et des chercheurs ainsi que d'espaces destinés à ses réserves à la hauteur de l'ambition portée par le ministère des sports pour cet établissement.

Le protocole signé le 27 mai 2010 entre le Secrétaire d'Etat aux Sports, la ville de Nice et le Musée national du sport prévoit la mise à disposition du Musée d'une surface utile de 5.200m² au sein du futur grand stade. Le Musée national du sport a transmis en février 2010 à la ville de Nice le projet de programme détaillé de ses futurs locaux, dont il aura la charge de faire réaliser l'aménagement intérieur. Un crédit de 0,5 M€ en AE et 0,15 M€ en CP est inscrit au projet de loi de finances pour 2011 (programme Sport) pour les études préalables. Le coût des travaux d'aménagement sera de l'ordre de 5 M€. Ces dispositions répondent à la recommandation formulée quant à la décision de l'Etat sur l'implantation du Musée. Il peut être précisé que le projet de grand stade de Nice sera réalisé dans le cadre d'un contrat de partenariat public-privé, seul l'aménagement muséographique et le mobilier pour les réserves restant à la charge du budget de l'Etat.

Pour répondre à la dernière recommandation de la Cour, je souhaite préciser que l'installation du Musée à Nice ne signifie pas ipso facto l'abandon de la galerie d'exposition située 95 avenue de France à Paris, inaugurée en juin 2008 et qui a accueilli plus de 20.000 personnes depuis son ouverture. Dans l'hypothèse où le bail des locaux loués par le ministère chargé des sports ne serait pas renouvelé en 2013 par décision du propriétaire, il peut être envisagé de lui demander un dédommagement pour les travaux entrepris pour l'installation de la galerie. Si d'autre part le ministère des sports décidait de ne pas renouveler le bail, cela n'empêcherait pas une reprise du bail au nom du musée pour les surfaces d'exposition dont il a besoin.

Dans l'attente d'une décision, le musée poursuit ses efforts pour accroître sa notoriété par des actions de communication, l'organisation d'animations notamment à l'intention des plus jeunes et d'expositions temporaires ; le succès qu'il a rencontré lors des journées du patrimoine en septembre 2010 (environ 1500 personnes pendant le week-end) montre qu'un tel établissement a toute sa place au sein du paysage culturel, éducatif et sportif français.

**REPONSE DU DIRECTEUR GENERAL DU MUSEE NATIONAL DE
SPORT**

Le projet d'insertion dans le prochain rapport public de la Cour intitulé « Le musée national du sport » définit, dans sa conclusion, les recommandations à appliquer pour l'avenir de notre établissement public, et nous vous en remercions. Ces recommandations ont été formulées à un moment où les démarches entreprises par le musée, pour mieux définir son projet, orienter sa politique d'acquisitions et faire partager au public la richesse de ses collections n'avaient pas encore abouties. Aujourd'hui, les efforts fournis par le Musée, avec le soutien actif de sa tutelle, ont conduit à des résultats qui nous semblent répondre aux attentes formulées par la Cour.

- Première recommandation : «arrêter des orientations stratégiques précises portant sur l'objet, la nature et les perspectives du musée national du Sport » :

Un contrat de performance a été signé le 11 février 2010 pour la période 2010- 2012 entre le ministère des sports et le Musée National du Sport. Le projet scientifique et culturel (PSC) du Musée, adopté à l'unanimité par le Conseil d'administration du 3 novembre 2010, définit bien l'objet du Musée, ses missions, son histoire, son projet muséographique ainsi que les moyens nécessaires à sa mise en œuvre. En particulier, en ce qui concerne l'objet du Musée, le PSC précise que celui-ci assure notamment trois grandes missions :

- . Faire découvrir l'éthique du sport ;*
- . Valoriser les cultures sportives ;*
- . Conserver, enrichir et faire connaître le patrimoine sportif.*

Ce PSC sert de base à la note muséographique que je suis en train de rédiger pour la conception du Musée à Nice.

Seconde recommandation : « définir un projet culturel et scientifique qui fixe et clarifie les modalités de constitution et d'enrichissement de la collection » :

Le chapitre du PSC du Musée intitulé « La politique d'acquisition » établit notamment que « la première urgence en ce qui concerne l'enrichissement des collections, consiste à renforcer les fonds consacrés aux sports les plus populaires afin de pouvoir témoigner des grandes étapes marquantes de chaque discipline à travers les champions qui s'y sont illustrés. » Par ailleurs tous les projets d'acquisitions, qu'ils soient

gratuits ou onéreux, sont effectués sous le contrôle du Comité d'orientation qui se réunit au moins deux fois par an.

En ce qui concerne les données quantitatives sur les collections. Celles-ci ont déjà été affinées une première fois lors de la préparation du PSC qui comporte un tableau précis des collections d'objets. Dans le cadre du transfert actuellement en cours et à l'issue de la période 2011/2012, où elles seront stockées dans une réserve provisoire, mise à disposition gratuitement par la Ville de Paris dans un local désaffecté et sécurisé, l'ensemble des fonds du Musée aura fait l'objet d'un récolement, d'un inventaire et d'un classement afin d'arrêter le chiffrage précis et complet du patrimoine conservé par le Musée.

Troisième recommandation «prendre une décision sur l'implantation du Musée, tout en préservant les intérêts de l'Etat – qui a financé pendant cinquante ans la constitution de sa collection – et en faisant le plus possible appel à des modes de financements innovants permettant de ne pas accroître la charge pesant sur les finances publiques nationales ou locales » :

Faisant suite aux négociations conduites par la Présidente du Conseil d'Administration dans le cadre de la mission qui lui a été confiée par le ministre chargé des sports , le « Protocole d'accord sur l'implantation du Musée National du Sport à Nice » a été signé le 27 mai 2010 par la Secrétaire d'Etat chargé des sports, le Maire de la ville de Nice et le Directeur général du Musée. Ce protocole prévoit la livraison par la ville de Nice des espaces nécessaires à accueillir le Musée National du Sport au sein de l'Olympic Nice Stadium, vaste équipement situé dans l'éco-vallée du Var et construit dans le cadre d'un partenariat public-privé (PPP). Ces espaces seront mis à la disposition du Musée « dans les conditions d'usage » et à titre gratuit. Ils comprennent :

. Des réserves d'une surface utiles de 2.000m² livrées toutes équipées au 31 décembre 2012 ;

. Des galeries d'exposition et des espaces destinés aux services du Musée pour une superficie de 3.200m² dont l'équipement intérieur et la muséographie seront à la charge de l'établissement public.

Le titulaire du contrat de partenariat vient d'être désigné et le permis de construire devrait être déposé en décembre 2010 pour une inauguration prévue fin juin 2013.

En sus des financements de l'Etat, s'agissant d'un musée national, les responsables du Musée, ainsi que l'association créée en 2010 pour le soutenir, s'efforcent de trouver des partenaires ou des mécènes dans le but d'alléger la charge pesant sur les finances publiques.

S'agissant de votre quatrième recommandation concernant la « vitrine », opération initiée avant que le Musée ne soit érigé en établissement public, il me semble que la réponse appartient à notre autorité de tutelle. Je voudrais cependant attirer l'attention de la Cour sur le rôle positif que joue cette « vitrine » depuis juin 2008, non seulement par le nombre significatif de ses visiteurs (plus de 1.000/mois), mais surtout parce qu'elle a permis à un musée enfermé dans ses murs depuis plus de dix ans de retrouver une visibilité, une notoriété et une crédibilité nécessaires pour intéresser des partenaires à son avenir.
