



Deuxième Chambre

Première section

65069

RELEVÉ D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

(art. R. 135-1 du code des juridictions financières)

Les musées d'armes du ministère de la défense

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les personnes et organismes concernés, a été délibéré par la Cour des comptes le **4 octobre 2012**.

Table des matières

INTRODUCTION	5
PARTIE I : SITUATION DES MUSEES DE LA DEFENSE	7
I. LE PATRIMOINE AU MINISTERE DE LA DEFENSE	7
A. Objets et traditions	7
1. La notion de « patrimoine »	7
2. Les aspects du patrimoine	8
B. Fonctions	9
1. L'esprit de corps	9
2. Le lien armée-nation	10
C. Coordination et impulsion	11
1. En administration centrale	11
2. Au sein des armées.....	12
D. Politiques	13
1. La politique de mémoire	13
2. La politique patrimoniale	13
3. La politique de diffusion	14
II. LES MUSEES AU MINISTERE DE LA DEFENSE	14
A. Des limites floues	15
1. Une notion non contrôlée.....	15
2. Une catégorie encore mouvante au ministère de la défense	18
B. Des musées nombreux et répartis sur le territoire national	21
1. Les musées de l'armée de terre	21
2. Les autres structures.....	24
C. Un domaine militaire très partiellement couvert par le ministère de la défense	27
1. Les musées liés aux évènements guerriers.....	27
2. Les musées liés aux domaines de l'air et de la mer	28
3. Le rôle du ministère : des enjeux importants de conservation	30
PARTIE II : LA GESTION ET LES ACTIVITES	33
I. LA GESTION PAR UNE AUTORITE DE RATTACHEMENT	33
A. Les activités.....	33
1. La fréquentation	33
2. Les collections	35

3.	L'action culturelle et pédagogique.....	36
4.	La documentation et la recherche	37
	B. L'autorité de rattachement	38
1.	Le principe	38
2.	L'absence d'autonomie juridique et comptable	39
	C. Les autres organes du ministère	44
1.	Les relations avec la délégation au patrimoine de l'armée de terre	44
2.	Les relations avec la direction de la mémoire du patrimoine et des archives	44
II.	LA GESTION PAR LES ASSOCIATIONS.....	46
	A. Les associations de soutien	46
1.	Un rôle considérable	46
2.	Les conventions de collaboration.....	47
3.	Une vie associative réelle.....	49
4.	L'occupation des locaux	50
	B. La perception des recettes	52
1.	Les recettes des associations	53
2.	Les marchés publics de service.....	54
3.	La situation du musée des troupes de montagne.....	61
4.	La régie de recettes	61
	C. Les emplois	62
1.	Les collections	62
2.	La mise à disposition de personnel par les associations	65
III.	LE FINANCEMENT DE TRAVAUX D'EXTENSION/RENOVATION	66
	A. Les projets achevés.....	67
1.	Le musée des Transmissions.....	67
2.	Le musée du Génie.....	68
3.	Le musée des troupes de montagne.....	72
4.	Le musée de la cavalerie	73
	B. Les projets en cours.....	73
1.	Le musée de l'artillerie	73
2.	Le musée de la Légion étrangère	74

INTRODUCTION

A côté des trois grands établissements publics - musée de l'armée, musée national de la marine et musée de l'air et de l'espace- le ministère de la défense compte également de nombreux musées au sein même des armées. Bien que nettement moins connus que les trois établissements publics, ces musées drainent quelque 250 000 visiteurs par an, soit autant que le musée de l'air et de l'espace. Ce « quatrième » musée ne peut donc être tenu pour quantité négligeable, d'autant que, au plan local, la présence de ces établissements apparaît encore plus notable.

Le présent rapport a choisi de se limiter aux seize établissements dépendant de l'armée de terre, ainsi qu'au musée du service de santé des armées. En effet, si ni la marine, ni l'armée de l'air ne méconnaissent ce type d'institution, la première semble réserver le terme de « musée » à un seul établissement, la seconde reste floue sur ce qualificatif, le champ étant donc plus difficile à déterminer. La problématique muséale de ces deux armées sera cependant également évoquée.

Le choix d'intituler ces institutions « musées d'armes » a été fait, alors même que l'armée de terre, la principale concernée, a choisi de les nommer « musées de l'armée de terre », sans autre qualificatif. Si on appelle « arme » un ensemble d'unités dont les missions générales de combat sont identiques¹, ces institutions portent non seulement sur des « armes » *stricto sensu* (infanterie, artillerie, cavalerie, génie...) mais aussi sur des « services » (chargés d'une mission de soutien logistique, comme la santé ou le commissariat des armées), des « spécialités » (comme les commandos), et des ensembles « interarmes » (troupes de montagnes, troupes aéroportées, Légion étrangère, troupes de marine). Le terme de « musée d'armes » est donc pour partie inexact, mais il présente l'avantage de mettre l'accent sur leur caractéristique principale : l'inscription dans un même cadre d'un ensemble d'unités militaires présentant une particularité commune relativement à leur mission de combat.

Le terme de « musées de tradition » est également adopté, notamment par la direction de la mémoire du patrimoine et des archives du ministère. Ce terme permet de mettre l'accent sur une fonction importante de ces structures : rappeler l'ensemble des valeurs qui fondent « la culture d'arme » inscrites dans la notion de « traditions ». L'armée de terre juge l'expression « *trop restrictive et vieillotte* », datant d'une époque où ces musées « *avaient été créés à l'attention exclusive des cadres et des soldats, comme conservatoires des traditions (héros, crypte...) et des techniques (collections voulues exhaustives de canons ou de fusils comme référentiels d'instruction technique)* »².

¹ Instruction N°685/DEF/EMAT/SH/D relative au patrimoine de tradition des unités de l'armée de terre du 21 juin 1985, article premier.

² Lieutenant-colonel Antoine CHAMPEAUX, adjoint au DELPAT, lettre du 9 janvier 2012

Le présent rapport traite des 16 musées d'armes de l'armée de terre et du musée du service de santé des armées. Accueillant environ 250 000 visiteurs, ces structures peuvent être considérées comme un « quatrième musée » relevant du ministère de la défense, à côté des trois grands établissements publics.

PARTIE I : SITUATION DES MUSEES DE LA DEFENSE

Le ministère de la défense met en œuvre une politique diversifiée en faveur du patrimoine qui le place au deuxième rang des ministères, derrière le ministère de la culture, pour l'action de l'Etat dans ce domaine. Cette importance s'explique à la fois par l'organisation de la reconnaissance de la nation à l'égard des anciens combattants, mais également en raison même de la mission de défense qu'il met en œuvre.

I. LE PATRIMOINE AU MINISTERE DE LA DEFENSE

La politique en faveur des musées constitue une composante privilégiée de la politique patrimoniale et mémorielle menée le ministère de la défense et des anciens combattants. Elle doit être resituée dans ce cadre d'ensemble.

A. OBJETS ET TRADITIONS

Le « patrimoine », au ministère de la défense comporte à la fois des éléments « matériels », et de nombreux aspects « immatériels », non moins importants.

1. La notion de « patrimoine »

Elle désigne d'abord l'ensemble des « biens », mobiliers ou immobiliers, d'un individu, d'une famille, ou d'une collectivité. Originellement, il s'agit des biens hérités, *patrimonium* en latin désignant l'héritage du père³. Pour autant, la notion s'est élargie à l'ensemble des biens, qu'ils soient hérités ou qu'ils soient constitués par l'individu, la famille ou la collectivité eux-mêmes. C'est en ce sens que le ministère de la défense est affectataire d'un « patrimoine immobilier », qui n'est évidemment pas nécessairement historique ni même ancien.

Par extension, le patrimoine désigne l'héritage relevant du bien d'un individu, d'un groupe ou d'une collectivité, susceptible à son tour d'être transmis aux générations suivantes, éventuellement enrichi. C'est ce qu'exprime le ministre de la culture et de la communication dans la présentation des projets annuels de performance pour 2012 de son ministère, qui « *finance les politiques publiques destinées à constituer, préserver, enrichir et mettre en valeur le patrimoine de la Nation. Ces actions qui relèvent du programme « Patrimoines », visent à familiariser le grand public à la richesse de l'héritage des générations précédentes, à lui permettre d'y trouver des éléments d'éducation ou de loisir et à déterminer ce qu'il entend transmettre aux générations futures* ».

En ce sens, le patrimoine peut être de nature très diverse. On peut ainsi évoquer un patrimoine culturel, mais aussi naturel, environnemental, voire génétique. Le patrimoine culturel peut être d'ordre matériel ou immatériel : « matériel » les objets d'art et mobiliers, les monuments paysages ou aménagements, les sites archéologiques, les patrimoines industriels (outils, instruments, machines, bâti) ; « immatériel » la langue, les chants, costumes, danses, traditions de toute nature y compris gastronomiques, les jeux, mythes, contes et légendes, les

³ En anglais, le patrimoine est simplement désigné par le mot « *heritage* ».

techniques et les savoir-faire, voire plus généralement les systèmes de valeurs⁴ et tout ce qui relève de l'histoire. Le ministre de la défense et des anciens combattants évoque ainsi, lors des premières assises du tourisme de mémoire (26 mai 2011) : « *l'immense patrimoine qu'est l'Histoire de notre pays, et plus précisément sa mémoire militaire, des épreuves, des conflits, des victoires, des sacrifices* ».

Dans l'optique patrimoniale, celle de la transmission, *tout* élément est susceptible de revêtir une importance comme trace du passé. Cette conception tentaculaire s'oppose cependant au principe de réalité qui oblige à sélectionner ce que l'on doit conserver, car *tout* ne peut être conservé, principe de sélection qui gouverne archives et bibliothèques, mais aussi les musées.

2. Les aspects du patrimoine

Le ministère de la défense gère un patrimoine matériel important. Les « traditions », malgré leur caractère immatériel, ne comptent pas moins.

a. Le patrimoine « matériel »

Le patrimoine « matériel » est constitué par les citadelles et fortifications ; les champs de batailles et autres lieux de mémoire liés aux guerres ; les objets de toute nature : équipements et armes offensives ou défensives, véhicules, aéronefs, bateaux, qu'ils soient conservés à l'unité (particulièrement les bâtiments de guerre), rassemblés en collections ou présentés dans des musées.

La marine indique dans son instruction relative à l'organisation et au fonctionnement du patrimoine de la marine du 13 janvier 2006 que son patrimoine historique et artistique « *recouvre non seulement d'anciens navires, mais aussi des aéronefs, des infrastructures spécifiques (ports et installations portuaires et aéronautiques, forts, résidences, arsenaux, sémaphores, immeubles divers), des équipements (prototypes, systèmes d'armes), des œuvres d'art, des documents, des traditions, des épaves, etc.* »⁵.

L'armée de l'air précise le contenu de son patrimoine aérien, dans son instruction du 25 mai 1994 qui concerne « *aussi bien des aéronefs, des plates-formes aéronautiques, des résidences, des matériels, que des œuvres d'art, des archives, des traditions, des bibliothèques, des lieux de mémoire* »⁶.

A toutes les époques, les armes et matériels destinés à la guerre font appel aux technologies de pointe, que ce soit la métallurgie des épées à l'époque gauloise, la bombarde du quatorzième siècle ou l'avion Rafale aujourd'hui, qu'ils soient armes individuelles, matériels d'artillerie, matériels de transmissions, véhicules terrestres divers (notamment blindés), navires, aéronefs ou missiles.

Armes, uniformes ou équipements revêtent ainsi une valeur patrimoniale, sous son aspect tant technologique que mémoriel, qui rend leur conservation souhaitable. L'obsolescence des matériels militaires, sous l'effet de la recherche permanente d'une

⁴ En ce sens, « *l'habitus* » des sociologues (Mauss, Elias, Bourdieu), cette « empreinte » de type social, est aussi un « patrimoine » culturel.

⁵ Instruction N°113/DEF/EMM/PL/ORA relative à l'organisation et au fonctionnement du patrimoine de la marine du 13 janvier 2006

⁶ Instruction N°890/DEF/EMAA/CAB/LA relative à la commission permanente du patrimoine aérien et spatial du 25 mai 1994

meilleure efficacité qui en est la caractéristique fondamentale, porte le risque de leur destruction complète et par là d'une disparition irrémédiable. Cette situation représente un enjeu important au regard de la problématique patrimoniale.

b. Les « traditions »

Le patrimoine est constitué aussi des « traditions », de nature plus immatérielle : prises d'armes, rituels d'intronisation, commémorations, vocabulaire, chants. Ces traditions, qui empruntent généralement la forme de pratiques, se matérialisent également dans certains objets : uniformes ou coiffures, décorations, emblèmes. Elles constituent autant de signes de reconnaissance forts et propres à chaque armée, voire à chaque unité.

Elles entretiennent l'héritage du passé et la mémoire transmise de génération en génération, racontant l'histoire et rappelant les faits d'armes. Par là, elles constituent des éléments essentiels de cohésion, qui permettent de rappeler aux membres de l'unité, du service ou de l'arme, particulièrement les nouveaux arrivants, qu'ils appartiennent à un ensemble constitué : un corps.

Les salles dites de « traditions » ou salles « d'honneur » ou « du souvenir », qui rassemblent des objets ou insignes relatifs aux anciens ou à l'histoire de l'unité, ainsi qu'une stèle ou un lieu de commémoration décoré d'emblèmes, sont les lieux qui matérialisent, de façon pérenne, l'esprit de corps représenté par ces traditions. C'est aussi le cas des musées, issus généralement d'une double origine : le développement d'un espace de tradition, au niveau d'une arme, d'un service ou d'un ensemble interarmes ; le souci de conservation des matériels devenus obsolètes.

Le patrimoine du ministère est aussi bien constitué de citadelles ou de fortifications, que d'armes, de véhicules, d'aéronefs ou de bateaux ou encore de traditions : rituels, commémorations, chants, qui transmettent et maintiennent un esprit de corps. Aussi les musées d'armes sont-ils issus du souci non seulement de conserver les matériels mais aussi les traditions.

B. FONCTIONS

La fonction de la célébration de la mémoire et de la connaissance de l'histoire est double : développer l'esprit de corps des armées, élément essentiel de leur aptitude opérationnelle ; renforcer le lien entre les armées et la société dans son ensemble.

1. L'esprit de corps

Le ministre de la défense en a exprimé clairement le principe aux assises du tourisme de mémoire organisées en mai 2011 : *« une armée n'est pas uniquement servie par des hommes et des femmes ni par des équipements, mais par une culture historique (...) cette culture qui donne de la solidité à l'engagement des femmes et des hommes qui servent les armes de la France »*⁷.

⁷ Discours aux Assises du tourisme de mémoire 26 mai 2011

L'objectif est explicite dans le mandat du délégué au patrimoine de l'armée de terre : « *L'efficacité de l'armée de terre ne tient pas seulement à la somme des capacités individuelles des hommes et des femmes qui la composent et à la performance des matériels qu'ils servent. Elle réside surtout dans la force morale individuelle et collective de ses soldats, laquelle se construit sur des valeurs et des idéaux. C'est ce qui fonde l'esprit de corps qui joue un rôle essentiel dans l'aptitude opérationnelle des formations* ». Le champ d'action du délégué au patrimoine est ainsi constitué de « *l'ensemble des éléments matériels et immatériels qui concourent à l'acquisition, la préservation et le renforcement de l'esprit de corps* »⁸.

L'instruction, édictée par l'état-major de l'armée de terre sur les filiations et l'héritage des traditions des unités, pose l'importance de l'esprit de corps : « *L'esprit de corps est un des fondements de la force morale des armées. Il se forme, se nourrit et se fortifie du souvenir des exploits et des sacrifices qui jalonnent et illustrent l'histoire de leurs unités.* »⁹

Dans cet esprit, le patrimoine matériel et immatériel des armées et la transmission de la culture historique constituent un élément essentiel de la cohésion des armées et de leur aptitude opérationnelle.

2. Le lien armée-nation

Le livre blanc sur la défense et la sécurité nationale de 2008, qui a fixé les grandes orientations de cette politique pour la France à l'horizon de 2020, l'exprime simplement : « *L'adhésion de la nation est la condition de l'efficacité de l'appareil de défense et de sécurité et de la légitimité des efforts qui lui sont consacrés* »¹⁰.

Maintenir et renforcer cette adhésion est donc un objectif de premier plan pour le ministère, une condition du maintien de ses capacités opérationnelles dans le monde contemporain. Dans le contexte de la suspension de la conscription et de la professionnalisation des armées depuis 1997, cette adhésion passe par l'amélioration de la connaissance des données et enjeux de la défense et de la sécurité, particulièrement de la part des jeunes, ainsi que par une politique de mémoire et de valorisation du patrimoine de la défense qui en constitue un des instruments.

La politique de préservation et de mise en valeur du patrimoine, ainsi que son ouverture au public le plus large, est ainsi conçue comme un des axes du renforcement du lien entre l'armée et la nation. Le patrimoine de la défense est désormais considéré comme un vecteur de sensibilisation et de démonstration permettant de donner aux Français une meilleure connaissance de la place de leur armée dans l'histoire de leur pays. Tel est bien l'un des axes principaux du protocole Défense-Education nationale du 31 janvier 2007 : « *Le patrimoine des armées, qu'il soit monumental, muséographique, écrit, audiovisuel, musical ou scientifique, ainsi que les lieux de mémoire constituent une ressource pour l'enseignement de défense* »¹¹.

⁸ Mandat du délégué au patrimoine de l'armée de terre, 1^{er} avril 2004, N°403/DEF/EMAT/OE/ES/200

⁹ Instruction N°1515/DER/EMA/OL/2 sur les filiations et l'héritage des traditions des unités du 23 septembre 1983.

¹⁰ *Défense et sécurité nationale. Le livre blanc*, p. 297

¹¹ Protocole d'accord entre le ministère de la Défense et le ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche du 31 janvier 2007, « I – Le parcours de citoyenneté, une ambition partagée », « Approfondir l'enseignement de défense », Bulletin officiel n°7 du 15 février 2007.

Ce rôle de la politique patrimoniale et mémorielle comme instrument de renforcement du lien entre l'armée et la société est exprimé par les armées en termes de « rayonnement ». Pour renforcer ce rayonnement, l'armée de l'air a même institué un bureau « *armée de l'air dans la nation* » chargé de prendre en compte la place du personnel de l'armée de l'air dans la nation au travers des « *différentes manifestations relatives à la citoyenneté, aux actions de communication et de promotion locales, au cérémonial, aux activités artistiques et au cérémonial* ».

Les fonctions de mémoire et d'histoire ne sont en rien folkloriques ou accessoires pour le ministère de la défense : elles participent à la cohésion des armées, élément fondamental de leurs aptitudes opérationnelles. Elles renforcent le lien entre les armées et la nation, élément essentiel de l'acceptation de l'effort de défense.

C. COORDINATION ET IMPULSION

La coordination et la tutelle dépendent de l'administration centrale et de chaque armée qui dispose de délégués placés auprès de l'état-major, tant dans l'armée de terre, que dans la marine ou l'armée de l'air.

1. En administration centrale

La politique, pilotée par le secrétaire général pour l'administration, relève de la missions « anciens combattants et liens entre la nation et son armée », avec le programme 167 « liens entre la nation et son armée » ainsi que de la mission « défense », avec le programme 212 « soutien de la politique de défense », dont l'objectif est également de resserrer le lien armée-nation et de promouvoir la politique de défense.

A ce titre, le programme 167 comprend deux grands types d'actions : l'organisation de la journée défense et citoyenneté (JDC), mise en œuvre par la direction du service national, et la politique de mémoire, mise en œuvre par la direction de la mémoire du patrimoine et des archives (DMPA), en lien avec l'Office national des anciens combattants et des victimes de guerre en tant qu'opérateur.

Au sein du programme 212, l'action 8 « promotion et valorisation du patrimoine culturel » est également mise en œuvre par la DMPA sous ses deux sous actions : 8-1 « actions culturelles et mise en valeur du patrimoine » et 8-2 « gestion et communication des archives historiques de la défense ».

La direction de la mémoire, du patrimoine et des archives, une des directions du secrétariat général pour l'administration, créée en 1999 et réorganisée en 2010, est composée de 240 agents (sans les bureaux régionaux du logement ni le service historique de la défense). Elle œuvre sur trois grands domaines de compétences : la politique immobilière, domaniale et environnementale, la politique mémorielle et éducative, la politique culturelle. Outre le service historique de la défense, service à compétence nationale qui lui est rattaché, elle se compose d'un bureau de gestion, d'une mission pour la réalisation des actifs immobiliers et de trois sous-directions : la sous-direction de l'immobilier et de l'environnement, la sous-direction du logement, la sous-direction de la mémoire et de l'action éducative, ainsi que la délégation des patrimoines culturels. Les deux premières sous-directions, qui comptent les

plus gros effectifs de la direction, s'attachent particulièrement au chantier considérable de la restructuration immobilière du ministère et au logement familial. Les deux dernières structures sont chargées de la politique mémorielle et patrimoniale.

La sous-direction de la mémoire et de l'action éducative, en charge de l'élaboration et de la promotion de la politique publique de la mémoire des conflits contemporains, mène des actions dans le domaine de la mémoire, soutient des projets pédagogiques et est chargée de la valorisation des sites de mémoire. La délégation aux patrimoines culturels est chargée de concevoir et d'animer la politique culturelle en assurant les missions de tutelle, d'inspection et de conseil. La politique en faveur des musées en constitue un domaine important.

Si la DMPA a la charge globale de la politique des musées relevant du ministère et du suivi de leur activité, quel que soit leur rattachement organique, il n'entre cependant pas dans ses attributions d'assurer le contrôle direct des musées d'armes. La mission de suivi, d'appui, de conseil et d'accompagnement qu'elle exerce à leur égard est sensiblement distincte de celle menée auprès des trois établissements publics administratifs muséaux (musée de l'armée, musée national de la marine, musée de l'air et de l'espace), pour lesquels elle est chargée de préparer les actes administratifs relatifs à la tutelle administrative et scientifique.

2. Au sein des armées

Un délégué au patrimoine a été mis en place au sein de l'état-major de chacune des trois grandes armées. L'importance de leur fonction varie sensiblement. Les crédits de chacun des musées relèvent du programme 178 « Préparation et emploi des forces ».

a. L'armée de terre

Le délégué au patrimoine de l'armée de terre (DELPAT) est chargé de la coordination et du suivi des activités relevant de l'ensemble du patrimoine de cette armée : muséal, pictural et musical, architectural et monumental, matériel et immatériel. Il assure le suivi de l'inventaire du patrimoine et la politique des musées, dont il est l'inspecteur technique. Il participe avec les commandants des écoles à la définition et au suivi de la politique relative aux traditions, propose, coordonne, voire réalise les actions culturelles permettant le rayonnement de cette armée. Il assure les liaisons avec les autres responsables du patrimoine au sein du ministère et représente le chef d'état-major dans les commissions et comités à vocation historique et patrimoniale.

Officier général en deuxième section depuis sa création, le délégué dirige une structure composée en 2011 de sept personnes à plein temps, dont un officier supérieur, un officier subalterne, un sous-officier subalterne, deux adjoints administratifs et un EVAT, renforcée par trois réservistes à temps partiel : un officier supérieur (10 jours), un officier subalterne (20 jours), un sous-officier supérieur (90 jours).

b. La marine

Le délégué au patrimoine de la marine est secrétaire général de la commission du patrimoine de la marine, instance consultative compétente pour l'ensemble du patrimoine historique et artistique, immobilier ou mobilier, naval, aéronautique et terrestre, qui ne se réunit plus que par correspondance. Il coordonne les actions relatives au patrimoine, assure les liaisons avec les responsables du patrimoine du ministère et des organismes extérieurs. Actuellement commissaire général en deuxième section, il exerce ses fonctions à temps partiel et dirige une structure composée d'une secrétaire administrative et d'une secrétaire.

c. L'armée de l'air

Les fonctions de délégué au patrimoine sont exercées actuellement par un colonel, également sous-directeur accompagnement-environnement du personnel au sein de la direction des ressources humaines de l'Etat-major, ainsi que délégué aux réserves. Il est assisté d'un bureau « armée de l'air dans la nation » composé d'une dizaine de personnes.

Les fonctions de coordination et d'impulsion relèvent de la direction de la mémoire, du patrimoine et des archives dépendant du secrétariat général à l'administration, ainsi que d'un délégué au patrimoine au sein de chacune des armées. Les crédits affectés aux musées relèvent des programmes 167 « liens entre la nation et son armée » et 212 « soutien de la politique de défense », ainsi que du programme 178 « Préparation et emploi des forces » pour le fonctionnement des musées.

D. POLITIQUES

La politique menée par le ministère associe étroitement une politique proprement mémorielle et une politique de conservation et de mise en valeur du patrimoine. Elles sont accompagnées par une politique active de diffusion.

1. La politique de mémoire

La politique de mémoire est destinée à perpétuer le souvenir des guerres que la France a connues depuis un siècle et demi, à accompagner les actions des anciens combattants en faveur de la transmission des valeurs et à favoriser la cohésion sociale. Elle repose sur six actions principales :

- l'organisation de cérémonies commémoratives,
- le soutien à la vie associative,
- l'organisation d'actions en direction des jeunes et des enseignants dans le cadre de partenariats établis avec le ministère de l'Éducation,
- l'entretien et l'ouverture au public des hauts lieux de mémoire. Six d'entre eux disposent d'espaces muséographiques, supports d'actions pédagogiques,
- la conservation des sépultures militaires,
- la promotion du tourisme de mémoire.

2. La politique patrimoniale

Outre les musées, la politique patrimoniale est développée dans quatre domaines : le patrimoine monumental, le patrimoine écrit, le patrimoine sonore, audiovisuel et cinématographique, le patrimoine musical.

Cette politique fait l'objet d'un protocole « Défense-Culture » destiné à organiser la coopération entre les deux ministères, signé en 1983, 1990 et 1994, puis de nouveau en septembre 2005. Il s'est fixé deux objectifs : préserver, enrichir et mettre en valeur le patrimoine du ministère ; professionnaliser les métiers culturels au sein du ministère. Il se traduit par un effort financier conjoint, avec un programme de mise en œuvre.

a. Le patrimoine écrit

Le ministère dispose de son propre service d'archives, le service historique de la Défense (SHD), service à compétence nationale créé en 2005 et issu de la fusion des quatre services historiques des armées et de la Gendarmerie ainsi que du centre des archives de l'armement et du personnel. Il compte également 200 bibliothèques et centres de documentation, répartis sur le territoire et très diversifiés dans leur contenu.

b. Le patrimoine monumental

Outre les dix hauts lieux de mémoire, cent soixante monuments classés ou inscrits monuments historiques lui sont affectés, dont l'Hôtel national des Invalides, le château de Vincennes, le Val-de-Grâce, l'Ecole militaire, l'Hôtel de la marine, ainsi que de nombreuses fortifications en région.

c. Le cinéma et l'audiovisuel

L'établissement public de conception et de production audiovisuelle de la défense (ECPAD) est à la fois une agence d'images et un lieu de conservation du patrimoine audiovisuel.

d. La musique

Une vingtaine de formations musicales permanentes, dont la musique principale de l'armée de terre, trois formations de l'armée de l'air et trois formations de la marine assurent la perpétuation de ce patrimoine.

3. La politique de diffusion

Le ministère conduit une politique éditoriale active -menée par la direction de la mémoire, du patrimoine et des archives (DMPA), le service historique de la défense (SHD) et l'établissement de communication et de production audiovisuelle de la défense (ECPAD)- ainsi qu'une politique de numérisation des fonds et de communication par internet.

Une politique visant à conserver et transmettre la mémoire des armées, suppose la mise en œuvre d'une politique de conservation et de mise en valeur du patrimoine, qu'il s'agisse du domaine monumental, de l'écrit, du cinéma et de l'audiovisuel, de la musique, ainsi que des musées. Une diffusion très active d'édition et de mise en ligne de documents est mise en œuvre.

II. LES MUSEES AU MINISTERE DE LA DEFENSE

Au sein de la politique mémorielle et patrimoniale du ministère, les musées représentent un instrument privilégié. De nombreux autres musées, qui ne dépendent pas du ministère, mais comptent également une composante militaire à des degrés variables, posent la question de son rôle à leur égard.

A. DES LIMITES FLOUES

Le terme de « musée » n'est pas contrôlé. Sa distinction avec des institutions parentes devient parfois complexe. Dans ce contexte, il n'est pas surprenant qu'il constitue une catégorie mouvante au ministère de la défense.

1. Une notion non contrôlée

Dans le dernier quart de siècle, les musées ont connu une floraison, dans les domaines les plus variés. Le terme est attractif, voire proliférant. Toute personne, qu'elle soit physique ou morale, peut en effet créer une structure qu'elle intitule « musée ». Par ailleurs, de nombreuses institutions, dans des secteurs proches des musées, par leur collection ou par leur rapport aux publics, se sont également développées.

a. Une collection présentée au public

Si le terme n'est pas contrôlé, sa définition suppose cependant l'intervention conjointe et indissociable de deux critères : l'existence d'une collection et sa présentation au public.

L'article L 410-1 du Code du patrimoine, produit une définition qui s'applique à l'ensemble de ces institutions. Elle définit le musée comme : « *toute collection permanente composée de biens dont la conservation et la présentation revêtent un intérêt public et organisée en vue de la connaissance, de l'éducation et du plaisir du public* »¹².

L'ensemble des « biens », terme plus neutre que celui « d'objets », constitue *une collection*. Les domaines sur lesquels elles portent sont indifférents. Il est d'usage d'établir la typologie suivante, qui couvre à peu près tous les champs : l'art et l'archéologie, l'histoire, les sciences et techniques, les sociétés proches ou lointaines. Dans le domaine des « sciences naturelles », la qualification de « muséums » est plus d'usage en France, mais il s'agit de musées scientifiques comme les autres.

La notion « d'intérêt public » de la collection est essentielle pour l'attribution de l'appellation « musée de France », qui entraîne un certain nombre de conséquences juridiques, principalement l'inaliénabilité des collections. Elle est appréciée au cas par cas par la commission nationale chargée de l'attribution de l'appellation. Elle n'est d'aucune importance pour les musées qui ne sollicitent pas l'appellation.

La *mise à disposition du public* complète la notion de collection et elle lui est indissociable : s'il n'existe pas de musée sans collection, il n'existe pas de musée dont la finalité ne serait pas la présentation au public. La collection peut exister pour le seul bénéfice du propriétaire, de sa famille ou d'un public choisi, mais c'est l'ouverture au public qui transforme la collection en musée¹³.

¹² Il existe 1214 musées dotés de l'appellation « musée de France » fin 2009, dont 145 fermés. Les 73 musées qui dépassent 100 000 visites concentrent 69 % de la fréquentation totale, soit 39 millions de visites. Les musées dépourvus de l'appellation sont de l'ordre de cinq à dix mille, si ce n'est plus.

¹³ Même si un musée dont les collections sont en caisses ne cesse pas d'être un musée, cette situation étant normalement temporaire.

Les objectifs de la présentation des œuvres au public, le plaisir se combinant à la connaissance et à l'éducation, sont valables pour tout type de musée, les caractéristiques de la collection et le projet de la structure étant susceptibles seulement d'en faire varier les composantes.

La directrice des musées de France, Mme Marie-Christine LABOURDETTE insiste, quant à elle, sur la connaissance et la préservation des collections, leur organisation selon un projet élaboré, l'adaptation des espaces de présentation et la relation avec les publics¹⁴.

En tout état de cause, la relation avec le public est au cœur de la vocation du musée.

b. Centre d'interprétation, conservatoire, historial, mémorial,

Plusieurs institutions, en relation avec le domaine des musées, ont fait leur apparition dans une période récente et sont parfois source de confusion par leur proximité.

- *Centre d'interprétation*

Cette institution se distingue d'un musée par les deux aspects constitutifs de ce dernier. Alors que la collection est à l'origine du musée, le centre d'interprétation est en général dépourvu d'objets authentiques ou n'en présente un petit nombre. Il repose donc, non sur ceux-ci, mais sur la médiation qu'il met en œuvre, fondée sur des techniques d'animation recourant pour une part croissante aux technologies de l'information et de la communication. Le Centre d'interprétation de Suippes (51) intitulé « *Marne 14-18* » sur la bataille menée dans ce secteur de Champagne au cours de la Grande guerre est ainsi fondé sur une conception interactive de la scénographie, avec de très rares objets authentiques. Cette quasi absence des objets authentiques le distingue clairement d'un musée.

Alors que le binôme collection/public est équilibré pour le musée, il penche presque complètement en faveur du second pour le centre d'interprétation. Il s'agit en effet de fournir au public les clés de lecture et de compréhension d'un patrimoine, qu'il soit site naturel ou ensemble environnemental (lac, marais, forêt, formation géologique), territoire, ensemble urbanistique, archéologique ou industriel. Une structure peut d'ailleurs proposer au public ces deux types d'institutions, dont l'approche d'un patrimoine se complète¹⁵.

Lorsqu'un centre d'interprétation présente beaucoup d'objets authentiques et qu'un musée met en œuvre une muséographie solidement fondée sur des dispositifs innovants, il n'est pas toujours aisé de distinguer centre d'interprétation et musée. Le terme d'« *espaces muséographiques* » est l'expression de cette réalité.

¹⁴ « *Un musée repose sur les quatre éléments fondamentaux suivants : des collections connues et préservées, un propos scientifique qu'on appelle le Projet scientifique et culturel, un mode de présentation adapté dans des espaces aménagés et un public accueilli et sensibilisé* », rapport au Sénat n° 507 de Mme Catherine DUMAS déposé le 11 mai 2011, p.160

¹⁵ Tautavel est ainsi constitué d'un musée de la Préhistoire avec 1500 m² de salles d'exposition et d'un Centre d'interprétation espace ludique de 500 m², offrant des manipulations interactives (scanner de sol archéologique à écran tactile, livre virtuel, théâtres optiques en trois dimensions). Le MuséoParc d'Alésia est constitué d'un Centre d'interprétation, ouvert en 2012, consacré au siège de 52 av. J.-C., à son contexte ainsi qu'au mythe des origines gauloises de la France et de Vercingétorix, et un Musée archéologique, qui reste à construire, relié aux vestiges du centre monumental de la ville gallo-romaine, dédié à l'évolution des cultures ayant occupé le site. C'est également le cas au Struthof-Natzweiler, qui compte un musée et un centre d'interprétation (voir plus loin).

- Conservatoires

Il s'agit d'une structure ou d'un lieu qui se propose de sauvegarder, protéger, maintenir, préserver un patrimoine matériel ou immatériel, la fonction de connaissance et d'étude faisant partie intégrante de la conservation du patrimoine¹⁶. La dimension d'espaces naturels ou d'êtres vivants prévaut souvent (Conservatoire du littoral, conservatoires faunistiques, Conservatoire du milieu souterrain). Le conservatoire-académie ou école se fonde à l'origine sur la préservation de certaines valeurs culturelles ou des savoirs, la transmission par l'enseignement étant le mode naturel de cette préservation qui a prévalu par la suite (conservatoires de musique, de danse, d'art dramatique ; Conservatoire national des arts et métiers).

La question de la conservation est donc, comme le nom de « conservatoire » l'indique, au cœur de telles instances. Deux structures, qui portent sur le domaine de l'aviation militaire, pour l'une entièrement, pour l'autre majoritairement, doivent être signalées :

. CANOPEE (Conservatoire d'aéronefs non opérationnels préservés et exposés) à Châteaudun (28). Emanation de la base aérienne 279 (à la fois base aérienne, établissement de stockage d'aéronefs, centre de distribution et de convoyage des appareils vers les différentes unités et centre d'étude sur les techniques de réparation), la structure inaugurée en 2006 conserve 19 aéronefs sous hangar : chasseurs, appareils de transport, bombardiers, avions d'entraînement, avions de liaison, hélicoptère ; elle n'est accessible aux visiteurs que sur demande écrite.

. Le Conservatoire de l'air et de l'espace d'Aquitaine (CAEA) à Bordeaux (33). A la différence de la structure précédente, cette structure gérée par une association créée en 1987 n'appartient pas à l'armée de l'air. Hébergée sur l'aéroport de Bordeaux-Mérignac et, pour la plus grande partie, dans un hangar protégé monument historique de la base aérienne 106, elle conserve une cinquantaine d'appareils, des moteurs, des simulateurs, des instruments, de nombreux matériels et objets en rapport avec l'histoire aéronautique. Elle reçoit environ 10 000 visiteurs par an. Ce dernier site ne répondant plus aux normes de sécurité, l'association n'est plus autorisée à recevoir du public ni à mener des travaux de restauration d'avions dans le hangar militaire, par suite d'une demande du contrôle général des armées, depuis septembre 2011.

Ces « conservatoires » portent effectivement avant tout sur la préservation des aéronefs. Dans le binôme collection/public caractéristique des musées, le second aspect est normalement limité, même si la tentation d'ouverture plus ou moins permanente au public est une évolution presque inévitable qui les rapproche des musées.

- Historial

Le mot met l'accent sur l'histoire, mais il recouvre en fait deux types d'institutions : des musées, comme l'Historial de la Grande guerre à Péronne (80) ou l'Historial de la Vendée aux Lucs-sur-Boulogne (85), ouvert en 2006 et doté de l'appellation « Musée de France », fondés sur une collection ; un centre d'interprétation, dans le cas de l'Historial Charles de Gaulle au musée de l'Armée inauguré en février 2008, qui ne comprend que des dispositifs audiovisuels.

¹⁶ Cette préservation par la connaissance est évidente pour les fouilles archéologiques : en général la fouille détruit un site, la conservation est assurée par les rapports de fouilles, c'est-à-dire par la connaissance qu'on en a.

- *Mémorial*

L'accent est mis sur la commémoration. Il s'agit habituellement d'un monument visant à garder mémoire d'évènements ou de personnages, mais le monument commémoratif peut être accompagné d'un musée. C'est le cas du Mémorial de la Shoà à Paris intitulé également « Musée Centre de documentation juive contemporaine » ouvert en janvier 2005, l'institution joignant ces trois aspects : mémorial, musée, centre de documentation et de recherche. Le monument peut être accompagné d'un centre d'interprétation, comme le Mémorial Charles de Gaulle à Colombey-les-Deux-Eglises (52) implanté au pied de la croix de Lorraine monumentale érigée en 1972 et inauguré en octobre 2008. Parfois, c'est la structure elle-même qui est porteuse de mémoire, sans qu'un monument proprement commémoratif ne l'accompagne, comme c'est le cas du Mémorial de Caen Normandie-Cité pour l'histoire de la Paix, ouvert en 1988 et agrandi en 2002, qui est avant tout un musée doté d'une collection considérable, remarquablement mise en valeur.

Les musées, qui ont pour fonction de présenter une collection d'objets authentiques mis à disposition du public, doivent être distingués des structures proches, où le rapport entre collection et médiation penche du côté de la médiation sans collection pour les centres d'interprétation ou de la collection sans exposition pour les conservatoires. L'« historial », qui met l'accent sur l'histoire, et le « mémorial », qui privilégie la commémoration, peuvent être des musées ou des centres d'interprétation.

2. Une catégorie encore mouvante au ministère de la défense

a. Une définition souvent insuffisante

Aucune définition n'est proposée par l'administration centrale. En ce qui concerne les états-majors, l'armée de l'air n'en fait pas état, bien qu'elle utilise parfois le terme ; l'armée de terre produit une définition incomplète ; la marine une définition plus précise mais elle est peu concernée par le sujet.

- En ce qui concerne *l'armée de terre*, l'instruction relative aux musées les définit comme suit : « *est considéré comme musée de l'armée de terre tout ensemble permanent de collections, notamment de matériels, équipements, uniformes, articles de symbolique militaire ou document présentant un intérêt historique ou culturel pour l'armée de terre ou pour une arme, subdivision d'arme ou service de cette armée* »¹⁷.

Cette définition ne porte que sur la collection. C'est le contenu de la collection, son intérêt historique et culturel, qui fait le musée. L'absence de la relation au public comme élément fondamental de définition doit être relevé. Ce point n'est en effet mentionné que dans les missions :

« - *conserver, restaurer, étudier et enrichir le patrimoine historique et culturel que constituent les collections d'art, de sciences, de techniques et de traditions militaires qu'ils détiennent ;*

- *administrer les collections d'étude dont ils sont dépositaires ;*

¹⁷ Instruction N°3000/DEF/EMAT/DELPAT relative aux musées de l'armée de terre du 13 octobre 2005

- *participer à la formation morale des militaires en développant notamment l'esprit de corps des armes, subdivisions d'armes ou services ;*

- *contribuer au développement du lien armée-nation par une large ouverture au public ;*

- *concevoir et mettre en œuvre des actions éducatives à l'intention du public et tout particulièrement des jeunes en cours de scolarité ou d'études ;*

- *contribuer à conserver la mémoire de ceux qui se sont sacrifiés pour la France et faire partager leurs valeurs civiques et patriotiques. »*

Un double public est clairement visé : les militaires, notamment les militaires en formation, d'une part ; le grand public, notamment les jeunes, d'autre part. Cette double orientation est également nettement marquée dans un autre document : « *Initialement conçus pour être des outils de formation interne à l'intention des nouveaux militaires, ces musées se sont largement ouverts au public* »¹⁸.

- *La marine* précise sa conception dans son instruction relative aux musées de tradition : « *Les musées de tradition doivent être conçus pour recueillir, rassembler et faire connaître, tant aux ressortissants de la défense qu'au public en général : les matériels mis en œuvre par la composante ou la spécialité ; les documents et les objets illustrant les étapes marquantes de l'histoire de l'arme ou de la spécialité depuis sa création* »¹⁹.

Le lien entre les deux critères de définition est ici parfaitement établi. La collection ne fait pas, à elle seule, le musée. Ainsi, l'Hôtel de la Marine à Paris compte deux composantes du patrimoine historique : un monument important du XVIII^{ème} siècle avec ses décors d'origine ; une collection d'objets de valeur considérable, pour partie issus du garde-meuble de la Couronne. Pour autant, il n'est pas un musée, n'étant pas organisé pour la visite au public.

b. Salles de traditions et musées

Une certaine confusion n'est pas sans régner entre les musées et les salles de traditions, de façon différente cependant selon les armées.

- *Dans l'armée de l'air*, la confusion semble régner. Elle compterait en effet 22 sites de présentation, salles de traditions au sein des unités opérationnelles, halls de présentation dans les commandements de base ou cercles, ou « musées »²⁰. Un document non daté établit une liste distinguant les bases aériennes disposant d'un « musée/conservatoire significatif » des autres « musées-salles de tradition ». Cette arme semble la plus confuse de toutes.

- *L'armée de terre*, dispose à la fois d'un nombre important de structures dotées de l'appellation « musées » et de plusieurs centaines de salles d'honneur. Elle semble faire une différence nette entre les deux types de structures : les musées sont inscrits dans une liste limitative, au nombre de 17 dans l'instruction n° 3000 de 2005, ce qui suppose que les autres structures ne sont pas des musées. On peut cependant penser que des salles de traditions, ici

¹⁸ Site Internet du ministère, article « musées de tradition » dans « mémoire et culture ».

¹⁹ Instruction n°162/DEF/EMM/PL/ORA relative aux musées de tradition de la marine du 11 février 1991

²⁰ Rapport n°10-04650-DEP sur la gestion du patrimoine historique du ministère de la défense, par le contrôleur général des armées Daniel BONOCORI, p.18. L'auteur note que la qualification « musées » n'est pas réglementée dans l'armée de l'air, sans autres précisions sur la localisation des sites.

ou là, revendiquent officieusement l'appellation de musée, plus valorisante, même si aucune démarche officielle de requalification n'a été initiée.

- *La marine* n'ignore pas les salles de traditions. Une instruction de 1985 demande qu'une salle d'honneur (ou du souvenir) soit organisée chaque fois que possible, notamment dans les unités à terre qui disposent de locaux adaptés²¹. Elle fait preuve de rigueur en rebaptisant le « musée » de tradition de l'Ecole navale en « espace de traditions » comme l'exprime la note au ministre de l'amiral commandant l'Ecole navale du 14 février 2007 et l'ordre permanent n°34 du 16 novembre 2006 du même commandant. Un seul « musée » de tradition reste répertorié comme tel : le musée de tradition des fusiliers marins à Lorient, créé par la décision N°581/DEF/EMM/PL/ORA du 20 décembre 1991.

L'ordre du commandant de l'Ecole navale de novembre 2006 expose avec une particulière clarté la fonction d'un espace de tradition : *« l'espace de tradition de l'Ecole navale poursuit un but pédagogique en contribuant à la formation humaine, morale et culturelle de l'ensemble des élèves et stagiaires formés sur le site du groupe des écoles du Poulmic. Il participe également au rayonnement de l'école en mettant en valeur son patrimoine historique en relation avec la formation des officiers de marine », ajoutant : « conçu essentiellement dans un but pédagogique, l'espace de tradition est en temps normal, accessible au personnel civil et militaire de l'établissement. Il pourra être visité ponctuellement pour un public plus large. »*

Selon ce texte, c'est donc le public visé qui fait la différence avec un musée : essentiellement militaire dans le cas d'une salle de traditions, plutôt à destination du grand public dans le cas d'un musée, même si ces publics ne sont pas exclusifs.

- *Le service de santé des armées* semble considérer qu'il existe d'autres musées que le musée implanté au Val de Grâce à Paris, puisque l'instruction portant sur son organisation et son fonctionnement du 26 mars 1999 indique que le musée *« a également vocation à recevoir des articles publics de collections provenant de musées ou de salles d'honneur d'organismes du service de santé des armées dissous »*. Cette instruction devrait être actualisée prochainement pour lever toute ambiguïté, comme le ministère l'a indiqué, le musée du Val de Grâce étant le seul musée du SSA.

L'instruction ministérielle 685/DEF/EMAT/SH/D du 21 juin 1985 relative au patrimoine de tradition des unités de l'armée de terre devrait être actualisée et étendue à l'ensemble des armées, en faisant référence explicitement à la définition du terme de musée exprimée par l'article L.410-1 du Code du patrimoine : *« toute collection permanente composée de biens dont la conservation et la présentation revêtent un intérêt public et organisé en vue de la connaissance, de l'éducation et du plaisir du public »* pour permettre de distinguer clairement musées et espaces de tradition, comme le ministère en a exprimé le souhait.

²¹ Instruction n°807/EMM/CAB du 5 décembre 1985 sur la filiation et l'héritage des traditions des unités de la marine.

Des centaines de « salles de traditions » existent au sein des armées. Bien que la tentation existe de leur attribuer ce qualificatif valorisant, elles ne sont pas des musées. Les objets qui y sont présentés ont rarement une valeur patrimoniale, mais plutôt une valeur affective. Elles sont organisées en fonction d'un public, pour l'essentiel, interne : militaires nouveaux arrivants, anciens ou en activité. Seules doivent être qualifiées de musées les structures répondant aux deux critères essentiels : des collections de valeur patrimoniale, organisées en fonction de la présentation à un public plus large que les seuls militaires du corps considéré. Des instructions en ce sens devraient être données.

B. DES MUSEES NOMBREUX ET REPARTIS SUR LE TERRITOIRE NATIONAL

Outre les trois établissements publics, le ministère gère une vingtaine de musées, appartenant pour la quasi-totalité à l'armée de terre.

1. Les musées de l'armée de terre

Implantés dans huit régions de France, ils étaient au nombre de 17, la création du commissariat des armées les ayant réduit à 16. Trois sont titulaires de l'appellation « musée de France », les autres postulent ou sont susceptibles de postuler à l'appellation, à l'exception de trois d'entre eux, selon la DELPAT. Deux musées ont été fermés depuis 2009.

a. Les musées de France

- *Le musée de l'Artillerie* à Draguignan (83), créé en 1982 à partir des collections dispersées, issues anciennement du conservatoire de l'Arsenal de Paris, des écoles régimentaires puis de l'école d'application de l'Artillerie créée en 1791 à Châlons-en-Champagne, et enrichies par des dons, bénéficie de l'appellation « Musée de France » depuis 2006. Il présente une importante collection, de l'Antiquité à 1950 développant plus particulièrement la période de 1870 à 1945 et retraçant les évolutions techniques et tactiques et leur influence sur l'art de la guerre. Il montre également la vie des militaires, principalement aux XIXe et XXe siècles.

- *Le musée des Troupes de marine* à Fréjus (83), inauguré en octobre 1981, dispose du label « Musée de France » depuis 2006 également. Il présente l'histoire des troupes coloniales, aujourd'hui arme des spécialistes du service outre-mer. Les collections sont constituées d'environ vingt mille objets dont près de cinq mille exposés. Quelques ensembles font la richesse du musée : affiches de recrutement, armes spécifiques de marine, uniformes des troupes indigènes, insignes des troupes coloniales et de marine.

- *Le musée de la Légion étrangère* à Aubagne (13), créé en 1966, se répartit entre le musée proprement dit et le Centre de documentation historique, situés à Aubagne, et le Musée de l'uniforme, à Puylobier. Consacré à l'histoire de la Légion et aux légionnaires. Il a obtenu l'appellation « Musée de France » en janvier 2011.

b. Les musées susceptibles d'obtenir l'appellation

- *Le musée de l'Arme blindée Cavalerie* à Saumur (49) occupe trois galeries des anciennes écuries entièrement rénovées du Cadre noir, haut lieu d'histoire et d'équitation militaire. La première, ouverte au public en janvier 2007, présente la naissance de la cavalerie

sous Charles VII et son histoire jusqu'à Sedan en 1870. La deuxième, inaugurée le 11 novembre 2008, présente son histoire de la III^{ème} République à nos jours. Un centre de recherche et de documentation, ouvert depuis le 11 novembre 2011, est installé dans la troisième galerie. Sont exposés objets, uniformes, armures, casques, armes diverses, documents d'archives, peintures, dont la grande majorité provient des collections de l'école de cavalerie.

- *Le musée du Génie* à Angers (49), créé en 1968 est installé dans des bâtiments neufs depuis 2009. Deux parcours structurent ses collections, sur environ 1000 m² : une approche chronologique qui retrace l'histoire du Génie en relation avec les faits historiques et les évolutions techniques majeurs et un parcours thématique articulé selon les missions traditionnelles du Génie : combattre, construire, secourir. Plans-reliefs, cartes, maquettes, uniformes, photos ou jeux interactifs permettent de dessiner le rôle des métiers et des hommes.

- *Le musée du Souvenir* à Guer (56), plus ancien des musées de l'armée de terre créé en 1912 à Saint-Cyr l'École (78) mais détruit en 1944, a été inauguré de nouveau à Coëtquidan en 1967. Il retrace l'évolution de la formation initiale des officiers français, de l'Ancien Régime à nos jours, en présentant environ 3000 objets de collections dont 80% de textile, le reste constitué de médailles, d'iconographies, d'armes et de tableaux.

- *Le musée de l'aviation légère de l'armée de terre* à Dax (40), créé en 1983 occupe trois hangars aéronautiques qui abritent les collections, un atelier de restauration des aéronefs anciens, les réserves, un centre de documentation et les locaux administratifs. Le parcours de visite s'articule en une galerie historique et un hall dédié aux aéronefs, des premiers aérostats aux hélicoptères modernes, avec des centaines d'objets et de souvenirs. Deux salles à vocation technique sont dédiées à l'essor et aux principes de fonctionnement de l'hélicoptère.

- *Le musée des Transmissions-Espace Ferrié* à Cesson-Sévigné (35) ouvert au public en janvier 2005 au sein du technopôle de Rennes-Atalante-Beaulieu, présente l'évolution historique et technologique des systèmes d'information et de communication, met en valeur les apports réciproques de la défense et du civil et explique la contribution des systèmes d'information et de communication à la défense. L'exposition est structurée en deux parties : « des origines au transistor » (télégraphe Chappe, électricité, guerre électronique, triode, transistor, cryptologie) et « les systèmes d'aujourd'hui et de demain » (microprocesseur, commutation, satellites et fibre optique, interopérabilité, usages d'aujourd'hui et de demain). Le musée est doté d'une salle d'exposition temporaire, avec une exposition en 2011 sur « Le téléphone de Graham Bell à nos jours », de vastes réserves, d'un auditorium (88 places), d'une cafétéria et d'une boutique.

- *Le musée des Troupes de montagne* à Grenoble (38), créé en 1988 à l'occasion du centenaire des troupes alpines, a été fermé en 2002, puis rouvert fin 2009 sur le site touristique et historique de la Bastille. Sur 600 m², il présente l'histoire des soldats spécialisés dans le combat en montagne avec armes, uniformes, matériels de transmission, cartes et témoignages. S'adressant à un public familial, le parcours entièrement audio-guidé s'appuie sur une scénographie spectaculaire avec des reconstitutions de scènes réelles (tranchée de la Première Guerre mondiale, salle de la ligne Maginot) qui aborde « les troupes de montagne dans l'histoire », « conquérir, vivre et combattre en montagne », « intégration aux territoires et à la population », « identité et culture », « le métier de soldat de montagne aujourd'hui ».

- *Le musée du Matériel* à Bourges (18) créé en 2000 expose les grands moments de l'histoire de l'arme-service du Matériel : les origines (service de l'artillerie, parcs et service automobiles), la création de l'arme en 1940 et 1943, le camouflage, les grands débarquements, l'Afrique du Nord, les opérations extérieures notamment l'opération Daguet en 1991. Quelques véhicules de maintenance datant du Débarquement et de la Seconde Guerre mondiale sont exposés, les objets et ouvrages réalisés dans ses établissements du Matériel mettant en relief les qualifications très pointues du personnel civil et militaire.

- *Le musée du Sous-officier* à Saint-Maixent L'Ecole (79), créé en 1986, retrace l'histoire des différentes écoles militaires qui s'y sont succédé, évoque son régiment de tradition, et présente un historique du sous-officier français, du bas-officier de l'Ancien Régime au sous-officier actuel, par des uniformes, armes, décorations, photographies et équipement du XVIIIème siècle à nos jours. Le musée a été fermé de janvier 2009 à mai 2011 pour travaux de rénovation et mise aux normes ERP.

- *Le musée du Train et des équipages militaires*, installé à Tours (37) depuis 1980, a été transféré à Bourges et rouvert en 2010, pour les seuls personnels de la défense en attente de réouverture au grand public. Gardien du patrimoine de cette arme chargée de l'appui aux acheminements opérationnels et du soutien aux ravitaillements, le musée présente les différentes phases de son évolution depuis sa création en 1807. Dans une dizaine de salles thématiques, il expose armes, fresques, uniformes, maquettes, figurines, décorations et objets personnels sélectionnés parmi près de 20 000 objets, avec également une quarantaine de véhicules anciens.

c. Les musées non candidats à l'appellation

- *Le musée des Blindés* à Saumur (49), ouvert au public en 1983 pour présenter la collection d'un centre de documentation des engins blindés créé en 1965 et installé depuis 1987 dans de vastes locaux de 22 000 m², il retrace l'évolution technique des blindés de 1917 à nos jours. Sa collection, la plus importante dans le monde par le nombre des engins et le panorama historique et géographique, regroupe 880 engins dont plusieurs dizaines en état de marche, originaires de nombreux pays (France, Etats-Unis, Allemagne, Grande-Bretagne, Italie, Suède, pays de l'ex-Union-Soviétique, Portugal, Israël, Brésil). A quelques rares exceptions près, il conserve la totalité des prototypes essayés et des engins blindés servis par les armées françaises depuis 1917. Il en présente 200 en douze salles : 1ère Guerre Mondiale, campagne de France de 1940, allemands 2ème Guerre Mondiale, Résistance, alliés 2ème Guerre Mondiale, Pacte de Varsovie, curiosités, canons, moteurs, matériels contemporains, maquettes. Ne souhaitant pas s'assujettir aux contraintes de l'appellation « musée de France » relatives aux collections, notamment l'interdiction de faire rouler les matériels et de les louer, il ne présente pas sa candidature à l'appellation.

- *Le musée des Troupes aéroportées* à Pau (65) qui a ouvert ses portes en 1983, présente l'histoire des parachutistes en cinq séquences : le temps des précurseurs et la naissance de la technique ; la Seconde guerre mondiale et la création des grandes unités ; la guerre d'Indochine et la création des grandes unités françaises ; la guerre d'Algérie, guérilla urbaine et héliportage ; le monde contemporain et les opérations extérieures, savoir-faire techniques et équipements actuels. Soixante-dix mannequins, une centaine d'armes, trente-huit parachutes, huit véhicules et de très nombreux objets sont exposés, complétés par de nombreuses peintures, lithographies et aquarelles, chaque thème faisant l'objet d'une mise en

scène avec mannequins équipés, armes et véhicules sur fond de grandes photos et le visiteur placé dans l'ambiance visuelle et sonore : présentation d'un authentique réacteur d'avion en fond sonore, maquette d'avion avec la porte de saut ouverte et parachutiste prêt à sauter.

- *Le musée des Anciens enfants de troupe* à Autun (71) créé en 1985, regroupe les collections de l'ancienne école militaire préparatoire de Saint-Hippolyte-du-Fort et les collections issues des écoles préparatoires dissoutes postérieurement et antérieurement à sa création : drapeaux, tenues, photos, objets, souvenirs. Il a été fermé à partir de 2010 pour travaux de remise aux normes ERP et rouvert à la mi-2012.

d. Les musées fermés

Ces deux musées se trouvent dans une situation et des perspectives de réouverture très différentes.

- *Le musée du commissariat de l'armée de terre*, créé en 1993 à Montpellier (34), présentait environ 600 objets dans un espace muséal restreint de 120 m², pour donner un aperçu de l'administration militaire et des hommes qui contribuèrent aux missions de la logistique à travers les siècles. Il a été fermé en 2009 par suite de la création du Service du commissariat aux armées (SCA) commun aux trois armées et sorti de la responsabilité de l'armée de terre. Le devenir de ses collections n'est pas connu.

- *Le musée de l'Infanterie* implanté à Montpellier depuis 1973, rénové en 1999²² sur 2500 m², proposait une exposition permanente en quatorze salles sur deux niveaux, suivant un découpage chronologique, un tiers du musée évoquant l'armée d'Afrique. Il comptait également un mémorial, une salle d'exposition temporaire de 500 m², un comptoir de vente, un centre de documentation destiné aux chercheurs (300 m²) et des réserves. Dans le cadre du redéploiement des armées, le musée a été fermé à la fin de 2009 et sa collection de 20 000 objets mise en caisse. Il comptait en 2008 16 000 visiteurs (dont 15 000 gratuits : stagiaires de l'EAI et jeunes effectuant leur journée de préparation à la Défense pour l'essentiel). Un travail important de récolement et d'inventaire a été effectué à cette occasion avec l'appui du musée de l'Armée. Un projet de réinstallation à Neuf-Brisach en Alsace est en cours d'étude avec les collectivités, pour une ouverture à horizon 2017. L'importance du budget d'investissement nécessaire (au moins 20 M€), à la charge des collectivités, pour ce projet ambitieux laisse planer un doute très fort sur son avenir.

2. Les autres structures

En dehors de l'armée de terre, les musées sont très peu nombreux, le musée du service de santé au Val-de-Grâce étant le plus important, le musée de la Gendarmerie échappant désormais depuis 2009 au ministère de la défense.

a. Le musée du service de santé des armées

Créé en 1916 pour l'instruction des élèves de l'Ecole d'application du service de santé des armées dans l'ensemble monumental du Val-de-Grâce à Paris, fermé en 1985 à la suite

²² La rénovation, effectuée par le Génie avait permis de quadrupler la surface et d'aménager une entrée séparée.

d'un long déclin, il a rouvert en 1998 après une restructuration complète, puis reçu l'appellation « musée de France » en 2006. Ses collections, remarquablement présentées, permettent de mieux comprendre les fondements et les vocations multiples de la médecine aux armées :

- soutien sanitaire des forces armées lors des conflits, depuis le ramassage des blessés sur les lieux du combat et leur évacuation jusqu'aux hôpitaux de l'arrière ;

- recherche clinique et scientifique : essor de la chirurgie maxillo-faciale, recherche en psychiatrie, médecine subaquatique et aérospatiale, lutte contre les gaz toxiques ;

- participation au monde civil : actions humanitaires, soins aux populations, création d'écoles de médecine ou d'Instituts Pasteur, lutte contre les grandes endémies et contre les maladies infectieuses, progrès de l'hygiène.

D'importants objets sont présentés, notamment la collection prestigieuse d'objets de pharmacie des docteurs Debat (faïences italiennes, françaises, d'Extrême Orient ; instruments de pharmacie et de médecine du 18^{ème} siècle ; apothicairerie ; collection de mortiers parmi les plus importantes au monde). Les moulages en cire les plus impressionnants des blessés de la face, lors de la Première guerre mondiale, ne sont pas exposés.

b. Les musées dépendant de la Marine

Les salles de l'École navale du Poulmic Lanvéoc (29) qui présentent quelques maquettes de navires et de canons, ainsi que de nombreuses photographies et panneaux explicatifs dans un vaste espace très aéré, étant considéré par la Marine comme un espace de tradition plus qu'un véritable musée, un seul musée semble dépendre d'elle, *le musée de tradition des fusiliers marins* à Lorient (56).

Ce musée, assez modeste créé en 1991, situé dans l'ancienne aumônerie de l'école des fusiliers-marins, déploie un parcours historique sur les séquences suivantes : les premières troupes royales créées par Richelieu en 1622 et destinées au combat embarqué ; les premiers fusiliers-marins modernes ; les fusiliers-marins de la grande guerre ; les premiers commandos nés en Angleterre ; les régiments de fusiliers-marins de la Seconde Guerre mondiale ; l'engagement des unités terrestres et fluviales de la Marine au cours du conflit indochinois ; les opérations des commandos et des fusiliers-marins en A.F.N ; l'histoire de l'école des fusiliers-marins ; l'époque contemporaine.

c. Le musée de la Gendarmerie

Ce musée est rappelé pour mémoire puisque si ses personnels restent sous statut militaire, la Gendarmerie est placée sous l'autorité budgétaire et opérationnelle du ministère de l'Intérieur depuis 2009.

Installé à Melun (77) au sein de l'École des officiers de la Gendarmerie nationale, dans un bâtiment témoin de l'architecture militaire du début du 20^{ème} siècle, le musée est constitué d'une collection de plus de 10 000 objets (uniformes, armes, objets du quotidien, photographies, pièces d'archives) allant du Moyen âge à nos jours. Il a obtenu l'appellation « musée de France » en janvier 2011 et fait l'objet d'une rénovation dont la maîtrise d'œuvre a été confiée au cabinet d'architecture Moatti & Rivière (maitre d'œuvre de l'Historial Charles de Gaulle au musée de l'Armée) en octobre 2010, en partenariat entre l'Etat qui met à disposition le bâtiment et assurera la gestion et le fonctionnement du musée, la Communauté d'Agglomération Melun Val de Seine, le Conseil général de Seine et Marne et le Conseil

régional d'Ile de France qui financeront les aménagements muséographiques, la ville de Melun réalisant les aménagements urbains, pour un cout d'objectifs total de 8,7 M€ HT. L'ouverture est prévue pour début 2014.

Le parcours didactique suivra un axe chronologique fondé sur le lien entre la gendarmerie et l'histoire de France et sur les thématiques de l'arme : affaires judiciaires, techniques d'investigation criminelle, intégration aux faits de société, présence sur les champs de bataille, uniformes et équipements. Il s'ouvrira par une évocation de l'actualité des missions quotidiennes, sur le territoire national comme à l'étranger de ses différentes composantes : garde républicaine, gendarmerie départementale, gendarmerie mobile, GIGN, équipes cynophiles, plongeurs autonomes, spéléologues. Outre l'exposition permanente, il proposera des expositions temporaires, ateliers, conférences, visites particulières. Un centre de recherche doté d'une médiathèque et d'une photothèque sera accessible aux chercheurs, professeurs, étudiants, journalistes.

d. Les « espaces muséographiques » des hauts lieux de mémoire

Si plusieurs hauts lieux de mémoire ont fait l'objet d'aménagements récents (voir *infra*), deux d'entre eux doivent être distingués.

- *Natzweiler-Struthof*

Le site compte à la fois un musée et un centre d'interprétation, ouverts tous deux au public en 2005 : Le Centre européen du résistant déporté a été édifié par l'architecte Pierre-Louis Falocci, dans un vaste bâtiment posé sur des caves construites par les déportés, d'une surface d'exposition de 2000 m². L'exposition permanente est fondée sur des reproductions de photographies, affiches, documents d'archives et des films. Dans le hall, des objets provenant des principaux camps de concentration et d'extermination sont également présentés. L'ensemble constitue un panorama des résistances contre le nazisme à travers l'Europe et de l'organisation du système concentrationnaire nazi.

Le musée fait suite au musée ouvert en 1965, détruit par un incendie en 1976, poursuivi par une nouvelle exposition à partir de 1980, et entièrement repensé pour être exclusivement consacré à l'histoire du camp de concentration de Natzweiler et de ses camps annexes.

Pour un coût total de 9,1 M€ le financement a été assuré à 80% par l'Etat (ministère de la défense) et à 20 % par le FEDER, la maîtrise d'ouvrage étant assurée par la DMPA. A la suite de la réforme de l'administration des anciens combattants, le site qui dépendait de la direction des statuts, des pensions et de la réinsertion sociale (DSPRS), est administré par l'Office national des anciens combattants et victimes de guerre, depuis le 1er janvier 2010. Il reçoit entre 150 000 visiteurs (2010) et 190 000 visiteurs (2009) par an, dont la moitié de scolaires. Si la visite est libre pour le site, elle est payante pour le musée et le centre d'interprétation. Les recettes sont importantes : 471 000 € en 2011 (dont 48 000€ pour la librairie), 432 000 € en 2010 (dont 40 000 € en librairie), 445 000 € en 2009.

- *le Mont-Valérien*

Le site a fait l'objet d'une mise en valeur de la part de la DMPA, à partir de 2006, avec notamment l'aménagement de la chapelle des fusillés et de la crypte du mémorial de la France combattante, ainsi que la création d'un Centre d'information sur l'esplanade de ce mémorial et d'une exposition permanente « Résistance et répression 1940-1944 » dans l'ancien bâtiment d'écurie. Ces nouveaux espaces muséographiques, inaugurés en 2010, sont destinés à donner

au grand public les clefs de lecture nécessaires à la compréhension d'un lieu complexe. Ils sont fondés essentiellement sur des reproductions de documents et la mise en œuvre de bornes interactives et de films d'archives, à l'exception de la chapelle. La visite est gratuite et guidée.

Le ministère gère une vingtaine de musées, répartis dans de nombreuses régions de France. L'armée de terre en compte dix sept, dont deux fermés et trois bénéficiant de l'appellation « musée de France ». La marine n'en revendique qu'un seul, d'ailleurs modeste, mais les antennes du musée national de la marine implantées dans quatre ports compensent cette rareté. L'armée de l'air n'en compte aucun, les salles existant dans quelques bases aériennes n'étant pas à proprement parler des musées. Le musée de la gendarmerie, actuellement fermé pour rénovation, dépend fonctionnellement et budgétairement du ministère de l'intérieur. Le musée du service de santé des armées, musée de France, complète l'ensemble. Enfin deux hauts lieux de mémoire abritent des structures muséographiques.

C. UN DOMAINE MILITAIRE TRES PARTIELLEMENT COUVERT PAR LE MINISTERE DE LA DEFENSE

Peu de musées dépendants du ministère débordent du strict domaine militaire. En dehors de deux des établissements publics, le musée des Transmissions apparaît dans cette situation, qui s'explique par l'impossibilité d'établir une séparation entre les applications civiles et militaires des télécommunications. Le musée de l'aviation légère de l'armée de terre transcende également la distinction civile et militaire, ainsi que le musée du service de santé des armées du Val de Grâce (pour les progrès de la chirurgie qui ont suivi la Grande Guerre), le musée du Génie (pour l'aménagement du territoire et la construction), voire le musée des troupes de marine (pour l'histoire coloniale).

En revanche, la plupart des musées présentant des collections liées au domaine militaire ne dépendent pas du ministère. Leur composante militaire apparaît très variable : par nature très forte pour les musées liés aux événements guerriers, elle apparaît nettement plus diluée pour les établissements liés aux domaines de l'air et de la mer. Ces structures représentent néanmoins un enjeu important pour la diffusion de la connaissance du fait militaire auprès du grand public et, de ce fait, le ministère n'est pas dénué de responsabilité à leur égard.

1. Les musées liés aux événements guerriers

La plupart des musées liés aux armes ou aux événements guerriers ne dépendent pas du ministère de la défense, mais relèvent de collectivités, parfois d'associations. Leur nombre est difficile à évaluer ; on en aurait compté environ 400 en France à la fin des années 1990²³. Un site Internet produit une liste des musées qu'il intitule « militaires » et opère un classement par époque historique et par régions²⁴. Sa fiabilité n'est pas entière et certains établissements couvrant un champ historique large sont comptés plusieurs fois, comme il est

²³ Alain MONFERRAND, op.cit. p.22

²⁴ (www.musees-france.com)

normal. Il permet néanmoins de montrer la prédominance écrasante de la Seconde Guerre mondiale, avec près de deux cents institutions répertoriées, soit nettement plus de la moitié, suivie de très loin par la Première Guerre mondiale avec 70 institutions.

Les monuments, citadelles et fortifications, mais aussi les champs de bataille sont des sites de choix pour l'implantation de musées, avec entre plusieurs dizaines d'exemples possibles, les musées de la ligne Maginot en Alsace (67), le musée du Débarquement à Arromanches (14), le Mémorial de Caen (14), le musée de la Résistance de Vassieux-en-Vercors (26).

2. Les musées liés aux domaines de l'air et de la mer

Dans les domaines de l'air et de la mer, la distinction entre civil et militaire n'apparaît guère opérante. La composante militaire, à de rares exceptions près, est à la fois rarement dominante mais aussi rarement entièrement absente. De très nettes différences doivent cependant être relevées entre le domaine de l'air et celui de la mer, par le nombre des structures qui en traitent, comme par l'importance de la composante militaire en leur sein.

a. Le domaine de l'air

A l'exception de très rares structures spécialisées dans le domaine militaire, les collections portent en général sur l'ensemble du domaine aéronautique mais incluent pratiquement toujours des matériels militaires. Peu nombreuses, elles ne dépassent guère la trentaine, dont moins de la moitié peuvent être considérées comme de véritables musées. La plupart d'entre elles se donnent pour mission la restauration d'appareils anciens, pour certains en état de vol. Les collections sont parfois limitées à quelques appareils et l'ouverture au public souvent partielle.

Un organisme fédère une quinzaine d'associations : « les Ailes anciennes », dont toutes ne détiennent pas une collection, quelques-unes étant spécialisées exclusivement dans la restauration (Ailes anciennes du Bourget). La plus importante est celle de Toulouse, créée en 1980. Elle détient une collection riche de 70 appareils et milite activement auprès d'Airbus industrie et des collectivités locales pour la création d'un important musée aéronautique qui préluerait à la visite de l'usine (projet « *Aéroscofia* », d'un budget prévisionnel de 12 M€).

Trois musées méritent d'être signalés :

. *le musée volant Salis*. Installé à l'aérodrome de Cerny près de La Ferté-Alais (28), il conserve près de 70 avions de collection, des origines de l'aviation aux années 50, dont une quarantaine présentée régulièrement en vol, en particulier lors de la grande fête annuelle de Pentecôte. Certains sont les seuls appareils du même type en état de vol.

. *le musée régional de l'air d'Angers-Marcé* (49). Les collections sont spécialisées dans l'aviation légère, civile et militaire et les planeurs, remis en état de vol : une soixantaine d'appareils sont exposés sur 3 500 m², avec 165 machines préservées en réserve ou en attente de restauration, et des ateliers accessibles aux visiteurs.

. *le musée européen de l'aviation de chasse*. Créé en 1985 à Montélimar (26), c'est l'une des très rares structures spécialisées dans le domaine militaire aérien. Elle présente une cinquantaine d'appareils dont des prototypes en provenance de diverses forces aériennes

européennes des années 30 à aujourd'hui. Il occupe 22 800 m² dont 4 000 m² de surfaces couvertes, accueillant chaque année de 15 à 20 000 visiteurs²⁵.

b. Le domaine de la mer

Les structures qui portent sur ce domaine sont nettement plus nombreuses. Au milieu des années 1990, on dénombrait environ 80 établissements dépendant de la direction des musées de France sur le littoral français, de dimensions et de statuts variés, consacrés à l'univers marin ou au patrimoine maritime²⁶. Compte tenu de la fièvre de création de musées au cours de ce dernier quart de siècle, on peut penser que le nombre s'en est accru sensiblement. La seule ville de Lorient (29) compte six ou sept musées touchant peu ou prou à la mer. D'autres sont parfois situés très loin à l'intérieur des terres, comme le musée La Pérouse d'Albi (81).

On peut distinguer les musées « à terre » installés dans des constructions anciennes ou neuves, des musées « à flots » installés dans des navires ou des embarcations : port-musée de Douarnenez (29) avec cinq bateaux ; musée portuaire de Dunkerque (59) avec six navires ; musée maritime de La Rochelle (17) avec huit navires, dont six protégés monuments historiques. Certains navires sont transformés en musées, qu'ils soient au sec (sous-marin L'argonaute à La Villette à Paris) ou à quai (escorteur Maillé-Brézé à Nantes-44). Certains chantiers de reconstruction de navires anciens apparaissent comme une forme particulière de musée d'archéologie expérimentale, ainsi le chantier de construction à l'identique de la frégate du 18^{ème} siècle l'Hermione dans l'ancien arsenal de Rochefort (17).

Bien que les distinctions soient poreuses, les *musées de la marine* se consacrent surtout à l'activité des marins, qu'ils relèvent de toutes les marines comme à Marseille ou d'une partie seulement, comme le musée de la pêche de Concarneau (29), voire aux mariniers : musée de la marine de Loire à Châteauneuf sur Loire (45), musée de la marine de Seine à Caudebec en Caux (76). La différence est souvent tenue avec les *musées maritimes*, qui s'attachent plutôt à des activités humaines précises : terre-neuvas à Fécamp (76), cap-horniers à Saint-Malo (35).

La composante proprement militaire est variable : entière pour les bâtiments de guerre, inexistante pour les musées de la pêche, comme c'est aussi le cas pour les *musées océanographiques*, parfois intitulés *musées de la mer*, qui portent plus sur les animaux marins et la biologie marine que sur les activités humaines, avec une composante importante de recherche scientifique,- un aquarium constituant souvent l'attraction principale,- comme à Biarritz (64), un des plus anciens musées de ce type.

Le terme de *cité de la mer* exprime une fonction plus ludique que patrimoniale, qui la rapproche d'un parc d'attractions plus que d'un musée, même si des espaces muséographiques peuvent y être inclus, comme à Cherbourg (50), qui offre aussi la visite du

²⁵ *Le musée du château de Savigny-les-Beaune* (21) expose à l'air libre 80 avions de combat de la deuxième moitié du XX^{ème} siècle, ainsi que 2500 maquettes d'appareils. Ce site, propriété privée d'un important exploitant viticole et négociant en vins, abrite également plusieurs autres collections : motos (environ 250 datant de 1902 à 1960), voitures de course Abarth (une trentaine), tracteurs enjambeurs (une trentaine de prototypes de 1946 à 1956), véhicules de pompiers (une vingtaine)... Bien qu'ouverte au public, cette structure, malgré son nom, relève plutôt d'une démarche de collectionneur que de celle d'un musée.

²⁶ Denis-Michel BOELL : Les musées et collections maritimes relevant de la Direction des musées de France, *Musées & collections publiques de France*, n° 211 (1996). Ces musées sont devenus « Musées de France » depuis la loi sur les musées de janvier 2002.

sous-marin « le Redoutable ». C'est également le sens de la « Cité de la voile Eric Tabarly » de Lorient. « L'Estran-Cité de la mer » à Dieppe (76) est cependant plus proche d'un musée.

Dans ce domaine, si la composante militaire est éminemment variable, elle apparaît globalement nettement moindre que dans les structures consacrées au domaine de l'air.

c. L'aéronavale

Il faut enfin signaler l'existence d'un musée qui porte à la fois sur le domaine de l'air et celui de la mer, dont la gestion associative ne relève pas de la tutelle du ministère de la défense : le musée de l'aéronavale de Rochefort (17). Créée en 1988 à l'école des mécaniciens de l'aéronautique navale, il est géré par l'association nationale des amis de l'aéronautique navale (ANAMAN), qui détient une collection d'une trentaine d'appareils. Le musée ayant été fermé à la suite de la tempête en 1999, les appareils ont été regroupés dans des hangars qui ont fait l'objet d'un transfert à la Gendarmerie après le départ de la marine en 2001, sur des terrains cédés ensuite au Conseil général en 2009. La marine continue à déposer des appareils, sous le statut de mise à disposition auprès de l'association (17 en 2010)²⁷. Une convention a été passée en 2010 entre la marine, le Conseil général et l'association, pour la mise à disposition des lieux, mais le musée reste fermé au public, les financements n'ayant pas encore été réunis pour un réaménagement des lieux et un accès spécifique.

Hors du ministère, de nombreux musées touchant au domaine militaire se sont développés. Ils rappellent, pour la plupart, des événements guerriers, en particulier la Seconde Guerre mondiale. La composante militaire des domaines de l'air et de la mer est éminemment variable, la mer contrastant singulièrement avec l'air, à la fois par l'abondance de ses musées, comme par leur composante militaire globalement plus réduite.

3. Le rôle du ministère : des enjeux importants de conservation

Bien que placées hors de la tutelle du ministère de la défense, ces structures constituent un enjeu important en matière de conservation de matériels militaires et de transmission de la mémoire des conflits. L'action du ministère gagnerait à être plus systématique. Deux aspects doivent être détaillés : la dévolution et la restauration des matériels militaires.

a. La dévolution des matériels

En ce qui concerne l'armée de terre, la délégation au patrimoine est informée périodiquement des matériels retirés du service par la SIMMT (Structure intégrée du maintien en condition opérationnel des matériels terrestres, ex-DCMAT, direction centrale du Matériel) ou par le bureau des affaires particulières (BAP) de l'état-major. La délégation interroge alors les conservateurs des musées de l'armée de terre pour connaître leurs éventuels souhaits. La SIMMT procède ensuite à la codification des équipements requis en « matériel de musée » et à leur affectation auprès des musées concernés. Après édition des documents uniques de

²⁷ Pour respecter la réglementation sur l'amiante, les appareils ne peuvent être cédés mais seulement mis à disposition.

mouvement (DUM), les matériels sont acheminés vers les musées, qui font procéder aux opérations de neutralisation par le banc d'épreuve, imposées par l'armée de terre aux seuls musées qui lui sont rattachés. Par ailleurs, ces matériels ne sont que mis en dépôt, la SIMMT en restant attributaire pour le compte de l'Etat. Ils ne peuvent donc être inscrits à l'inventaire réglementaire des objets patrimoniaux des musées de France.

Les matériels non sollicités par les musées d'arme font l'objet d'un plan de destruction géré par le SIMMT. Certains peuvent éventuellement faire l'objet de cessions onéreuses gérées par le BAP puis par le cabinet du ministre dans le cadre des commissions interministérielles des exportations des matériels de guerre. Il ne semble pas que les autres musées soient informés.

En matière d'aéronefs, les procédures sont également très formalisées pour les matériels retirés du service, qu'il s'agisse de les céder, de les déconstruire, de les mettre à disposition d'un musée, d'une association, d'un organisme de formation professionnelle ou pour une mise en exposition statique au sein d'une emprise du ministère de la défense. Ces procédures ont pour souci important de prendre soin du traitement des matières dangereuses. La Structure intégrée du maintien en condition opérationnel des aéronefs de la défense (SIMMAD) en constitue l'organe essentiel.

Bien que la mise à disposition de musées par l'intermédiaire des délégués au patrimoine soit prévue, la question de l'information des structures, particulièrement celle situées hors du ministère, apparaît essentielle, puisque c'est sur leur demande que leur sont transmis ces matériels.

b. La restauration des matériels

Dans ce domaine, le ministère n'a fixé aucune procédure ou spécification.

Pour les collections patrimoniales, les conservateurs s'adressent à des professionnels reconnus par le ministère de la culture, dans les domaines où ces pratiques sont communes (peinture, textile...). Pour les matériels lourds, les pratiques diffèrent en fonction des projets des musées. Dans les structures où les matériels ont vocation à être exposés en statique (musée de l'aviation légère de Dax, musée de l'artillerie à Draguignan), ils font l'objet de restauration dans un objectif de respect de la fidélité historique. Lorsque les engins sont destinés à participer à des présentations dynamiques, comme pour le musée des blindés à Saumur avec le Carrousel, leur remise en état de fonctionnement répond nettement moins au souci de la fidélité historique.

Pour les armes individuelles, une procédure de neutralisation existe. Elle doit être attestée par le banc d'épreuve de Saint-Etienne, pour un coût non négligeable, bien qu'effectuée la plupart du temps ailleurs. Selon les responsables de plusieurs musées, une telle procédure demanderait à être réétudiée. Le ministère annonce que la DMPA devrait être associée, en lien avec la direction des affaires juridiques, à la rédaction des décrets d'application de la loi de 2012 relative au contrôle des armes modernes, qui devrait aboutir à un régime simplifié et préventif.

La restauration se fixe d'ailleurs des objectifs variables, en ce qui concerne les véhicules ou engins, en fonction des projets soutenus par les structures : remise en état de marche ou exposition statique. Conduites avec les moyens du bord, y compris dans les structures relevant du ministère, le souci de l'intégrité des matériels n'est guère une préoccupation majeure.

Dans le domaine maritime en ce qui concerne les bâtiments de guerre, le dépeçage semble prévaloir sur le souhait de restaurer ou de conserver. La « Jeanne d'Arc », bâtiment pourtant emblématique de « la Royale » a ainsi fait l'objet, après sa destruction, d'une distribution d'éléments variés aux villes marraines, alors même qu'une de celles-ci aurait pu souhaiter conserver le bâtiment.

Il faut noter qu'une convention conclue en juillet 2009 entre le ministère de la culture et l'Aéroclub de France confère à celui-ci (la commission « patrimoine ») un rôle important en ce qui concerne les objets aéronautiques à caractère historique ainsi qu'en matière d'archives relatives au patrimoine aéronautique, tant en matière de recensement que d'aide à la protection au titre des monuments historiques et d'obligation en termes de conservation et de restauration, assortie d'une méthodologie précise de restauration²⁸.

Cette pratique bénéficie de l'existence d'une association qui, aux premiers temps de l'aéronautique, a joué un rôle de réglementation repris ensuite par l'Etat. La mise à l'étude d'une transposition de ce mode de fonctionnement, en encourageant la création d'un organisme fédérateur dans les autres domaines patrimoniaux concernant le ministère, pourrait cependant être souhaitée.

La DMPA a engagé au cours du premier semestre 2012, en lien avec les musées sous tutelle et les délégations au patrimoine, des travaux visant à créer sur Internet un projet d'espace collaboratif qui permettra de fixer des règles communes et d'assurer un meilleur suivi des restaurations. Cette proposition intéressante doit être saluée.

Le nombre des musées militaires ou à composante militaire, sous la tutelle du ministère ou hors de sa tutelle, pose la question de son rôle en matière d'enrichissement des collections et en matière de restauration des objets. Une mise à l'étude des procédures de dévolution des matériels obsolètes comme de restauration des objets, doit être engagée afin de permettre de fixer des règles communes et d'informer plus systématiquement les musées qui ne sont pas sous la tutelle du ministère.

²⁸ Le manuel d'organisation et la convention sont consultables sur le site de l'Aéroclub de France : <http://www.aeroclub.com/wp-content/uploads/2011/06/Manuel-dorganisation-AeCF.pdf>

PARTIE II : LA GESTION ET LES ACTIVITES

Suscitant globalement environ 250 000 visites en 2010, les musées d'armes revêtent une importance éminemment diverse dans leur rayonnement ou dans les moyens mis à leur disposition. Ne disposant pas de l'autonomie juridique ou comptable, leur gestion associe des moyens en provenance du ministère et des apports importants d'associations d'amis des musées. Cette particularité est source de nombreuses irrégularités, dans la gestion courante, comme en ce qui concerne les travaux de rénovation/extension.

I. LA GESTION PAR UNE AUTORITE DE RATTACHEMENT

Rattachées pour la plupart à une école d'application, ces structures permettent de faire connaître l'histoire des grandes formations de l'armée de terre et du service de santé des armées à des publics larges, militaires et civils, adultes et scolaires, et dans une bonne partie du territoire national, malgré des moyens limités.

A. LES ACTIVITES

Grâce à leurs collections souvent de grande valeur patrimoniale, à des actions culturelles et pédagogiques diversifiées, à des ressources documentaires parfois riches, ces musées attirent un public qui leur confère une importance non négligeable.

1. La fréquentation

L'ensemble des musées de l'armée de terre a reçu 236 000 visiteurs en 2010. Avec le musée du service de santé des armées, ce sont quasiment 250 000 visiteurs qui ont été accueillis dans ces structures.

La fréquentation peut varier sensiblement d'une année sur l'autre. Ainsi le musée du service de santé qui avait accueilli 17 700 visiteurs en 2009, grâce à une exposition présentée dans l'église du Val-de-Grâce, n'en a reçu que 13 250 en 2010 puis 15 000 en 2011. De même, le musée des troupes de montagne a établi un record en 2010 avec plus de 61 000 visiteurs, à la faveur de la réouverture de l'ensemble du site de la Bastille et de l'importante communication qui a accompagné cet événement, mais aussi du fait de la gratuité. En 2011, la fréquentation est retombée à 15 000 visiteurs.

Au demeurant, outre les deux musées fermés pour une durée longue déjà signalés, trois musées sont restés fermés en 2010 pour cause de travaux. Parmi ceux-ci, le musée des anciens enfants de troupe et le musée du Train enregistrent une fréquentation, en régime normal, de quelques centaines de visiteurs à Autun et autour de 3000 à Bourges, il n'en est pas de même du musée du sous-officier qui accueillait près de 10 000 visiteurs à Saint-Maixent-l'Ecole avant sa fermeture.

Pour les musées ouverts à la visite en 2010, on note une dispersion importante, entre le musée des blindés, avec ses 50 000 visiteurs et le musée du matériel (3 500 visiteurs), le résultat du musée des troupes de montagne étant de nature conjoncturelle comme on l'a vu. En tête du nombre des visiteurs, suivent le musée de la Légion étrangère (25 000 visiteurs), le musée de l'artillerie (20 000), le musée de la cavalerie (18 000), le musée des troupes de marine (16 000), le musée du service de santé des armées (13 000) (Tableau).

Musées de l'armée de terre et du service de santé : nombre des visiteurs en 2010

Aviation légère	Dax	7 500
Anc. enfants de troupe	Autun	<i>fermé</i>
Artillerie	Draguignan	20 000
Blindés	Saumur	49 300
Arme blindée cavalerie	Saumur	18 300
Génie	Angers	8 500
Légion étrangère	Aubagne	25 000
Matériel	Bourges	3 500
Parachutistes	Pau	9 000
Sous-officier	Saint-Maixent	<i>fermé</i>
Souvenir	Guer	10 300
Train	Bourges	<i>fermé</i>
Transmissions	Cesson Sévigné	7 600
Troupes de marine	Fréjus	16 000
Troupes de montagne	Grenoble	61 200
Service de santé des armées	Paris	13 250

Source : DELPAT et musée du service de santé des armées

Sur les treize musées ouverts, huit ont enregistré une fréquentation supérieure à 10 000 visiteurs. Il est nécessaire de remarquer l'importance de ce résultat : à titre de comparaison, la moitié des 1200 musées de France reçoit moins de 10 000 visiteurs par an. Aussi bien globalement qu'en termes de fréquentation locale, les musées d'armes accueillent un public important. Ils pourraient être considérés, à l'instar du musée national de la marine répartis en plusieurs sites²⁹, comme une série de sites composant le « quatrième musée » du ministère de la défense

Sans qu'une comptabilité précise puisse être établie, on peut estimer que les personnels de la défense comptent autour d'un tiers de l'ensemble des visiteurs (35 % au musée des troupes de marine, 36 % au musée des Transmissions, environ 30 % au musée de

²⁹ Le musée national de la marine est implanté sur cinq sites, avec, en 2010 : Paris (170 000 visiteurs), Brest (62 000 visiteurs), Port-Louis (61 000 visiteurs), Rochefort (41 000 visiteurs, sur les deux sites) et Toulon (51 000 visiteurs).

l'aviation légère). L'importance du public scolaire est variable, mais il se situe entre 10 et 20 % du total (15 % au musée des troupes de marine, 18 % au musée des Transmissions). Le « grand public » compterait donc pour un peu un peu moins de la moitié du total des entrées. Un public important est également constitué des jeunes effectuant la journée de défense citoyenne.

2. Les collections

Les collections sont issues des objets exposés par d'anciennes salles de tradition, ainsi que des matériels rassemblés par les différentes armes. Elles comptent parfois jusqu'à deux ou trois dizaines de milliers d'items. Toutes ne sont évidemment pas d'un intérêt patrimonial égal. En particulier, les centaines d'insignes, voir les dizaines de fanions ne sont guère susceptibles d'intéresser que des anciens de l'arme ou des spécialistes passionnés. L'ensemble permet cependant de présenter l'histoire de ces armes de façon vivante. Certes plusieurs des structures, ont à l'évidence besoin de rénover leur présentation assurément désuète, non seulement dans la disposition des objets, mais ce qui est plus important, dans les contenus historiques qu'elles véhiculent. A l'inverse, plusieurs d'entre elles se sont engagées dans une rénovation dont le résultat doit être salué.

La candidature des musées d'armes à l'appellation « Musée de France » est souhaitée par le secrétaire général pour l'administration du ministère, qui écrivait en 2006 : « *cette appellation constitue une voie privilégiée de développement et de rayonnement des établissements culturels qui gèrent et entretiennent des collections présentant un intérêt patrimonial* ». La Cour considère très positivement une telle démarche.

En effet, la présentation de la candidature est l'occasion d'une réflexion sur le projet du musée, prélude à la réorganisation de l'exposition et à la remise en ordre des collections, au-delà du prestige attaché à l'appellation qui permet en quelque sorte d'entrer dans le club des meilleurs. Elle permet de rapprocher les musées d'armes des établissements publics muséaux du ministère et d'améliorer la professionnalisation de la conservation des collections, de leur présentation, de l'animation des structures. C'est pourquoi les demandes, qui doivent faire l'objet d'un travail préalable important de mise à niveau, ne peuvent être effectuées que par des établissements ayant consenti à cet effort.

Pour autant, plusieurs musées ne souhaitent pas présenter leur candidature du fait des contraintes induites par l'appellation : interdiction de cessions ou d'échanges de matériels, souvent indispensables pour enrichir la collection ; interdiction de sortir les matériels pour effectuer une présentation « dynamique », c'est-à-dire de faire rouler les véhicules ou voler des aéronefs ; nécessiter de « cannibaliser » certains matériels pour en restaurer d'autres.

Cette difficulté devrait être prise en compte par la distinction, au sein des collections, des matériels inscrits à l'inventaire des objets patrimoniaux, qui pourraient être déclarés inaliénables et soumis aux contraintes des « musées de France », des matériels inscrits comme matériels d'étude, qui ne le seraient pas. Cette démarche, adoptée par le musée des Transmissions par exemple, qui ne propose de retenir que 165 objets pour l'obtention de l'appellation sur plusieurs milliers qu'il détient, doit être préconisée. La notion de matériel d'étude doit d'ailleurs être clarifiée par le service des musées de France.

3. L'action culturelle et pédagogique

Pour l'action culturelle, comme pour l'action en direction des publics scolaires, la même diversité de situation que pour la fréquentation prévaut. Parmi les structures qui mettent en œuvre une politique active d'action culturelle, on peut signaler le musée des troupes de marine à Fréjus, qui s'appuie sur une à deux expositions temporaires annuelles ; ainsi en 2010, ont été présentées : « *Le colonel Paul Baudenon (1910-1983), résistant, combattant et poète, Chine, Indochine, Afrique* » (mai 2009 à janvier 2010), puis « *Petites histoires d'un siècle de tenues coloniales au musée des troupes de marine* » (février 2010-janvier 2011), auxquelles devraient succéder en 2011 « *Médailles et décorations du second empire à nos jours, la France d'outremer revisitée* » (février-décembre 2011) et « *Afghanistan : 2001-2011* » (juin-octobre 2011).

Un cycle annuel de neuf conférences y est également organisé, avec des sujets qui traitent en priorité de l'histoire des troupes de marine et de l'outremer, mais également des sujets d'actualité, de littérature ou des récits d'opérations récentes.

On peut apprécier son intérêt par le programme 2011-2012 :

13 octobre 2011 : Général Henri BENTEGEAT (ex-CEMA) *L'Europe de la Défense* ; 17 novembre 2011 : M. Charles-Armand KLEIN *Alphonse Daudet, l'homme du midi* ; 15 décembre 2011 : Lt-colonel (er) Bruno CHAVERNAC *Du Sahara au lac Tchad : la colonne Foureau-Lamy (1898-1900)* ; 12 janvier 2012 : M. Jacques DELENNE & Dr Bernard BALDIVIA *La peste en Provence* (conférence couplée avec une exposition d'instruments médicaux anciens) ; 9 février 2012 : M. Jean-Paul GOUREVITCH *L'immigration, combien ça coûte ?* ; 15 mars 2012 : M. Pierre PEAN, journaliste *Rwanda, 1990-1994* ; 5 avril 2012 : Général Jacques VIDAL *L'affaire d'Ouvéa* ; 10 mai 2012 : Colonel (er) Paul GAUJAC *Les TDM dans la défaite de 1940* ; 14 juin 2012 : M. Eric DEROO Projection de son film "*L'Empire du milieu du sud*", co-réalisé avec Jacques PERRIN, suivie d'une causerie sur la réalisation du film

Le musée de l'artillerie à Draguignan propose également un programme appuyé sur deux expositions temporaires en 2010 : « *Fantassins et artilleurs : de Castillon (1453) à la guerre du Golfe (1991)* » (23 juin-3 octobre 2010), « *Biodiversité en Dracénie, préserver la biodiversité au camp de Canjuers* » (17 octobre-1^{er} décembre 2010), mais aussi une journée d'études : « *De la défense contre avions à la défense sol-air, quelques aspects de cette histoire* », sous la direction du professeur Richardot de la commission française d'histoire militaire (28 mai 2010), ainsi que trois conférences : *L'intervention américaine et sa logistique en France en 1917-1918* (9 mars 2010, par le Lcl (er) Jean-Pierre GIRAUD) ; *Les forces terrestres françaises étaient-elles capables de poursuivre la lutte en juin 1940 ?* (20 avril 2010, par le colonel (h) GAUJAC) ; *Les testaments des militaires au XVIII^{ème} siècle : le poids de l'Eglise* (1^{er} juin 2010 par M. THIRIET, agrégé et docteur en histoire).

Le musée des blindés à Saumur s'appuie sur une politique d'évènements, mettant en scène les engins en marche dans plusieurs démonstrations dynamiques en mai, juin et juillet, notamment le Carrousel (22 et 23 juillet 2011), mais aussi la présentation des nouveautés ainsi que des expositions temporaires renouvelées annuellement.

L'action en direction des publics scolaires est un point fort de certaines structures. Ainsi, le musée des Transmissions à Cesson-Sévigné dispose ainsi d'un service éducatif, avec une offre pédagogique remarquable, qui s'adresse aux enseignants tant d'histoire-géographie que de mathématiques, physique ou SVT : séances de découverte pour les enseignants avec visite commentée des expositions, présentation de documents pédagogiques et de quelques actions possibles, ateliers, dossiers pédagogiques avec fiche professeur, questionnaire de recherche destiné aux élèves et corrigé avec les références aux expositions. Un enseignant

relais est chargé d'aider les équipes éducatives à préparer la visite ou à élaborer un projet spécifique et des intervenants recrutés parmi des doctorants en science de l'ingénieur animent certains ateliers.

On note également que le musée du Génie à Angers a conclu une convention avec l'inspection académique le 11 juillet 2009. Il bénéficie d'un professeur détaché et élabore un ensemble de fiches pédagogiques et d'instruments pour répondre aux préoccupations des enseignants.

4. La documentation et la recherche

Plusieurs structures disposent d'un centre de documentation et d'archives et se proposent d'être des instruments de recherche sur leur arme. Au musée des blindés, le nom même de la structure « Centre de documentation des engins blindés » indique qu'une activité documentaire est réalisée, sous forme d'archives et de documentation, tant technique qu'historique, consultables sur demande par les chercheurs.

Au musée des troupes de marine, une structure spécifique a été créée en 1996, le Centre d'histoire et d'études des troupes d'outre-mer (CHETOM). Il détient un fonds spécialisé de 12 000 ouvrages et de 850 cartons d'archives inventoriés, des fonds cartographiques et iconographiques, ainsi que cinq cents fonds privés, accessibles aux chercheurs. En son sein, un auditorium de 200 places permet d'accueillir un cycle annuel d'une dizaine de conférences (d'octobre à juin inclus) et une journée d'études ou un colloque scientifique annuel. Une contribution à plusieurs dizaines de publications (livres ou revues) et à la réalisation de plusieurs films ou documentaires a pu être apportée, depuis 1999. Trois volumes d'inventaires d'archives et cinq volumes d'actes de colloques d'histoire ont été publiés.

Le musée du service de santé des armées dispose du centre d'archives et de documentation probablement le plus remarquable de tous les musées. Héritière des fonds de la commission de santé créée en 1772 et de la bibliothèque de l'école d'application créée en 1852, la bibliothèque conserve 40 000 ouvrages, dont de nombreux livres précieux et des incunables, ainsi que 130 000 thèses, et se situe au deuxième rang des bibliothèques de médecine française. Le fond des archives n'est pas moindre. Il porte essentiellement sur la Révolution, l'Empire, les campagnes coloniales et le service de santé pendant la Première guerre mondiale. L'ensemble a été réinstallé en 1989 dans l'aile sud de l'ancien monastère du Val-de-Grâce entièrement restauré.

Les musées d'armes ont une importance non négligeable, au plan local, mais aussi, globalement, au plan national, en attirant près de 250 000 visites en 2010, la majorité d'entre eux recevant plus de 10 000 visites chaque année. Leur fréquentation par les personnels du ministère de la défense reflète bien leur vocation initiale de musées de tradition, mais l'importance, tant de la fréquentation scolaire que de celle du grand public, montre que la politique d'ouverture impulsée par le ministère est une réussite. Disposant de collections patrimoniales de grand intérêt, nombre d'entre eux ont une politique active d'action culturelle et pédagogique et disposent de ressources documentaires importantes, même si la présentation des collections demande à être renouvelée dans plusieurs sites. Une distinction au sein des collections, entre collection patrimoniale et matériel d'étude devrait être opérée, pour permettre de demander plus largement l'octroi de l'appellation « musée de France ».

B. L'AUTORITE DE RATTACHEMENT

Sans autonomie juridique et comptable, les musées d'armes dépendent des moyens conférés par une autorité de rattachement.

1. Le principe

Les musées d'armes n'ont pas d'existence autonome. Ils constituent toujours un service d'une autorité de rattachement. Pour l'armée de terre, l'instruction N°3000 du 28 novembre 2005 l'indique au §1.1 : « *Les musées de l'armée de terre sont des services, à part entière, des écoles de formation et d'application, ou des organismes au sein desquels ils sont intégrés* ».

Pour le service de santé des armées, l'instruction N°499 du 26 mars 1999 l'inscrit dans son article 2 : « *Le musée du service de santé des armées constitue un organisme militaire, rattaché administrativement à l'école d'application du service de santé des armées (EASSA)* ». Il vaut également pour le musée de tradition des fusiliers marins, régi par la décision N°581 du 20 décembre 1991, qui indique à l'article 1 : « *Il est créé un musée de tradition des fusiliers marins rattachés à l'école des fusiliers marins et situé dans son enceinte* ». C'est aussi le cas pour le musée de la gendarmerie, installée à l'école des officiers de gendarmerie à Melun.

Musées de l'armée de terre et musée du service de santé des armées : autorités de rattachement

Aviation légère	Dax	Ecole d'application de l'aviation légère de l'armée de terre
Anc. enfants de troupe	Autun	Lycée militaire
Artillerie	Draguignan	Ecoles militaires de Draguignan
Blindés	Saumur	Ecoles militaires de Saumur
Arme blindée cavalerie	Saumur	Ecoles militaires de Saumur
Génie	Angers	Ecole supérieure et d'application du Génie
Légion étrangère	Aubagne	Commandement de la Légion étrangère (COMLE)
Matériel	Bourges	Ecoles militaires de Bourges
Parachutistes	Pau	Ecole des troupes aéroportées
Sous-officier	Saint-Maixent	Ecole nationale de sous-officiers d'active
Souvenir	Guer	Ecoles militaires de Saint-Cyr-Coëtquidan
Train	Bourges	Ecoles militaires de Bourges
Transmissions	Cesson Sévigné	Ecole des transmissions
Troupes de marine	Rueil-Malmaison/ Fréjus	Ecole militaire de spécialisation de l'Outremer et de l'étranger (ENSOME)
Troupes de montagne	Grenoble	27 ^{ème} brigade d'infanterie de montagne
Service de santé des armées	Paris	Ecole du service de santé du Val-de-Grace

Source : DELPAT et musée du service de santé des armées

Dans la quasi-totalité des cas, les autorités de rattachement sont des écoles. Ce rattachement s'explique par le caractère de musée de traditions de ces musées et leur fonction historiquement première : contribuer à l'esprit de corps et à sa cohésion. Les musées, qui rappellent l'histoire, les traditions et les matériels des armes, ensembles interarmes, services ou catégories de personnels, constituent un instrument pédagogique des écoles contribuant à créer l'esprit de corps.

Dans deux cas seulement, visés par la formule « *les organismes au sein desquels ils sont intégrés* » de l'Instruction N°3000, il s'agit d'autres formations qu'une école : le commandement de la Légion étrangère (COMLE) pour le musée de la *Légion étrangère* à Aubagne ; la 27^{ème} brigade d'infanterie de montagne pour le musée des *Troupes de montagne* à Grenoble.

2. L'absence d'autonomie juridique et comptable

Services parmi d'autres de leur organisme de rattachement, les musées ne disposent pas d'autonomie juridique ou financière : « *ils n'ont pas de personnalité juridique distincts et ne disposent pas d'un budget propre* » (§1.1 de l'Instruction N°3000). Leurs personnels, leurs locaux, leurs moyens financiers sont issus de l'organisme de rattachement.

a. Le personnel

Les personnels sont des personnels de l'organisme de rattachement, parmi lesquels il faut distinguer le directeur, le conservateur et les autres personnels administratifs, techniques ou scientifiques.

- *Le directeur du musée*, dans l'armée de terre est un officier supérieur de la formation de rattachement, ou à défaut, un officier supérieur de réserve ou à la retraite ; il s'agit généralement du colonel adjoint au général commandant l'école ou la formation de rattachement, qui ne consacre évidemment au musée qu'un temps très partiel. Il n'est donc pas inclus dans les effectifs du musée. Délégué permanent de cette autorité, il coordonne et contrôle les activités du musée et est chargé de l'exécution générale de ses missions. Au service de santé des armées, la direction du musée est assumée, « *au nom du ministre de la défense, direction centrale du service de santé des armées (DCSSA)* », par le directeur de l'école lui-même.

- *Le conservateur du musée* joue un rôle essentiel, véritable cheville ouvrière du musée. Responsable scientifique du musée, il assure classement, inventaire, entretien, sécurité, présentation des collections, et participe au développement des connaissances sur l'arme ou le service. Dans l'armée de terre, il peut être militaire ou civil, « *possédant les diplômes et qualifications requises* ». Le service de santé est plus précis, en visant expressément « *un diplôme de l'Ecole du Louvre ou de l'Ecole du patrimoine* », l'assortissant cependant d'un « *si possible* ». De fait on constate une professionnalisation de cette fonction, la plupart de ses responsables ayant aujourd'hui suivi un cursus de l'une ou l'autre école. Il s'agissait d'un objectif inscrit dans la convention Défense-Culture de 2005, dont la réussite doit être remarquée, même si la professionnalisation et la qualification des personnels doit être poursuivie. Cette amélioration de la professionnalisation des personnels pourrait faire l'objet d'une convention entre l'administration centrale et l'état-major de l'armée de terre. Une telle convention permettrait de fixer des objectifs et donner une meilleure visibilité à cette action.

- Les personnels administratifs, scientifiques ou techniques, militaires ou civils, peuvent être en activité, de réserve ou bénévoles.

En octobre 2011, les personnels du ministère de la défense sont au nombre de 55 au total dans l'armée de terre, dont 14 officiers, 10 sous-officiers, 8 militaires du rang et 23 civils. Ils sont renforcés par 36 personnels en situation de réserve rémunérés pour des temps partiels, dont la durée est très variable et le temps réel de présence certainement largement supérieur. (Tableau).

Musées de l'armée de terre : les personnels du ministère de la défense

	Personnels d'active					Personnel ESR (*)	Jours ESR (*)
	Officiers	Sous-officiers	MDR	Civils	Total		
Aviation légère	<u>1 LCL</u>	1 ADC	1 BCH	4	7	0	0
Anc. enfants de troupe	0	0	0	0	0	<u>1 LCL</u>	
Artillerie	<u>1 LCL</u>	1 MJR	0	3	5	1 LCL 1 MJR 1 ADC	90 Jrs
Blindés	1 CNE	0	2	5	8	<u>1 LCL</u>	90 Jrs
Arme blindée cavalerie	<u>1 CNE</u> 1 CNE	0	1 CCH	3	6	1 LTN 1 BCH	60 Jrs
Génie	<u>1 LCL</u>	1 MJR	1 CCH	2	5	1 ADC 1 ADJ	60 Jrs
Légion étrangère	<u>1 CNE</u>	1 MAJ 1 ADJ	(**)	0	3	2 ADC 2 LTN 1 CNE	90 Jrs
Matériel	<u>1 CDT</u>	0	0	0	1	1 MJR	45 Jrs
Parachutistes	0	0	0	1	1	1 LCL <u>1 CBA</u> 1 ADC 1 ADJ	80 Jrs
Sous-officier	1 CNE	1 ADJ	1 CCH	1	4	1 CNE 1 ACH	30 Jrs
Souvenir	<u>1 CDT</u>	1 ADC	1 BCH	0	3	1 MJR	30 Jrs
Train	0	1	0	0	1	2 OFF 3 SOF	80 Jrs
Transmissions	<u>1 LCL</u>	1 MJR	1 CCH	2	5	1 LCL 1 COL 2 CNE 1 LTN 1 MJR 1 ADC	140 Jrs
Troupes de marine	<u>1 CNE</u> 1 LTN	0	0	2	4	0	0
Troupes de montagne	<u>1 LTN</u>	1 ADC	0	0	2	1 LCL 1 CNE	40 Jrs
TOTAL	14	10	8	23	55	36	

(*) En situation de réserve (**) Le musée de la Légion est renforcé par des militaires du rang en service régimentaire NB : les conservateurs sont soulignés. Source : DELPAT

Les structures les moins pourvues en personnel d'active sont le musée des anciens enfants de troupe sans aucun personnel d'active et un seul réserviste (lieutenant-colonel), le musée du Matériel (un commandant d'active, un major réserviste), le musée du Train (un sous-officier d'active, et deux officiers réservistes et trois sous-officiers réservistes), le musée des parachutistes (un civil en activité, un lieutenant-colonel, un chef de bataillon, un adjudant-chef et un adjudant réservistes). Les structures les mieux pourvus en personnel d'active sont : le musée des blindés (huit personnes dont cinq civils), le musée de la cavalerie (six personnes dont trois civils), le musée de l'aviation légère (sept personnes, dont quatre civils), le musée des Transmissions (cinq personnes dont deux civils, renforcés également par le plus grand volume de réservistes).

Dans trois musées, le conservateur est un réserviste, ce qui correspond à des situations très différentes : le musée des blindés est le plus important de tous les musées, alors que le musée des anciens enfants de troupe est au contraire le plus petit, le musée des parachutistes étant renforcé par un volume non négligeable de réservistes.

L'importance de ces derniers doit être notée. Le volume des jours qu'ils consacrent au musée est en réalité notablement supérieur aux chiffres officiels. Ainsi, au musée des blindés, le lieutenant colonel de réserve, conservateur du musée, est occupé à temps plein, alors qu'il n'est compté que pour 90 jours.

Il s'agit ici du personnel rémunéré par les structures de rattachement. Dans nombre de musées, d'autres personnels sont mis à disposition par l'association des amis, qui les rémunère, voire dans un cas par une collectivité locale. Il s'y ajoute les nombreux bénévoles, qui jouent un rôle essentiel dans le quotidien des musées.

b. Les locaux

Les locaux sont juridiquement ceux de l'organisme de rattachement, mis à la disposition du musée. Il faut noter une exception : le musée des troupes de montagne, installé sur un site qui appartient à l'office du tourisme de la ville, la Bastille de Grenoble. C'est le seul exemple d'une implantation sur un site n'appartenant pas à l'Etat attribué au ministère de la défense.

Les musées de l'armée de terre : les locaux

		Surfaces en m ²		
		<i>Exposition</i>	<i>Réserves</i>	<i>Bureaux</i>
Aviation légère	Dax	2 900	6 000	80
Anc. enfants de troupe	Autun	600		
Artillerie	Draguignan	1 500	1 000	100
Blindés	Saumur	12 000	18 000	300
Arme blindée cavalerie	Saumur	1 200	500	120
Génie	Angers	1 000	100	100
Légion étrangère	Aubagne	500	500	50
Matériel	Bourges	1 680	940	80
Parachutistes	Pau	1 200	400	30
Sous-officier	Saint-Maixent	500	400	60
Souvenir	Guer	900	260	60
Train	Bourges	960	920	50
Transmissions	Cesson Sévigné	2 460	1 000	300
Troupes de marine	Fréjus	1 300		100
Troupes de montagne	Grenoble	500	200	60

Source : DELPAT

L'organisme de rattachement est parfois éloigné géographiquement du musée. C'est le cas du musée des troupes de marine, installé à Fréjus alors que l'école militaire de spécialisation de l'Outremer et de l'étranger (ENSOME) est implantée à Rueil-Malmaison. Le musée des blindés est installé dans un site éloigné de quelques kilomètres de l'école, racheté par l'Etat à la SEITA et attribué au ministère de la défense, mais situé dans la même ville. Le musée de la Légion étrangère dispose d'un site annexe à une quarantaine de kilomètres de son site principal. On note l'extrême diversité des surfaces occupées, de quelques centaines de m² à plus de 30 000 m² (Tableau).

Cette diversité est en partie fonction des types de matériels exposés. Le site le plus important, celui du musée des blindés à Saumur, est implanté sur un terrain de près de quatre hectares. Le musée de l'aviation légère dispose de plusieurs milliers de mètres carrés pour exposer et mettre en réserve les aéronaves. Le musée des Transmissions bénéficie de locaux à la fois vastes et bien équipés. Plusieurs d'entre eux ont fait l'objet de rénovation récente.

c. Les moyens financiers

Les musées ne disposent pas d'autonomie budgétaire. Tout comme les salaires des personnels, « les dépenses de fonctionnement courant et d'entretien des locaux sont assurés sur le budget de fonctionnement alloué à la formation de rattachement ou de soutien » (Instruction N°3000 §2.3). Elles sont réglées sur le programme 178 « Préparation et emploi des forces ».

Pour les musées de l'armée de terre, une comptabilisation des coûts de fonctionnement a été effectuée par la DELPAT pour l'année 2007. Elle fait apparaître un total des charges de 3 195 000 €, dont 2 740 000 € au titre des rémunérations et charges sociales, soit 86% du total (Tableau).

Les musées de l'armée de terre : coûts de fonctionnement 2007 (€)

	Total	Dont rémunérations et charges sociales (*)
Aviation légère	208 275	164 378
Anc. enfants de troupe	86 350	70 221
Artillerie	294 238	250 773
Blindés	358 778	317 907
Arme blindée cavalerie	241 281	221 355
Génie	149 628	133 660
Légion étrangère	310 047	285 945
Matériel	78 131	69 771
Parachutistes	88 202	49 971
Sous-officier	243 638	218 332
Souvenir	131 433	103 701
Train	75 963	50 893
Transmissions	241 814	206 234
Troupes de marine	253 002	197 802
Troupes de montagne	81 371	71 271

(*) Personnels d'active et réservistes Source : DELPAT

Ce recensement des coûts est probablement incomplet, nombre de charges étant certainement assumées par les autorités de rattachement sans être comptabilisées, mais cet effort pour chiffrer le coût des musées doit être salué. Ces données ne portent que sur les dépenses supportées par le ministère de la défense. Ils n'incluent évidemment pas les charges supportées par les associations de soutien (voir *infra*).

Aucune estimation de l'ensemble des coûts de fonctionnement n'a pu être fournie pour les années plus récentes. La mise en œuvre des bases de défense rendra ce calcul plus compliqué. Pour 2010 cependant, le coût des neuf structures qui ont transmis leurs coûts de fonctionnement fait apparaître une augmentation de 30% par rapport à 2007, soit 0,45 M€ supplémentaires. On doit cependant tenir compte de la fermeture du musée de l'infanterie (295 000 € en 2007) et du musée du commissariat de l'armée de terre (67 000 € en 2007). En appliquant le taux d'accroissement de 30 % aux six structures qui n'ont pas produit leur coût pour 2010, on peut estimer le coût d'ensemble pour les quinze musées de l'armée de terre à environ 3,3 M€ à cette date.

L'école du service de santé des armées dispose d'une comptabilité qui permet d'identifier les coûts de fonctionnement du musée pour 2010, que l'on peut mettre en regard des recettes de droits d'entrée et de documentation (Tableau).

Musée du service de santé des armées : coûts de fonctionnement et recettes 2010 (milliers d'€)

	2008	2009	2010
Total des charges	955,6	751,9	822,8
dont : personnels	431,1	360,2	389,2
dont : gardiennage	383,8	222	233,5
Recettes d'entrées et documentation	33,3	38,8	36,2

Source : musée du service de santé des armées

Les dépenses de personnel et les dépenses pour la surveillance-gardiennage assurée par une société spécialisée, comptent pour 75 à 85 % du total des dépenses. On relève le montant important du coût global par rapport aux musées de l'armée de terre. Cette particularité s'explique par l'importance des moyens déployés par les associations et du bénévolat dans ces derniers. Les recettes spécifiques du musée du service de santé, essentiellement les droits d'entrées, ne représentent que 3,5 à 5,2 % du total des dépenses.

Ne disposant pas de l'autonomie juridique ou comptable, les musées d'armes sont rattachés à des autorités, en quasi-totalité des écoles, qui leur fournissent personnels, locaux et moyens de fonctionnement. Pour les musées de l'armée de terre, le coût pour le ministère de la défense a été de l'ordre de 3,3 M€ en 2010, avec une part des charges de personnel, d'active (au nombre de 55 en 2011) ou de réserve (36 en 2011), d'environ 85 %. Le coût du musée du service de santé varie entre 0,96 M€ en 2008 à 0,82 M€ en 2010, soit un montant sensiblement plus élevé que la moyenne des musées de l'armée de terre. Cette singularité est liée à l'importance de l'intervention des associations et du bénévolat dans la gestion des musées de l'armée de terre.

C. LES AUTRES ORGANES DU MINISTERE

Deux organismes jouent un rôle d'appui et de coordination, qui s'accompagne parfois de financements, pour des montants limités : la délégation au patrimoine de l'armée de terre et la direction de la mémoire du patrimoine et des archives.

1. Les relations avec la délégation au patrimoine de l'armée de terre

Outre les missions relevées plus haut, la délégation au patrimoine de l'armée de terre accorde des crédits aux musées. Ces crédits proviennent des dotations effectuées par l'état-major de l'armée de terre et la direction de la mémoire du patrimoine et des archives, en faveur de la délégation au patrimoine (programme 178 et programme 212, action 8).

Ils sont attribués au commandant de l'autorité de rattachement, sur des projets très précis : amélioration de la muséographie par l'achat de vitrines ou de mannequins (160 000 € au total en 2011 en provenance de l'EMAT), travaux d'impression (catalogues, affiches, brochures ou plaquettes, pour des montants unitaires réduits (45 000 € au total en 2011 en provenance de l'EMAT). Il s'y ajoute des crédits très limités pour la restauration d'œuvres (9000 € en 2011 en provenance de la DMPA) et pour l'achat par les musées d'œuvres des peintres officiels de l'armée (8000 € en 2011 en provenance de la DMPA). Le total de ces crédits s'élève à 223 000 € en 2011.

2. Les relations avec la direction de la mémoire du patrimoine et des archives

Ces relations portent à la fois sur la mise en œuvre de la réglementation applicable aux musées de France et sur l'appui financier aux associations de soutien aux musées. La direction apporte également son conseil aux musées engagés dans des travaux lourds de rénovation/extension.

a. La réglementation sur l'appellation « musée de France »

Si les trois établissements publics (musée de l'armée, musée national de la marine et musée de l'air et de l'espace) ont automatiquement bénéficié de cette appellation lors de l'entrée en vigueur de la loi de 2002, les musées d'armes qui souhaitent en bénéficier doivent entreprendre une démarche. La DMPA intervient dans le processus, par le conseil aux musées dans la constitution de leur dossier de candidature et par la transmission de la demande au ministère de la culture, pour inscription à l'ordre du jour du Haut conseil des musées de France. En 2012, deux candidatures devraient être présentées : le musée du Génie à Angers et le musée des transmissions à Cesson-Sévigné.

En conséquence de l'appellation, les musées de France sont tenus de faire approuver leurs activités de dépôts, d'acquisition et d'enrichissement des collections par une commission scientifique. Pour les musées relevant du ministère de la défense, la commission a été créée par arrêté du 2 août 2005. Réunie sous l'égide de la DMPA, elle examine les demandes des sept musées relevant de cette procédure en 2011. La direction coordonne également les travaux nécessaires au récolement des collections de ces musées, en lien avec la commission interministérielle de récolement des dépôts d'œuvres d'art, dans le cadre du respect de l'obligation décennale du récolement des collections des musées.

b. Les subventions aux amis des musées

La direction accorde des subventions aux associations des amis des musées, sur projet, pour l'acquisition d'objets au profit des musées, l'appui au lancement d'une exposition, la réalisation d'une publication scientifique. Cette possibilité est indiquée dans l'instruction N°3000 relative aux musées de l'armée de terre (article 2.5) : « *L'association peut recevoir une subvention du ministère de la défense. Cette subvention contribue à soutenir les activités de l'association, mais ne peut en aucun cas pourvoir à la rémunération du personnel. De même, elle ne peut être assimilable à la contrepartie d'une prestation fournie au profit du musée.* ». Entre 2008 et 2010, les subventions versées ont été les suivantes.

Subventions DMPA aux associations d'amis des musées 2008-2010 (€)

	2008	2009	2010
Union des Troupes de montagne (UTM)	3 000	5 000	500
Association des amis du musée de l'ALAT et de l'hélicoptère (AAMALAT)	2 000	3 000	3 000
Association des amis du musée du train (AMAT)	1 000	1 000	1 000
Association des amis du musée des parachutistes	2 500	1 200	0
Société des amis du musée de la légion étrangère (SAMLE)	5 000	5 000	2 153
Association des amis du musée des blindés (AAMB)	5 000	4 000	5 000
Association des amis du musée de l'artillerie à Draguignan (AMAD)	6 000	5 000	5 000
Association des amis du musée de l'Infanterie (AAMI)	6 000	2 000	2 000

Source : DMPA

Un nombre limité d'associations a été subventionné (sept), pour des montants qui n'excèdent pas 6000 €. Les musées reçoivent des financements du ministère de la défense de deux sources différentes, pour des objectifs semblables : la DMPA en direction des associations d'amis, d'une part, la délégation au patrimoine de l'armée de terre (sur dotation DMPA) en direction de l'autorité de rattachement, d'autre part. Une telle dualité ne manque pas de surprendre.

c. Le conseil pour les projets de rénovation

La DMPA, tout en n'étant membre d'aucun conseil scientifique des musées d'armes, peut participer à certaines séances, au titre de ses fonctions d'expertise et de conseil, pour les musées engagés dans un projet de rénovation ou de création. Cette intervention apparaît cependant très sensiblement moindre que dans la rénovation des espaces muséographiques des Hauts lieux de mémoire où elle assume une fonction de maître d'ouvrage, partagée avec l'Office national des anciens combattants depuis la dévolution de la gestion de ces sites à l'Office en 2010.

D'un point de vue général, on relève que l'intervention de la direction de la mémoire du patrimoine et des archives en direction des musées d'armes apparaît à la fois limitée, lointaine et indirecte. Son intervention insuffisante à l'égard des musées d'armes, en matière de définition, de coordination et de conseil, est certainement à l'origine de plusieurs des difficultés signalées dans ce rapport.

Deux organismes centraux du ministère remplissent un rôle d'appui et de coordination qui s'accompagne de financements. A l'état-major de l'armée de terre, la délégation au patrimoine accorde des crédits aux musées qui relèvent de sa compétence. La direction de la mémoire, du patrimoine et des archives met en œuvre la réglementation relative aux musées de France et accorde des crédits, de montants très réduits, aux associations d'amis des musées. Une intervention plus importante de la direction de la mémoire du patrimoine et des archives, à l'égard des musées d'armes, en matière de définition, de coordination et de conseil, apparaît souhaitable.

II. LA GESTION PAR LES ASSOCIATIONS

A une exception près, chaque musée s'appuie sur une association de soutien, qui joue un rôle particulièrement important dans son fonctionnement.

A. LES ASSOCIATIONS DE SOUTIEN

1. Un rôle considérable

L'instruction N°3000 du 28 novembre 2005 dispose que « *Les musées peuvent établir des relations de collaboration avec des associations de type loi de 1901 qui se fixent pour but de contribuer à son soutien et à son rayonnement* ». De fait, tous les musées s'appuient sur une telle structure, à la seule exception du musée des troupes de montagne.

Les associations d'amis de musée sont des institutions largement répandues, dont bénéficient la plupart des grands musées mais aussi de très petites structures, en France et dans le monde. Une Fédération française des sociétés d'amis de musée regroupe 290 adhérents au niveau national ; au niveau mondial une Fédération mondiale des sociétés d'amis de musées regroupe 1 500 000 adhérents dans 30 pays. La Fédération française résume ainsi leur rôle : « *Les Amis de musées, dans le respect des responsabilités des professionnels des musées et des élus, contribuent à la vie des musées avec comme objectifs : la recherche et la fidélisation des publics, participer à "l'éducation" de leurs membres, participer à l'enrichissement des collections* ».

Une association de ce type se propose donc de favoriser le rayonnement et la connaissance d'un musée et de favoriser l'enrichissement de ses collections. Pour cela, elle collecte des fonds, achète des objets ou reçoit des dons et pour certaines des legs ; elle développe des activités culturelles pour ses adhérents, auxquels sont accordés également certains avantages, notamment un accès privilégié aux collections et aux expositions temporaires.

Les associations d'amis des musées de l'armée de terre jouent un rôle nettement plus large. Il ne s'agit plus seulement de favoriser l'enrichissement des collections et stimuler la fréquentation et la connaissance des musées, mais plus encore d'assumer une très grande part des missions du musée. Comme l'exprime le commandant des écoles de Draguignan à l'assemblée générale du 29 mai 2010 de l'association des amis du musée de l'artillerie de Draguignan (AMAD) : « *sans l'AMAD point de musée* ». Tout se passe comme si l'absence d'autonomie juridique des musées trouvait sa contrepartie dans une hypertrophie du rôle des associations.

L'importance concrète de l'association dans la vie du musée varie cependant d'une structure à l'autre, en fonction de déterminants très divers : histoire de l'institution, tant du musée que de l'organisme de rattachement, moyens mis à sa disposition par le ministère de la défense, moyens de l'association, mais aussi des facteurs plus personnels, comme le rayonnement du conservateur et l'interventionnisme de l'association et de son président.

2. Les conventions de collaboration

Selon l'instruction N°3000 de l'armée de terre, la collaboration avec l'association de soutien « *s'exerce dans le cadre de conventions établies conjointement par l'autorité de rattachement et par le président de l'association* » (§ 2.5).

Sur les neuf structures soumises à ce régime, sept ont transmis leur convention : le musée de l'artillerie, le musée de la cavalerie, le musée de la Légion étrangère, le musée du matériel, le musée du sous-officier, le musée du Train, ainsi que le musée du service de santé des armées. Le musée des anciens enfants de troupe n'a pas été interrogé. Le musée des troupes de marine a indiqué que la convention conclue en 1983 était en cours de réécriture, mais n'a pas transmis le document.

La convention représente en effet le droit commun des relations entre les autorités de rattachement et les associations d'amis. Les autres structures sont redevables d'un marché public (ou d'une délégation de service public) du fait de la perception de droits d'entrée (voir plus loin).

Ces conventions sont intitulées « *conventions de collaboration* » dans cinq cas, celles du musée du matériel et du musée de la Légion étrangère étant intitulée « *convention* », celle du musée du service de santé des armées « *convention de partenariat* ». Elles sont conclues pour une durée de trois ans, à l'exception des musées de la Légion étrangère et du matériel (cinq ans) et renouvelable par tacite reconduction, sauf au musée du sous-officier où la reconduction doit être expresse et au musée du train où elle n'est pas précisée.

Toutes prévoient un contrôle sous la formule : « *outre les obligations de droit commun en matière de tutelle des associations, l'association se soumet à tout contrôle susceptible d'être effectué par un service habilité par le ministère de la défense* », sauf au musée de l'artillerie qui n'en prévoit pas.

La formule « *l'association apporte son concours à l'accomplissement des missions du musée* » est générale, à l'exception du musée de la Légion étrangère, qui indique que l'association « *participe à...* », les différentes missions étant ensuite distinguées. Les missions auxquelles l'association apporte son concours sont énumérées. Bien que variable d'une institution à l'autre, elles portent sur :

- l'acquisition d'œuvres, objets, pièces de rechanges pour les objets de collection. C'est la politique d'enrichissement des collections, mission classique d'une institution de ce type. Il reste que, le musée ne disposant d'aucun crédit d'acquisition, la totalité de l'enrichissement des collections effectué à titre onéreux est réalisée par l'intermédiaire de l'association.

- l'organisation d'expositions temporaires et d'activités culturelles. S'il est parfois précisé que la décision de réalisation n'appartient pas à l'association mais au musée (Cavalerie), cette action déborde du cadre d'une association d'amis, puisqu'elle est, normalement, de la responsabilité du musée lui-même, particulièrement en ce qui concerne les expositions temporaires.

- l'acquisition de dispositifs muséographiques, notamment audiovisuels (artillerie). Cette action est tout à fait inhabituelle. C'est normalement au musée lui-même d'assumer une telle tâche, les associations d'amis se limitant normalement à l'acquisition d'œuvres ou d'objets de collection.

- l'entretien et la remise en état des pièces de collection, des matériels muséographique, voire des lieux eux-mêmes. La contribution d'une association à ces tâches est particulièrement inhabituelle, puisqu'elles constituent le cœur de l'activité d'un musée.

- la mise à disposition de bénévoles ou de salariés. Si la mise à disposition de bénévoles peut être fréquente, la mise à disposition de salariés est inhabituelle pour une association d'amis. Cette question est traitée plus loin.

- la gestion d'activités commerciales. Seules trois conventions prévoient la gestion par l'association d'une boutique de vente d'objets et souvenir divers installée dans les lieux : aux musées de l'artillerie, de la cavalerie, de la Légion étrangère. Il en résulte que cette activité, qui n'est pas incluse dans l'objet de la convention, est dépourvue de fondement juridique pour trois structures : les musées du matériel, du train, du sous-officier. Si pour les deux premières, les montants des ventes ne s'élèvent en 2010 qu'à quelques centaines d'euros, celles du musée du sous-officier s'élèvent à 7916 € en 2010, alors même que le musée était fermé à la visite pour travaux.

Les activités commerciales consistent également, parfois, en la gestion des droits sur les objets de la collection. Il peut s'agir de droits de reproduction, mais aussi de droits à l'usage des pièces de la collection, autrement dit de location (musées du matériel et de la Légion étrangère).

Le rôle de ces structures excède largement le cadre habituel d'intervention des sociétés d'amis. Le simple « *le concours apporté à l'accomplissement des missions* » semble également dépassé, tant les associations se substituent pour une grande part aux musées, au point qu'une confusion règne entre le musée et l'association, cette dernière apparaissant sur le devant de la scène pour nombre d'interlocuteurs extérieurs, notamment les collectivités locales, les fournisseurs ou les apporteurs d'objets de collection.

Dans le cas du musée des blindés (dont les relations avec l'association sont organisées dans le cadre d'une délégation de service public), cette confusion est d'autant plus compréhensible que les responsables du musée sont membres du conseil d'administration de l'association : le général commandant les écoles en est le vice-président, le conservateur le secrétaire, le directeur du musée membre du CA. Au musée du Souvenir des écoles de Saint Cyr Coëtquidan (dont les relations avec l'association sont organisées dans le cadre d'un marché public), le règlement intérieur du musée indique que : « *Le directeur et le conservateur sont membres de droit de l'association et participent à chaque conseil d'administration* » avec voix consultative.

Il doit être mis fin à une telle confusion des rôles entre responsables administratifs et responsables d'association. Comme l'exprime non sans candeur la charte de fonctionnement du musée de l'ALAT, ces structures sont chargées de « *faire fonction, à l'occasion, de support juridique et financier pour le musée* ».

Les conventions de partenariat doivent être considérées comme valant autorisation légale donnée à leurs activités, à l'exception de celles qui n'y sont pas mentionnées. Le ministère a indiqué que la convention est en cours d'établissement au musée des troupes d'outre-mer, que la formalisation des documents sur les points cités sera entreprise au plus vite et qu'un nouveau rappel sera effectué pour éviter la confusion entre musée et association.

3. Une vie associative réelle

Le nombre des adhérents à jour de leur cotisation s'élève toujours à plusieurs centaines. Pour l'année 2010, l'association la plus nombreuse semble celle des amis du musée des troupes de marines (AAMTDM), qui compte 7557 cotisants. De fait, une part considérable sont adhérents aux anciens des troupes de marine (7010 sont titulaires de la « carte du marsouin »), seuls 547 étant adhérents directs à l'association.

Une forme d'adhésion automatique à l'association peut d'ailleurs être une source d'abondance de ressources qui peut se réduire brutalement, comme au musée du sous-officier dont l'association de soutien « Le chevron » a connu en 2010 une chute de la moitié de ses cotisants à 590 adhérents, les élèves de l'école n'en étant plus membres contrairement aux années précédentes.

En dehors du cas particulier des troupes de marine, les plus nombreux semblent être les adhérents à la société des amis du musée de la Légion étrangère (SAMLE) avec 837 adhérents et ceux de l'association des amis du musée des parachutistes avec 820 adhérents, suivi du musée des blindés avec 600 adhérents actifs, puis le musée du Souvenir (460) et du musée de l'artillerie (440). L'association des amis du musée du service de santé des armées compte 373 adhérents en 2011.

Ces associations connaissent ainsi une vie associative très réelle, tant nombre des anciens de l'arme se reconnaissent dans une action de soutien à une structure muséale qui en présente l'histoire et en rassemble les symboles. Elles disposent d'une autonomie véritable à l'égard de l'administration et ne peuvent être considérées, en aucun cas, comme des associations « transparentes ».

Pour autant, si la vitalité associative est incontestable, le constat fait par le président des amis du musée de l'artillerie (AMAD) devant son assemblée générale du 29 mai 2010 semble partagé par nombre d'associations : « *Les constats exposés les années précédentes restent valables, en particulier le vieillissement de l'âge moyen de notre population et le taux de participation des gens d'active qui plafonne* ». En particulier les membres du conseil d'administration sont souvent âgés, l'âge des présidents tournant fréquemment autour de 80 ans. On peut s'interroger sur la pérennité d'un tel mode de fonctionnement, dont l'essoufflement apparaît perceptible, sauf exception pour des formations à la cohésion traditionnellement très forte comme la Légion étrangère ou les parachutistes.

Les relations des associations d'amis des musées d'armes avec l'autorité à laquelle ces musées sont rattachés sont fondées sur des conventions définissant l'objet des partenariats et des actions envisagées, à l'exception du cas du musée des troupes de marine qui n'a présenté aucun document de ce type, situation à laquelle il doit être remédié.

Gérant une bonne part de l'activité des musées, ces associations jouent un rôle qui excède de beaucoup celui qui leur est traditionnellement dévolu en participant non seulement à l'enrichissement des collections et au rayonnement de l'institution, mais aussi à la restauration des pièces, à l'acquisition de matériels muséographiques et à leur entretien, mettant en outre à disposition du personnel et gérant des activités commerciales.

La gestion d'une boutique, aux musées du matériel, du train, du sous-officier, ainsi que la mise à disposition de personnel salarié par l'association au musée du sous-officier, ne sont pourtant pas prévues par les conventions qui doivent donc être corrigées.

L'activité multiforme de ces associations entraîne fréquemment une certaine confusion entre l'association et le musée, particulièrement quand les responsables du musée sont également membres du conseil d'administration de l'association considérée, comme au musée des blindés ou au musée du Souvenir. Cette pratique doit être réformée.

4. L'occupation des locaux

L'occupation des locaux est mentionnée dans les conventions, pour les musées de l'artillerie, du matériel, du service de santé des armées ; elle est mentionnée dans le marché public pour le musée des parachutistes.

- Au musée de l'artillerie, selon la réponse au questionnaire « *l'association ne dispose pas de locaux privés au sein de l'enceinte militaire, mais se réunit dans le bureau du conservateur sans notion d'exclusivité d'occupation. L'adresse de l'association est la maison des associations de la ville de Draguignan* ».

La convention de collaboration stipule (article 2) que « *dans le cadre des missions de collaboration décrites à l'article 1 de la présente convention, le musée met à disposition de l'association un emplacement de présentation d'articles de souvenir et d'ouvrages (ou documents) littéraires, historiques ou scientifiques, que les visiteurs peuvent acquérir sur demande auprès d'un personnel de l'association* ».

- Au musée du matériel, la convention générale stipule, dans son article deuxième : « pour lui permettre d'atteindre les objectifs définis à l'article premier, l'Etat autorise l'association, de manière précaire et révocable, à exercer les activités concourant à leur réalisation dans l'enceinte du musée où a été aménagée une salle. Les membres de l'association sont autorisés à pénétrer dans les locaux du musée ».

- Au musée du service de santé des armées, la convention de partenariat (article 2) note que l'école met à disposition de l'association, à titre gratuit, des locaux nécessaires à l'organisation des manifestations. Cette formulation assez laconique s'explique par le rôle inexistant de l'association en matière de gestion du musée, contrairement aux musées de l'armée de terre.

- Au musée des parachutistes, le marché public indique que « *l'Etat autorise l'association à exercer les activités concourant à l'exploitation du service public culturel dans le bâtiment 087 (...). Les membres de l'association de soutien peuvent pénétrer librement dans ces locaux* »

Dans la plupart des autres musées, une autorisation d'occupation temporaire est accordée.

- Au musée de l'aviation légère, une autorisation d'occupation temporaire du domaine public de défense a été accordée par le général commandant la RTSO le 9 juin 2005. Elle ne porte cependant que sur deux bâtiments de la base école de Dax (013 et 017), le bâtiment 018 qui fait office de réserve pour les aéronefs qui ne peuvent être exposés (doublons ou appareils en instance de restauration) n'a fait l'objet d'aucune autorisation. Une régularisation de cette situation apparaît nécessaire.

- Au musée de la cavalerie, une autorisation d'occupation temporaire du domaine public a été accordée par l'Etat représenté par le directeur de l'établissement d'infrastructure de la défense le 11 janvier 2011, pour « *utiliser l'ensemble du musée de la cavalerie* » « *afin de permettre aux membres de l'association d'y exercer leurs activités dans le cadre de leurs attributions* ». Si ce document n'appelle pas de commentaires particuliers, on note qu'il n'a pas été précédé d'une autorisation antérieure. En conséquence, l'association a exercé ses activités jusqu'à cette date, notamment la gestion de la boutique, sans titre d'occupation des locaux.

- Au musée du souvenir, l'association bénéficie d'une autorisation d'occupation temporaire en date du 25 mai 2005 signée par le directeur de l'établissement du génie d'Angers. Ce document est en cours de réactualisation.

- Au musée du sous-officier, la convention stipule (article 2) la mise à disposition de manière précaire et révocable des pièces n°002,003, 004 et 034 dans le bâtiment 22 du quartier Marchand. Elle ajoute que « *l'occupation du domaine public par l'association fait l'objet d'une autorisation d'occupation temporaire accordée le 20 juillet 2004 par l'établissement du génie de Limoges et les services fiscaux, donnant lieu à l'acquittement d'une redevance domaniale par l'association. Celle-ci fera l'objet d'une demande de renouvellement régulière tant que l'association collaborera avec l'ENSOA. Les membres de l'association ne bénéficient pas d'une autorisation d'accès permanente au musée. Leur accès est fixé par le gérant du musée, selon les modalités prévues par le règlement intérieur du musée* ». L'autorisation temporaire n'a pas été transmise.

- Au musée du Génie, le marché public conclu le 11 mars 2009 indique à sa page 6 que « *l'autorisation des accès aux locaux du musée est formalisée, pour les membres de l'association, par une autorisation d'occupation temporaire (AOT)* ». Ce document n'a pas été transmis.

Une convention de gestion spécifique a été conclue au musée des blindés, entre le Trésorier-Payeur Général du département, agissant au nom de l'Etat et le président de l'association des amis du musée des blindés de Saumur (AAMB), cosignée par le secrétaire général de la préfecture, le 25 novembre 2010. Cette convention est conclue pour une durée de 18 années. Elle prend la suite d'une convention de gestion conclue le 17 avril 1992 pour une durée prenant fin de plein droit le 30 septembre 2009. On note donc que durant plus d'un an, la mise à disposition des locaux a été effectuée sans convention. Ce document précise l'affectation des locaux, pour une partie à l'association, pour l'autre partie au Centre de documentation des engins blindés (CDEB), service des écoles militaires de Saumur qui comprend à la fois le musée, mais aussi un centre de documentation, ainsi qu'un service d'entretien de stockage et de rénovation des collections. Les dépenses d'entretien sont réparties entre entretien et fonctionnement courants (énergie, chauffage, eau) pour la partie non ouverte au public, les voiries et clôtures ainsi que l'entretien du propriétaire, à la charge

des écoles,- et éclairage, téléphone, dépenses de muséographie, enrichissement et entretien du locataire pour la partie qui lui est dévolue (partie ouverte au public), à la charge de l'association. L'association peut effectuer des travaux de rénovation-extension des bâtiments, à sa charge, après approbation par le ministère de la défense. Les comptes annuels sont versés auprès du TPG qui assure le contrôle financier de la gestion. On note la grande complexité de la détermination des charges entre l'école et l'association.

Au musée de la Légion étrangère, une convention spécifique « *relative à l'utilisation de l'infrastructure militaire* » a été conclue le 23 mai 2006 entre le commandant du 1^{er} régiment étranger et le président de l'association. Elle met à disposition de cette dernière les locaux, soit une pièce du bâtiment 01 (ancien bureau du conservateur) et la boutique du musée. Elle permet en outre aux membres de l'association d'accéder aux locaux du musée (musée du souvenir, centre de documentation, musée de l'uniforme à Puylobier). On note cependant qu'établie pour une durée d'un an et renouvelable par reconduction expresse dans la limite de trois ans, elle apparaît caduque depuis le 24 mai 2010.

Au musée du train, selon l'article 2 de la convention, l'association « *ne dispose pas de locaux exclusivement mis à sa disposition dans le musée* ». La gestion d'une boutique par l'association n'est pas prévue dans la convention qui doit être revue.

Enfin aucune information sur l'occupation des locaux n'a été transmise par les autres établissements de l'armée de terre (musée des transmissions, musée des troupes de marine, musée des troupes de montagne).

Le ministère s'est engagé à ce que les documents soient conclus et tenus à jour, la DMPA apportant son expertise à la délégation au patrimoine de l'armée de terre pour ce faire.

Aucune information sur l'occupation de locaux de l'Etat par des associations de soutien n'ayant été transmise par les musées des transmissions, des troupes de marine, des troupes de montagne, cette occupation est présumée sans fondement.

L'occupation des locaux par des associations n'apparaît pas irrégulière dans les autres musées, sinon du fait de la caducité des documents, au musée de la Légion étrangère, mais aussi, sans doute, dans d'autres encore. Les musées doivent donc faire en sorte que les conventions d'occupation soient renouvelées aux dates prévues.

Au musée du train, aucun document ne fait état de la mise à disposition de locaux. Au musée des blindés, la répartition des charges apparaît d'une grande complexité. Au musée de l'aviation légère, l'AOT ne portant pas sur la totalité des bâtiments, elle doit être rectifiée.

Au total, il importe que les tutelles (armée et SGA/DPMA) s'assurent que les documents justifiant l'occupation des locaux soient bien conclus et renouvelés aux bonnes dates

B. LA PERCEPTION DES RECETTES

D'un point de vue général, la comptabilité des associations apparaît d'une qualité très inégale. Si celle de l'association du musée des blindés est de grande qualité, nombre d'autres associations présentent une comptabilité élaborée par des bénévoles, dont la précision et la

rigueur sont faibles. En particulier, la distinction investissement et fonctionnement est rarement apparente. Dans le cas de travaux d'extension/rénovation, l'inconvénient est notable.

1. Les recettes des associations

Toutes les associations perçoivent, outre le produit des cotisations de leurs membres et des dons, des recettes commerciales, des subventions, et pour sept d'entre elles (outre le musée du service de santé) des droits d'entrée. Ces recettes apparaissent relativement modestes, puisque seules deux associations dépassent les 100 000 € pour le total des produits, avec cependant des inégalités considérables entre le musée des blindés avec ses 500 000 € et le musée du Matériel avec 3000 € (Tableau).

Associations des amis des musées de l'armée de terre : principales recettes 2010 (€)

	<i>Total des produits</i>	<i>Dont Boutique</i>	<i>Dont Droits d'entrée</i>	<i>Dont Cotisations</i>	<i>Dont Dons</i>	<i>Dont Subventions</i>
Aviation légère	60 402	9 132	21 035	10 877	8 062	9 765
Artillerie	91 302	11 590	gratuit	10 012	7 579	30 000
Blindés	481 972	155 079	231 118	12 410	10 300	24 000
Arme blindée cavalerie	NR	5 219	gratuit	1 410	15 822	
Génie	42 432	8232 (*)	7364 (*)	11 678	8 948	5 500
Légion étrangère	88 946	54 934	gratuit	25 105	1 189	5 489
Matériel	3 026	780	gratuit	938	310	
Parachutistes	124 511	67 931	6 030	22 941		1000
Sous-officier	31 941	7 916	fermé	12 770	7 426	3 808
Souvenir	55 937	16 678	12 461	4 446	13 766	8 188
Train	9 672	603	fermé	1 592	226	1 000
Transmissions	17 878	7 882	8 079	590		
Troupes de marine	134 720	30 107	gratuit	81 478	6 591	13 200

NR : non renseigné, de même que les musées des anciens enfants de troupe et des troupes de montagne.

(*) Chiffres 2011 pour boutique et droits d'entrée. Source : MDAC/Cour des Comptes

- En ce qui concerne les types de recettes, on note la situation atypique de l'association des amis du musée des troupes de marine, qui perçoit plus de 80 000 € de cotisations. Cette recette importante est liée au versement du produit de « la carte du marsouin », qui n'est pas une adhésion à l'association des amis proprement dite, mais à celle des anciens des troupes de marine. L'importance de la recette de cotisations (25 000 €) enregistrée par la société des amis de la Légion étrangère doit également être remarquée, comme résultant d'une vitalité associative particulière.

- On observe également l'importance non négligeable des produits de la boutique, souvent sensiblement supérieurs aux produits des cotisations, en particulier pour le musée des parachutistes (68 000 €) et le musée de la Légion étrangère (55 000 €), voire supérieure aux droits d'entrée. A l'exception des amis des blindés, toujours hors concours, mais aussi, très

loin derrière, des amis du musée de l'aviation légère, on note le faible produit de ces droits d'entrée.

- Les subventions se partagent en subventions en provenance de la direction de la mémoire du patrimoine et des archives (voir plus haut) et subventions en provenance des collectivités locales. Ces dernières sont en effet engagées dans le fonctionnement de certains musées, parfois pour une opération ponctuelle (7500 € du conseil régional de Lorraine pour l'association du musée des troupes de marine en 2008), parfois plus durablement. C'est le cas de la ville d'Angers au musée du Génie (3000 € chaque année en 2008, 2009 et 2010), les montants pouvant varier sensiblement d'une année sur l'autre : 20 000 € de l'agglomération de Saumur pour l'association du musée des blindés en 2009, contre 2000 € en 2008 et 3000 € en 2010. Certaines associations bénéficient d'un apport de nombreuses collectivités, ainsi en 2009 pour la société des amis du musée de l'artillerie, la région (2000 €), le département (2000 €) la ville de Draguignan (1000 €) ; en 2008 pour les amis des troupes de marine, la ville de Fréjus (12000 €), la ville de Saint-Raphaël (6000 €), les villes de Puget/Argens et de Sainte-Maxime (400 € et 300 €).

- A ces subventions, il faut ajouter les remboursements opérés par le CNASEA pour les emplois aidés, évidemment variables selon le volume des emplois et l'évolution des aides, ainsi pour les amis du musée de l'artillerie, 24 439 € en 2008, puis 11 753 € en 2009 et 32 075 € en 2010.

Les recettes des associations sont limitées ; cependant, deux dépassent les 100 000 € annuels et celles du musée des blindés atteignent 500 000 € Les produits des ventes en boutique ne sont pas négligeables. Le ministère s'est engagé à fournir leurs comptes d'emploi. Certaines associations reçoivent des subventions de la part des collectivités locales pour des projets ponctuels, et pour des montants la plupart du temps modestes, voire très modestes.

2. Les marchés publics de service

Solution adoptée par l'armée de terre pour la perception des droits d'entrée, la conclusion de marchés de service apparaît inadéquate. Le contrat qualifié de délégation de service public au musée des blindés fait l'objet d'une confusion avec un marché public.

a. Des marchés passés en vertu d'une instruction de l'état-major de l'armée de terre

L'instruction N°3000 du 28 novembre 2005 dispose que « *la gratuité est le principe de base de fonctionnement du musée. Toutefois, la perception éventuelle de droits d'entrée est possible* » (article 4). Loin d'être une exception, on constate que le paiement de droits d'entrée est largement pratiqué dans l'armée de terre, puisque sept musées sont payants contre huit gratuits.

On note également que, à l'exception du musée des blindés (50 000 visiteurs), les musées qui accueillent le plus grand nombre de visiteurs sont gratuits, alors que la faculté d'instituer des droits d'entrée est normalement attribuée aux établissements les plus fréquentés, selon l'article 5 de l'instruction qui règle les conditions de cette perception. Celle-ci indique que, dans le cas de la perception de droits d'entrée, un marché public doit être passé par le musée :

« Le musée dont la fréquentation est particulièrement élevée peut, sur décision de l'autorité de rattachement être autorisé à faire percevoir des droits d'entrée par un tiers dans le cadre d'une procédure de marché public.

En l'espèce, s'agissant d'un marché public de service culturel, si son montant estimé est égal ou supérieur à 4000 €, il doit être passé selon une procédure adaptée librement définie par la personne responsable du marché. Les modalités de publicité et de mise en concurrence sont arrêtées en tenant compte des caractéristiques du marché, notamment de son montant, de son objet, du degré de concurrence entre les prestataires de service concernés et des conditions dans lesquelles il est passé.

La mise en œuvre de cette procédure appartient à l'autorité de rattachement, après accord de l'état-major de l'armée de terre (EMAT) (délégation au patrimoine de l'armée de terre) qui en approuve l'objet et en contrôle la conformité ».

Pour répondre à cette instruction, cinq structures ont passé un marché de service : le musée des Transmissions le 28 février 2006, le musée des écoles de Saint-Cyr Coëtquidan (musée du Souvenir) le 31 décembre 2006, le musée de l'aviation légère le 27 mars 2008, le musée du Génie le 11 mars 2009, le musée des parachutistes le 5 avril 2011.

On note le caractère tardif de ce dernier document. On note également la caducité du marché du musée de l'aviation légère, conclu pour trois ans, reconductions comprises, à compter du 4 mars 2008 au 3 mars 2011. Depuis le 4 mars 2011, les relations avec l'association sont dépourvues de fondement juridique.

Une structure, le musée des blindés, a procédé à une délégation de service public, qui est en fait un marché public, le 5 juillet 2007. Une dernière structure, le musée des troupes de montagne, n'a passé aucun contrat.

Ces situations ne sont pas satisfaisantes et il convient d'y remédier au plus vite.

b. Les caractéristiques des marchés

Dans les cinq marchés conclus, l'objet du marché est spécifié comme étant l'exploitation du musée, considéré comme un service public. La formule : *« le titulaire est chargé de gérer, pour le compte du musée, l'exploitation du service public culturel et sa mise en œuvre dans les limites définies ci-après »* est reprise dans la plupart des documents, la formule étant plus précise au musée de l'aviation légère : *« gérer pour le compte de EA.ALAT [école d'application de l'aviation légère de l'armée de terre] l'exploitation du service public lié à l'ouverture au public du musée de l'ALAT et de l'hélicoptère »*.

La gestion comprend trois grands types d'activités, plus ou moins détaillées :

- accueillir et guider le public. La fonction d'accueil n'est pas mentionnée au musée des Transmissions.

- collecter les droits d'entrée et le produit des activités de vente d'objets promotionnels. Le musée des Transmissions y ajoute l'exploitation d'un débit de boisson/service de restauration légère.

- la contribution à la mise en valeur et à l'enrichissement des collections. Ces activités sont détaillées en : participation aux investissements liés aux expositions temporaires, actions publicitaires pour faire connaître le musée, publications variées, amélioration de la présentation des collections (notamment acquisition renouvellement de l'audiovisuel, précisé au musée du Génie), acquisitions de pièces de collections, pièces de rechange, documents.

Un cahier des charges, d'importance variable complète cette description.

La durée du marché est de trois ans. Elle est renouvelable une fois, à l'exception du musée du Génie où elle est renouvelable deux fois.

Au titre de la « *rémunération du titulaire* », il est stipulé que : « *le prix est constitué par les ressources tirées de l'exploitation du musée. Ces ressources se composent principalement des recettes ou bénéfices suivants...* ». Cette mention du « *prix* » n'est pas donnée au musée du Génie, mais elle est remplacée dans l'article intitulé « *ressources financières* » par la mention : « *les ressources se composent principalement des recettes suivantes* ».

c. La qualification de « marché public »

Dans le cas d'un marché public, les prestations assurées par le cocontractant doivent être effectuées en contrepartie d'un prix. Selon le code des marchés publics (articles 17 à 19) en effet, un marché est conclu à prix définitif. Des prix provisoires ne peuvent être considérés que dans des cas exceptionnels (complexité des prestations, appel à techniques nouvelles, urgence de la prestation, aléas techniques importants). Les prix peuvent être soit unitaires, appliquées aux quantités livrées ou exécutées, soit forfaitaires quelles que soient les quantités livrées ou exécutées. Le prix peut être ferme (invariable pendant la durée du marché) bien qu'actualisable, ou encore révisable pour tenir compte des variations économiques, le marché fixant alors les modalités de calcul de la révision.

Aucune de ces situations n'est applicable dans le cas des contrats passés par les musées. Le prix n'est ni ferme, unitaire ou forfaitaire, ni actualisable, ni révisable, ni provisoire.

La circulaire du 14 février 2012 relative au Guide des bonnes pratiques en matière de marchés publics l'indique très clairement :

« *Lorsque la rémunération d'un cocontractant de l'administration est substantiellement liée aux résultats de l'exploitation d'un service ou d'un ouvrage, le contrat ne peut être qualifié de marché public* » (§2.2).

Dans les contrats passés par les musées d'armes, qualifiés de « marchés de service », au titre de la rémunération du titulaire, il est indiqué que « *le prix est constitué par les ressources tirées de l'exploitation du musée* ». La rémunération du prestataire n'est donc pas seulement « *substantiellement liée au résultat de l'exploitation du service* », elle l'est entièrement puisqu'elle ne résulte que de l'exploitation du service. C'est d'ailleurs ce qu'indique le CCAP du marché conclu entre l'école d'application de l'aviation légère et l'association des amis du musée : « *La rémunération du titulaire résulte de la seule exploitation du musée* ».

Une telle rémunération ne peut donc être assimilée à un prix. En conséquence, ce contrat n'est pas un marché. Il doit être requalifié en délégation de service public.

En effet, selon la circulaire du 3 août 2006 portant manuel d'application du code des marchés publics (§ 2.4.2) :

« *La différence fondamentale entre un marché public et une délégation de service public résulte du mode de rémunération retenu. Pour un marché public, le paiement est intégral et immédiat et effectué par l'acheteur public. Pour une délégation de service public, la rémunération est tirée principalement de l'exploitation du service* ».

La formule du marché public préconisé par l'instruction N°3000 est donc inadéquate, en l'absence d'un prix du marché.

d. Les conditions de mise en concurrence

Le musée des écoles de Saint-Cyr Coëtquidan (musée du Souvenir) a transmis l'ensemble des documents relatifs à la procédure mais le musée du Génie n'a transmis qu'une partie des documents et les musées de l'aviation légère, des parachutistes, des transmissions, ont été dans l'incapacité de fournir les documents relatifs à la procédure de mise en concurrence. Cette situation qui peut s'expliquer en partie par la réorganisation en cours des armées n'est cependant pas satisfaisante.

- Pour le musée du Souvenir des écoles de Saint-Cyr Coëtquidan, l'examen de ces différentes pièces permet de constater les faits suivants :

Un avis de marché à procédure adaptée, envoyé le 18 septembre 2006, a été publié au Bulletin officiel des annonces de marchés publics (BOAMP) le 21 septembre 2006, pour « *l'exploitation du service culturel au profit du musée des écoles de Saint-Cyr Coëtquidan* ». La date limite de réception des offres a été fixée au mardi 10 octobre 2006.

Un organisme « *La machine, 5 rue de l'Erbonière 35510 Cesson Sévigné* » a fait une demande du dossier de consultation le 22 septembre 2006. Un autre organisme « *Les clés du patrimoine, assistance au développement de projets culturels et patrimoniaux, 5 rue Platon 75015 Paris* » a fait une demande de cahier des charges de l'appel d'offres le 25 septembre 2006.

On note que « *l'association des amis du musée du souvenir* » a retiré le dossier de consultation de l'appel d'offre le 15 septembre 2006, comme l'indique le récépissé de remise. Cette date est antérieure de six jours à la publication au BOAMP. Cette chronologie montre que l'association, en recevant l'information avant les autres candidats, a été favorisée.

L'association a remis sa candidature par un document en date du 5 octobre 2006, la date de remise du pli n'étant pas indiquée dans les documents fournis.

Le tableau de synthèse de réception des offres indique que la date limite de réception des offres a été fixée le 30 novembre 2006, en contradiction avec la date mentionnée au BOAMP et par le règlement de consultation. Cette date du 30 novembre est due vraisemblablement à une erreur matérielle, puisqu'elle correspond à la date de la réunion de la commission de remise des offres. Ce document, établi le 30 novembre 2006 indique qu'une seule offre a été remise, celle de « *l'association des amis du musée du souvenir* ».

La commission d'examen des offres a proposée de retenir l'association. La proposition a été retenue par le pouvoir adjudicateur, le rapport de présentation étant affecté d'une autre erreur matérielle, puisqu'il mentionne le 27 novembre 2006 comme date de réunion de la commission d'appel d'offres au lieu du 30 novembre.

Outre l'inégalité de traitement dans la remise du dossier de consultation relevée plus haut au profit de l'association, on note que le dossier de consultation apparaît très peu explicite sur le contenu du service. Le cahier des charges précisant le détail des prestations attendues et leur modalité d'exécution n'est pas joint au dossier, mais doit faire l'objet d'une rédaction ultérieure, comme semble l'indiquer la formule « *un cahier des charges vient préciser le détail...* » à l'article 4 cahier des charges d'exploitation.

Jusqu'à la conclusion du marché, l'association était chargée, par une convention conclue avec le représentant du ministre de la défense, directeur de la fonction militaire et des affaires juridiques en date du 17 juin 1985, de concourir à la mise en valeur et au rayonnement historique des collections détenues par le musée du souvenir (article 1), d'organiser la visite du musée (article 4), de percevoir les droits d'entrée (article 4), de percevoir le produit des opérations de location de matériels ou d'objets effectué par le musée (article 7), de participer à l'enrichissement du musée par l'acquisition de matériels objets ou documents (article 6).

Elle était ainsi à même de connaître le contenu de « *l'exploitation du service culturel au profit du musée des écoles de Saint-Cyr Coëtquidan* » faisant l'objet de l'appel d'offres, à la différence des autres candidats éventuels. Les conditions de mise en concurrence apparaissent donc faussées au profit de l'association. Dans ces conditions, il n'apparaît pas étonnant qu'une seule offre ait été remise : celle de l'association.

On note enfin que, alors que la convention de 1985 conclue pour cinq ans, pouvait faire l'objet d'une tacite reconduction sans qu'un délai n'ait été fixé, la conclusion du marché fait suite à l'instruction N°3000 du 28 novembre 2005 et n'est destinée qu'à se mettre en conformité avec elle.

- Au musée du Génie d'Angers, un avis d'appel public à concurrence a été publié dans la rubrique des annonces légales du Journal Ouest-France, département du Maine et Loire. La demande de parution a été transmise le 3 novembre 2008, pour une date limite de remise des offres au 28 novembre 2008. En l'absence d'autres documents, que le musée a été dans l'incapacité de fournir, on ne sait quelles réponses ont été faites à l'offre, en dehors de celle de l'association. Cette dernière a répondu le 26 novembre 2006. Son offre a été refusée, par lettre du 16 décembre 2008, pour cause d'un prix « basé sur des éléments aléatoires » et de proposition « d'un minimum garanti » non prévu dans les clauses du marché. Le marché a été déclaré infructueux et l'association appelée à conclure un marché négocié. Le marché a été conclu sur cette base avec l'association le 16 mars 2009.

De ces éléments partiels, on peut noter que les partenaires ont cherché à respecter les règles. L'offre, considérée comme non conforme, a été refusée. La proposition d'un marché négocié ne s'imposait cependant pas nécessairement : une relance de la consultation aurait pu être opérée. Par ailleurs, on observe que le caractère très restreint de la consultation en termes géographiques, limitée au seul département du Maine et Loire, ce qui est possible, mais ne permettait guère d'informer d'autres candidats éventuels.

Au-delà de ces deux musées, on observe que, dans tous les cas, ces sont les associations des amis des musées qui ont été retenues. Ces associations entretiennent des liens très forts avec les organismes de rattachement. Elles y sont domiciliées. Elles étaient chargées de concourir à l'exploitation de ces musées, antérieurement à la conclusion des marchés.

Au total, on peut considérer que, dans le cas du musée du Souvenir, l'association a fait une offre six jours avant la publication, dans le cas du musée du Génie, le caractère géographiquement très restreint de l'appel à candidature ne pouvait que favoriser l'association. La connaissance approfondie des conditions du marché par les associations chargées antérieurement de concourir à l'exploitation des musées ne peut que les amener à être dans de meilleures conditions que leurs éventuels concurrents.

Quoi qu'il en soit, il faudra désormais veiller à mieux respecter les dispositions réglementaires.

e. La délégation de service public au musée des blindés

L'école d'application de l'arme blindée cavalerie et l'association des amis du musée des blindés de Saumur ont conclu un contrat le 5 juillet 2007 intitulé « *délégation de service public culturel passée en application des dispositions du code des marchés publics* » [sic]. Un cahier des charges est annexé « *à la délégation de service public culturel* ».

Hors ces deux occasions, le document évoque « *un marché* ». Le président de l'association est désigné comme « titulaire du *marché* ». L'article 1 porte sur « l'objet du *marché* ». A l'article 2 qui porte sur « la procédure de passation du *marché* » il est indiqué que « le présent *marché* est soumis à l'article 30 du Code des marchés publics ». L'article 3 indique que « la durée du *marché* est conclue pour une durée de trois années ». L'article 6 porte sur « la résiliation anticipée du *marché* ». L'article 8 sur le règlement des différends « qui pourraient survenir à propos de l'interprétation ou de l'exécution du présent *marché* ». L'article 9 porte sur « l'application du *marché* ». Les deux types de contrats font donc l'objet d'une confusion, alors même qu'ils participent d'un régime juridique différent.

La délégation de service public est « *un contrat par lequel une personne morale de droit public confie la gestion d'un service public dont elle a la responsabilité à un délégataire public ou privé, dont la rémunération est substantiellement liée au résultat de l'exploitation du service* » (loi MURCEF n°2001-1168 du 11 décembre 2001 article 3 I).

Avant l'intervention de la loi de 2001, la notion de délégation de service public avait été progressivement définie par la jurisprudence, essentiellement par opposition à la notion de marché public (Conseil d'Etat, 15 avril 1996, Préfet des Bouches-du-Rhône). La délégation de service public échappe au cadre du code des marchés publics car, contrairement au titulaire d'un marché, le délégataire n'est pas rémunéré par un prix versé par l'administration, mais par les recettes d'exploitation du service. Pour un marché public, le paiement, intégral et immédiat, est effectué par l'acheteur public. Pour une délégation de service public, la rémunération est tirée de l'exploitation du service.

L'article 6 du contrat indiquant que « *le prix est constitué par les ressources tirées de l'exploitation du Musée* », c'est à juste titre que ce mode de rémunération a fait qualifier le contrat de « délégation de service public » dans son intitulé, alors que tout indique, dans le corps du texte, que ce contrat constitue un « marché public » pour ses rédacteurs. Au fil du texte, le terme de « *titulaire* » devrait donc être requalifié en « *délégataire* », tout comme les mentions relatives au « *marché* » être requalifiées en « *délégation de service public* ».

Plus encore, cette délégation de service public a été conclue à la suite d'une procédure qui a méconnu les règles de publicité fixées par la loi n° 93-122 du 29 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques (dite Loi Sapin) qui dispose :

« *Les délégations de service public des personnes morales de droit public sont soumises par l'autorité délégante à une procédure de publicité permettant la présentation de plusieurs offres concurrentes* » (article 38), procédure de publicité préalable qui doit être mise en œuvre, même « *lorsque le montant des sommes dues au délégataire pour toute la durée de la convention n'excède pas 106 000 euros ou que la convention couvre une durée non*

supérieure à trois ans et porte sur un montant n'excédant pas 68 000 euros par an » (article 41).

Au regard des dispositions de cette loi et des enjeux financiers (le musée des blindés de Saumur a enregistré un montant de produits d'exploitation de 481 972 € en 2010, dont 231 118 € de droits d'entrées et 161 286 € de vente de marchandises) qui, s'il s'était agi d'un marché de service, pouvaient conduire à un appel d'offres européen, la procédure suivie n'a pas été appropriée.

La rédaction de l'article 2 du contrat reflète l'insuffisance juridique qui a présidé à la rédaction. Il stipule : « *Le présent marché est soumis aux dispositions de l'article 30 du Code des marchés publics. Dans le respect des dispositions de l'alinéa 3 dudit article, le titulaire du marché a décidé qu'il serait passé sans mise en concurrence, du fait de la spécificité des matériels militaires présentés* ». Trois commentaires peuvent être donnés de ce texte.

- D'une part, ce contrat n'est pas un marché, comme on l'a vu plus haut. Il n'est donc pas soumis au Code des marchés.

- D'autre part, même s'il constituait un marché, on ne voit pas en quoi l'alinéa III de l'article 30 du Code des marchés trouverait à s'appliquer, puis qu'il prévoit : « *Lorsqu'un marché ou un accord-cadre a pour objet à la fois des prestations de services mentionnées à l'article 29 et des prestations de services qui n'y sont pas mentionnées, il est passé conformément aux règles qui s'appliquent à celle de ces deux catégories de prestations de services dont le montant estimé est le plus élevé* ».

- Au surplus, il est écrit que le titulaire du marché a décidé lui-même de se dispenser de concurrence, sans qu'on ne voie, au demeurant, ce qui peut fonder une telle dispense. Ce ne peut être évidemment que le pouvoir adjudicateur et, dans le cas d'une délégation de service public, l'autorité délégante, qui peut mettre en œuvre une telle procédure.

Le marché public de service passé par le musée de l'aviation légère de l'armée de terre est caduc depuis le 4 mars 2011.

Les marchés publics de service passés par le musée de l'aviation légère de l'armée de terre, le musée du Génie, le musée des parachutistes, le musée du Souvenir, le musée des Transmissions, doivent être requalifiés en délégation de service public, la rémunération du cocontractant étant entièrement liée à l'exploitation du service.

La délégation de service public pour l'exploitation du musée des blindés de Saumur n'a pas fait l'objet de mise en concurrence. Elle est, par ailleurs entachée de nombreuses inexactitudes du fait de la confusion avec un marché de service.

La délégation de service public constitue la forme juridique adéquate pour encadrer les relations avec les associations. Elle devra notamment inclure la mise à disposition de personnel par l'association. Le ministère s'est engagé à appeler les musées précités à se mettre en conformité.

3. La situation du musée des troupes de montagne

Le musée des troupes de montagne, bien que rouvert depuis octobre 2009, perçoit des droits d'entrée depuis le début de 2011. Il est le seul musée qui ne bénéficie pas d'une association d'amis comme les autres musées. Le musée indique en effet, en réponse au questionnaire que « *le soutien au musée sera inclus, de façon plus large, dans un projet de fédération du soldat de montagne visant à unifier les actions en faveur des troupes de montagne (en cours de constitution)* » ajoutant : « *un marché de délégation de service culturel [sic] est prévu, l'appel d'offre est en cours de rédaction. Une association assure l'intérim avant la validation de ce marché, il s'agit de l'association Bastille MTM, qui a pour principale fonction de collecter les recettes du musée et de la boutique et d'en utiliser le bénéfice au profit du musée (achat d'objets de collection, entretien de matériels spécifiques...)*. On note la même confusion entre délégation de service public et marché public qu'au musée des blindés.

Cette association perçoit les produits de la boutique depuis octobre 2009, pour un montant qui s'est élevé à 13 614 € en 2011. Elle perçoit les droits d'entrée depuis le début de 2011, pour un montant qui s'est élevé à 21 189 € en 2011. Elle perçoit aussi des ressources annexes, pour un montant de 21 590 € en 2011. Les principaux emplois ont été constitués d'achats de pièces de collections pour 13 146 € et d'équipements muséographiques (ampoules de vidéoprojecteurs, remplacement d'audio-guides, notamment) pour 4 702 €.

Le document réglant les relations de l'association Bastille MTM avec le musée, expressément demandé, n'a pas été fourni. On doit donc considérer qu'il n'a pas été élaboré. En conséquence, les recettes sont donc perçues et les dépenses réalisées, sans fondement juridique.

<p>Au musée des troupes de montagne, les recettes ont été perçues sans fondement juridique et les dépenses effectuées de même. Rien ne justifie une telle situation, alors que le musée aurait pu, parallèlement à la rénovation des lieux, mettre en place les outils nécessaires. Le ministère s'est engagé à régulariser cette situation.</p>

4. La régie de recettes

Le musée du service de santé des armées a adopté le principe de la régie de recettes. Il n'a pu en fournir le document constitutif. Il a indiqué qu'une régie d'avances avait été créée en 1997 mais qu'elle s'était éteinte progressivement.

Ce mode de gestion présente un avantage important. Il établit sur des bases régulières la perception des recettes, tant des droits d'entrée que des recettes commerciales. Il présente deux inconvénients. D'une part, il nécessite du personnel : un régisseur et son remplaçant. Ces personnels, cependant, ne sont employés à cette tâche que pour une part limitée de leur temps. D'autre part, les recettes perçues échappent au musée, puisqu'elles sont remontées à la direction centrale du service de santé des armées. Elles viennent cependant en atténuation de dépenses de l'Ecole structure de rattachement. Celle-ci pourrait donc choisir d'accroître à due proportion les dépenses en faveur du musée.

L'institution d'une régie de recettes, à l'exemple de celle du musée du service de santé des armées, permet de percevoir des recettes dans des conditions juridiques incontestables. Elle demande des moyens en personnel de la part des musées.

C. LES EMPLOIS

Avec leurs ressources, dont une partie est de nature publique par délégation, les associations mettent en œuvre diverses actions et prestations. Il n'apparaît pas possible de construire un tableau consolidé par types de charges pour l'ensemble des associations, tant leur situation est diverse et la présentation de leurs comptes est hétérogène. On peut néanmoins identifier quatre grands types de charges :

- les charges de fonctionnement de l'association (fournitures, assurances, déplacements, frais de correspondance, etc.) ;
- les charges de personnel, qui varient très sensiblement d'une institution à l'autre en fonction de l'importance du personnel rémunéré, pour la plupart mis à disposition des musées ;
- les charges liées à la boutique (achats et variations de stocks) ;
- les charges de fonctionnement du musée (enrichissement des collections, restauration des collections, petits équipements muséographiques, livres et documentation, publicité et rayonnement, etc.).

Parmi les tâches assumées par les associations, celles relatives aux collections et à la vie des musées peuvent faire l'objet d'un examen plus précis.

1. Les collections

a) L'inventaire des collections

L'inventaire est au fondement même de l'activité des musées. Sa mise à jour constitue donc un impératif. Si la présentation d'une candidature à l'appellation « musée de France » peut constituer un moment privilégié pour cette action, elle n'en dispense pas pour autant les musées qui ne seraient pas candidats.

b) L'estimation des collections

Au sein des activités relatives au fonctionnement du musée, l'enrichissement des collections occupe une place de choix. Certains musées enrichissent cependant leur collection, pour une part importante, par des cessions gratuites de matériels de la part de l'armée de terre ou par des dons, notamment de la part d'anciens de l'arme. Les achats ne représentent donc qu'une partie de l'enrichissement des collections.

L'activité de restauration s'avère également très diverse selon les musées. Ainsi au musée des blindés, elle représente une part essentielle de la structure, qui s'est donnée pour mission de remettre en état les matériels. La restauration peut être effectuée également pour une grande part en interne, soit par des personnels rémunérés par le ministère, soit par des bénévoles. Dans de nombreux cas, les opérations de restauration sont notablement plus ponctuelles et font appel à des restaurateurs spécialisés.

Résultante de ces actions, la question de l'évaluation des collections et de leur imputation comptable apparaît d'une grande complexité.

c) La propriété des collections

L'instruction N°3000 est peu explicite sur le sujet. Elle se borne à indiquer sous le titre « *enrichissement des collections, prêts, dons et mises en dépôt* » que :

« Les musées de l'armée de terre peuvent recevoir des prêts, des dépôts ou des dons d'autres musées ou de personnes privées dans les conditions fixées par l'instruction ministérielle n° 12170 du 9 juin 1992 relative à la comptabilité des objets de musées, ouvrages de bibliothèques et documentation.

Les directions centrales du matériel et du commissariat de l'armée de terre contribuent à l'enrichissement des collections des musées en leur affectant, en liaison avec la délégation au patrimoine de l'armée de Terre, des objets ou pièces d'équipement nouvellement adoptés ou retirés du service.

Les musées de l'armée de terre recueillent les objets patrimoniaux provenant des salles d'honneur des formations dissoutes.

Ils peuvent procéder à des mises en dépôt révocables auprès d'autres musées. »

En conséquence, la propriété des collections est traitée de façon différente selon les structures.

Certaines structures n'abordent pas le sujet, comme au musée des Transmissions.

Au musée du matériel, *« les matériels, équipements, objets et documents divers exposés au musée du matériel de l'armée de terre sont propriété de l'Etat. Toutefois l'association est autorisée à mettre en dépôt au musée les objets dont elle est propriétaire, légataire ou dépositaire. Elle en assume la complète responsabilité pour ce qui est des dégradations, destructions ou vols dont ces matériels pourraient faire l'objet. L'inventaire des matériels exposés au musée est mis à jour annuellement. Cet inventaire distingue les matériels, équipements, objets et documents qui sont la propriété de l'Etat de ceux qui sont la propriété de l'association »* (article 3 de la convention).

Au musée des blindés, *« parmi les matériels, souvenirs ou objets qui composent la collection, certains sont la propriété du Musée, d'autres celles du Titulaire [du marché], ou de particuliers les ayant placés en dépôt. (...) En conséquence, trois inventaires sont tenus. »*

Cette distinction entre les objets propriété du musée et les objets appartenant à d'autres propriétaires est parfois brouillée. Ainsi, au musée du sous-officier : *« Les collections exposées au musée de Saint-Maixent-l'Ecole sont la propriété de l'Etat, à l'exclusion des objets mis en dépôt. L'association est autorisée à mettre en dépôt les objets dont elle est propriétaire, légataire ou dépositaire. Elle assume la complète responsabilité pour ce qui est des dégradations, destructions ou vols dont ils pourraient faire l'objet. A partir de la mise en œuvre de cette collaboration jusqu'à ce qu'il y soit mis un terme par les parties, l'ensemble des biens de la collection acquis ou cédés par l'association au profit de l'ENSOA sont réputés être la propriété exclusive de l'Etat (l'ENSOA). L'inventaire des collections détenues par l'ENSAE est mis à jour annuellement conformément aux dispositions réglementaires en vigueur. »* (Article 3 de la convention). Cette formulation : *« l'ensemble des biens de la collection acquis ou cédés par l'association au profit de l'ENSOA sont réputés être la*

propriété exclusive de l'Etat (l'ENSOA) » apparaît obscure. Si des acquisitions ou des cessions au profit du musée sont prévues, aucune procédure n'est spécifiée.

Le musée de l'artillerie adopte une formulation assez proche. Si le début de l'article 3 de la convention est quasiment identique, avec pour différence qu'il s'agit des collections « *permanentes* », il est indiqué que « *l'association fait le don des objets acquis selon une périodicité inférieure à l'année et exerce ses responsabilités jusqu'au don effectif.* »

Dans le cas du musée du Génie, au contraire, « *les collections et les équipements acquis en cours de marché par l'action et le financement de l'association sont la propriété de l'Etat. Cette présomption reste irréfragable, quand bien même la résiliation du marché et la dissolution de l'association serait prononcée.* ». La totalité des collections serait donc propriété du musée, sans qu'une possibilité d'autres propriétés ne soit prévue.

C'est aussi le cas au musée du train où « *les collections exposées au musée du train sont la propriété de l'Etat. L'association des amis du musée acquiert les objets de collection en fonction des besoins du musée. Les objets acquis par l'association font ensuite l'objet d'une donation au musée qui les prend en compte et en dresse l'inventaire.* » On note que le processus de dévolution au musée est indiquée.

C'est en partie le cas au musée de la Légion étrangère, la convention indiquant dans son article 7 que « *les différentes collections du Musée de la Légion étrangère sont propriété de l'Etat. Les objets ou documents, acquis par la SAMLE, font l'objet d'un don au Musée de la Légion étrangère et deviennent propriété de l'Etat. Le délai de remise de ce don ne peut excéder trois mois après l'acquisition* ». Le texte prévoit cependant la possibilité de dépôts, puisqu'il indique que « *Les objets ou documents, confiés temporairement à la SAMLE, peuvent être mis en dépôt au Musée de la Légion étrangère. Toutefois la SAMLE en assume la complète responsabilité pour ce qui est des dégradations, destructions ou vols dont ces pièces pourraient faire l'objet.* »

A l'inverse, au musée des parachutistes, « *l'association participe à l'enrichissement du Musée par l'acquisition de matériels qui restent sa propriété. Ces objets ne peuvent être exposés qu'après autorisation de l'autorité de rattachement* ». On en conclut que tout objet acquis par l'association reste sa propriété.

Différentes solutions sont donc adoptées pour la propriété des collections : propriété de l'Etat pour l'ensemble des collections, quelles que soient les modalités d'acquisition ; propriété de principe de l'Etat, qui inclut la possibilité de dépôts au musée d'objets détenus par d'autres propriétaires, y compris l'association ; acquisitions par l'association qui demeurent entièrement sa propriété.

<p>Les règles régissant la propriété des collections sont traitées différemment suivant les musées. Une clarification de celles-ci devrait donc être opérée, avec l'appui de la DMPA.</p>
--

2. La mise à disposition de personnel par les associations

Une mise à disposition de personnels rémunérés par les associations d'amis du musée, auprès des musées, est effectuée dans plusieurs musées³⁰. Dans l'ordre croissant d'importance, de cette pratique, on peut ainsi relever :

- au musée du sous-officier : un salarié en contrat aidé pour un temps très partiel (en 2010 seulement) pour 1312 €;

- au musée des troupes de marine : une secrétaire à temps plein (22 864 € de rémunérations et charges sociales en 2010) ;

- au musée de l'ALAT : un contrat aidé pour l'accueil et une secrétaire en CDI à temps partiel ;

- au musée des parachutistes : deux salariés, un à temps complet et un à temps partiel pour 25 915 € de rémunérations et charges sociales en 2010 ;

- au musée du souvenir : trois salariés à temps partiel (une secrétaire pour cinq heures hebdomadaires, une personne pour l'accueil boutique pour huit hebdomadaires, un médiateur pour 18 heures hebdomadaires sur contrat saisonnier de huit mois maximum) pour un total de 1,03 ETP et 19 951 € de rémunérations et charges sociales en 2010 ;

- au musée de l'artillerie : quatre salariés correspondant à 2,5 ETP pour un montant de 46 351 € de rémunérations et charges sociales ;

- au musée des blindés : cinq salariés à temps plein 35h/semaine en CDI (trois agents d'accueil et de développement, une secrétaire et un comptable), ainsi qu'un agent d'entretien en CDD d'un an et deux agents de surveillance sur un contrat avec une société extérieure pour les week-ends et jours fériés. Le montant des rémunérations et charges sociales s'élève à 182 308 € en 2010 et 178 394 € en 2009.

Ces pratiques sont parfois évoquées dans les contrats régissant la relation des associations avec les écoles :

- Au musée de l'artillerie, la convention de collaboration, l'article VIII (« dispositions particulières » en ce qui concerne les modes d'action de l'association, au titre de la « participation au fonctionnement général du musée ») indique en note « en particulier mise à disposition éventuelle de personnel ». Son article II porte sur « le personnel contractuel employé par l'association, mis à disposition du musée dans le cadre de cette convention (...) bénéficie(nt) d'une autorisation d'accès permanente ».

- Au musée du Souvenir, le cahier des charges d'exploitation annexé à la convention de collaboration indique que les droits d'entrée peuvent être perçus « par le personnel salarié de l'association commis à cet effet » (2.1.1) et que les moyens en personnels : « ce sont ceux de l'association : personnels salariés (...). La rémunération des salariés est à la seule charge de l'association » (2.2.1).

- Au musée des blindés, le cahier des charges d'exploitation annexé à la délégation de service public indique que « le titulaire est seul tenu responsable de la gestion des ressources humaines nécessaires au développement de l'accueil du public ».

³⁰ Il s'agit là des seuls personnes rémunérées par les associations et mises à disposition du musée, à l'exclusion des bénévoles dont le nombre peut être très important : ainsi, pas moins de 14 personnes consacrent une partie de leur temps au fonctionnement au musées des parachutistes, notamment en matière d'accueil et de visite guidée.

La mise à disposition de personnels de droit privé, auprès de l'Etat et de ses établissements publics administratifs, dite mise à disposition « entrante », a été permise par la loi de modernisation de la fonction publique n°2007-148 du 2 février 2007.

Cette pratique est encadrée par le décret n° 2007-1542 du 26 octobre 2007, qui a précisé les règles particulières applicables aux personnels de droit privé mis à disposition de l'Etat et de ses établissements publics, dans son article 13 et doit faire l'objet d'une convention de mise à disposition conclue entre l'administration d'accueil et l'employeur du salarié intéressé, qui doit recevoir l'accord de celui-ci. Il convient que le ministère s'assure de la mise en œuvre de l'ensemble de ces règles.

La mise à disposition de personnel salarié par les associations des amis des musées doit être encadrée conformément aux dispositions réglementaires en vigueur. Le ministère s'est engagé à les appliquer.

III. LE FINANCEMENT DE TRAVAUX D'EXTENSION/RENOVATION

Plusieurs musées ont été, sont ou vont être engagés dans des travaux d'aménagement, la plupart du temps pour mise en conformité avec la réglementation ERP (Tableau). Les dépenses afférentes sont prises en charge entièrement par l'armée de terre (Etat-major de l'armée de terre/Bureau stationnement infrastructure EMAT/BSI).

Musées de l'armée de terre : travaux d'aménagements

<i>Musées</i>	<i>Nature des travaux</i>	<i>Dates</i>	<i>Montants (€)</i>
Aviation légère	ERP	2006	66 000
Anciens enfants de troupe	ERP	2008-2011	721 000
Blindés	Toiture	2010	219 000
	Aménagement public	2012	45 000
Sous-officier	ERP	2013	1 000 000
Train	ERP	2014	500 000
Troupes de marine	Sécurisation	2007	13 000
	ERP	2016	100 000

Source : DELPAT

Plusieurs autres musées se sont engagés dans des travaux plus importants de rénovation et/ou d'extension. Certains sont aujourd'hui achevés : le musée des troupes de montagne, le musée du Génie, le musée de la cavalerie, le musée des Transmissions. Certains sont en cours ou en projet très avancé : musée de l'artillerie, musée de la Légion étrangère. Certains sont à l'étude : musée de l'infanterie, quand d'autres sont en sommeil : musée du Souvenir, musée des troupes de marine (Tableau).

Tous ces projets ont fait ou font l'objet d'un partage de financement entre l'armée de terre (Etat-major de l'armée de terre Bureau Stationnement Infrastructure EMAT/BSI) et les collectivités locales, avec un rôle important des associations d'amis des musées.

Musées de l'armée de terre : travaux de rénovation/extension

<i>Musées</i>	<i>Achèvement</i>	<i>Financement Défense</i>	<i>Financements Collectivités</i>
Transmissions	Janvier 2005	2,56 M€?	1,14 M€?
Génie	Juillet 2009	1,5 M€	1,65 M€
Troupes de montagne	Novembre 2009	0,4 M€	0,5 M€
Cavalerie	Janvier 2007-novembre 2011	3,63 M€	0,9 M€
Artillerie	Décembre 2012	1 M€	1,41 M€
Légion étrangère	Fin 2012	1 M€?	2 M€?
Souvenir	En sommeil	NC	NC
Troupes de marine	En sommeil	NC	3 M€?
Infanterie	A l'étude	0 €	20 M€

Source : DELPAT

A. LES PROJETS ACHEVES

1. Le musée des Transmissions

Ouvert au public en janvier 2005, ce musée a bénéficié de la construction d'un bâtiment entièrement neuf de 2400 m² de salles d'exposition, de 1000 m² de réserves, 300 m² de bureaux, avec un auditorium de 88 places, une cafétéria, une boutique. Les quatre niveaux ouverts à la visite communiquent visuellement par un puits central, les 3^e et 2^e étages étant occupés par l'exposition permanente, l'exposition temporaire, le service pédagogique (avec 21 postes Internet), le mémorial et la salle d'expositions temporaires étant situés au 1^{er} étage.

L'équipement a été financé avec le concours des collectivités locales : Région Bretagne, Conseil général d'Ille-et-Vilaine, Rennes Métropole, la ville de Cesson-Sévigné ayant cédé gratuitement le terrain. Le projet scientifique et culturel présenté fin 2011 indique que pour un budget prévisionnel de 3,7 M€ les collectivités ont apportées chacune 0,381 M€ L'Etat aurait donc contribué pour 70 %.

Au-delà de ce budget prévisionnel, aucune information n'a été donnée, ni sur la maîtrise d'ouvrage, ni sur le coût réel du projet, ni sur sa mise en œuvre. En particulier, rien n'a été indiqué sur le coût de la muséographie.

Un projet d'extension de 2500 m² qui doublerait la surface actuelle, en permettant d'accroître les surfaces d'expositions temporaires et de documentation, de rassembler l'ensemble des réserves, de créer une crypte du souvenir et d'améliorer l'accueil du public, avec un restaurant panoramique, joint à un renouvellement de la muséographie, est souhaité par la conservation. Une demande d'un million d'euros a été effectuée pour 2015. Le coût élevé de ce projet, évalué à environ 8 M€, constitue un obstacle qui risque d'être rédhibitoire.

2. Le musée du Génie

Créé en 1968, fermé en 1993, le musée dispose depuis juillet 2009 d'une nouvelle implantation, dans un bâtiment entièrement réhabilité situé à l'entrée de l'Ecole du Génie d'Angers. Doté d'un accès direct, le bâtiment compte trois niveaux : un sous-sol de 750 m² avec rampe d'accès aux véhicules, un rez-de-chaussée de 1400 m², dans lequel sont implantés le hall d'accueil, la boutique et les surfaces d'exposition permanente (1000 m²), un étage de 1000 m². Des plateformes extérieures ont été aménagées à l'entrée pour présenter quelques engins. Les réserves sont situées dans trois autres sites. Le contenu muséographique, très réussi, particulièrement attrayant et varié, fait de ce musée une réalisation remarquable.

Seul le rez-de-chaussée est occupé aujourd'hui par le musée. Des travaux sont souhaités par la conservation, tant au sous-sol du bâtiment pour l'aménagement de réserves (travaux prévus au 1^{er} semestre 2012 pour un coût de 60 000 €), qu'à l'étage pour l'aménagement d'une salle polyvalente, l'installation de la bibliothèque et de la documentation et du bureau « culture d'arme » de l'école (travaux à l'étude pour 2016).

Une présentation sommaire du nouveau musée du Génie indique que le financement provient de l'EMAT/BSI pour 1,5 M€, de la Région Pays de la Loire pour 0,404 M€, du département du Maine et Loire (0,5 M€), de la ville d'Angers (0,5 M€), de la ville de Cholet (0,15 M€), de l'Ecole du Génie pour les aménagements extérieurs et divers, ainsi que de l'association musée du Génie (0,1 M€), soit un total de 3,15 M€

Les travaux d'infrastructure ont été pris en charge intégralement par l'Etat (1,5 M€), les travaux relatifs aux aménagements muséographiques exclusivement par les autres partenaires (1,615 M€).

a. Les travaux d'infrastructure

Ils ont été réalisés sous la maîtrise d'ouvrage de l'établissement du Génie d'Angers, qui en a également assuré la maîtrise d'œuvre. Si cette dernière ne fait pas l'objet de remarque particulière, on observe que la maîtrise d'ouvrage n'est pas assurée par l'affectataire, l'Ecole du Génie. Deux marchés semblent avoir été passés.

Le premier marché a été passé le 8 novembre 2006 avec les Etablissements Blandin-Fonteneau, de la société Eiffage Construction Maine et Loire sur l'intitulé suivant : « *Ecole supérieure et d'application du Génie Caserne Eblé Bâtiment 041-Travaux préparatoires à la création du musée du Génie* ». Il se monte à 1 301 616,93 € TTC, dont 630 055,95 € TTC pour la tranche ferme et 671 560,98 € TTC pour la tranche conditionnelle. Ils ont fait l'objet d'un premier avenant le 14 janvier 2008, portant sur la tranche ferme, qui a porté le montant total à 1 314 740,36 € Un deuxième avenant, conclu le 22 février 2008, portant sur la tranche conditionnelle a porté le montant total du marché à 1 323 822,72 € Le dépassement total de 1,6 % apparaît minime.

Un deuxième marché a été passé le 22 octobre 2008 avec l'entreprise SEO Atlantique étanchéité pour la « réfection du complexe d'étanchéité » de la toiture, d'un montant de 144 871,99 € TTC, selon une procédure adaptée.

Le montant total des travaux d'infrastructure relevant de ces marchés s'élève donc à 1 468 695 € TTC. Seuls les actes d'engagement et les avenants ayant été transmis, il est difficile de s'assurer de la régularité de ces marchés, notamment les conditions de mise en concurrence. On peut cependant s'interroger sur la procédure négociée adoptée pour le

premier marché. L'article 35 I, alinéa 5 du Code des marchés publics, invoqué en l'espèce, indique en effet :

« Le pouvoir adjudicateur est dispensé de procéder à une nouvelle mesure de publicité s'il ne fait participer à la négociation que le ou les candidats qui, lors de la procédure antérieure, ont soumis des offres respectant les exigences relatives aux délais et modalités formelles de présentation des offres »,

alors même qu'il s'agit de travaux sur un bâtiment identifié et non d'une partie de bâtiment, et qu'il ne semble pas avoir fait l'objet de travaux antérieurs.

b. Les aménagements muséographiques

En ce qui concerne le financement, les conventions pour l'attribution de la subvention, qui ont été transmises à la Cour, sont conclues avec l'association, que ce soit la Région des pays de la Loire (convention du 22 octobre 2007, pour une subvention de 404 000 €) ou la Ville de Cholet (convention du 30 mars 2007 pour une subvention de 150 000 €). La lettre de notification de la subvention du Conseil général du Maine et Loire du 12 juillet 2006 est adressée au commandant de l'école, mais la fiche sur les conditions d'attribution et les modalités de versement qui l'accompagne, porte sur « les musées associatifs », ce qui est significatif de la confusion entre l'association et le musée. La lettre du maire d'Angers du 18 janvier 2006, également adressée au commandant de l'école, indique : *« Afin de concrétiser notre collaboration, il conviendra d'établir une convention qui permettra l'affectation des financements de la Ville d'Angers. J'ai bien noté que l'association « Musée du Génie » sera l'interlocutrice des services municipaux. Ces derniers se rapprocheront dans les prochaines semaines de l'association afin de concrétiser le contenu de cette convention. »*

En ce qui concerne la mise en œuvre, on constate que plusieurs marchés publics ont été passés par l'association.

La maîtrise d'œuvre a fait l'objet d'un marché négocié. L'appel à candidature a été publié dans le journal « Ouest France » édition du Maine et Loire le 5 décembre 2006 et dans « Le Moniteur » le 6 décembre 2008. Vingt cinq candidats ont répondu avant la date limite du 10 janvier 2007. Trois candidats ont été sélectionnés par un jury le 12 janvier 2007. Le jury d'examen des offres réuni le 19 avril 2007 a sélectionné la Sarl « SCENE » 20 rue Doudeauville 75 018 Paris. Le montant du marché a été fixé à 179 400 € TTC. Un premier avenant l'a augmenté de 4186 € TTC, un deuxième avenant l'a augmenté de 32 979,7 € TTC, soit un total de 216 565,7 €

La réalisation de la muséographie-scénographie a fait l'objet d'un appel d'offres ouvert publié le 25 mars 2008 dans le journal « Ouest France » édition du Maine et Loire pour des travaux répartis en trois lots traités en marchés séparés.

Le marché n°1, sur les installations muséographiques, a été conclu le 7 juillet 2008 avec le groupement dirigé par la SAS AXIANS-SDEL Vidéo Télécom pour un montant TTC de 532 422 € Cette entreprise est une société du groupe VINCI Energies.

Le marché n°2, sur les Décors/Maquettes, a été conclu avec le même groupement à la même date, pour un montant de 146 502 € TTC.

Le marché n°3 sur les Réseaux et équipements audiovisuels, a été conclu avec le même groupement à la même date, pour un montant de 345 181,62 € TTC.

Un ensemble de travaux complémentaires a fait l'objet d'un autre marché, conclu le 3 juillet 2009 avec la seule société SAS AXIANS-SDEL Vidéo Télécom, pour un montant de 54 036,14 €TTC.

Le marché de contrôle technique a été remporté par le Bureau VERITAS le 4 février 2008 pour un montant de 9740,22 €TTC.

Le total de ces marchés s'élève à 1 304 446 € Aucun bilan définitif de l'opération n'a été produit. Un bilan provisoire au 24 février 2009 fait apparaître un montant total de dépenses de 1 503 337 € Il n'inclut pas les avenants au marché de maîtrise d'œuvre. Outre divers travaux hors marchés pour de petits montants, ainsi que des petits montants supplémentaires aux trois marchés, il compte un marché vidéo à 185 283 €pour lequel aucune pièce n'a été fournie. Il ne compte pas les travaux supplémentaires du dernier marché.

Ces marchés peuvent faire l'objet des observations qui suivent.

Un nombre limité de documents a été transmis à la Cour. Ces pièces ne permettent pas de vérifier les conditions de la mise en concurrence, s'agissant des marchés de travaux.

Les opérations ont été conduites sous la maîtrise d'ouvrage de l'« association «Musée du Génie» ». Le règlement du concours de maîtrise d'œuvre, ainsi que les actes d'engagement des marchés mentionnent en effet l'association comme « maître de l'ouvrage ». C'est le président de l'association qui signe le Cahier des clauses administratives particulières des marchés de travaux. Une distinction a été opérée entre maîtrise d'ouvrage des travaux d'infrastructure confiée à l'Etat et maîtrise d'ouvrage de l'aménagement muséographique confiée à l'association.

Si la loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 dite loi MOP ne donne pas de définition synthétique de la notion juridique de la maîtrise d'ouvrage publique, sa définition résulte de la combinaison de l'article 1^{er} qui liste les personnes morales auxquelles elle s'applique en cas de réalisation de tous ouvrages de bâtiment ou d'infrastructure ainsi qu'aux équipements destinés à leur exploitation et de son article 2 qui définit le rôle du maître d'ouvrage. Cet article dispose en son paragraphe I que « *Le maître de l'ouvrage est la personne morale, mentionnée à l'article premier, pour laquelle l'ouvrage est construit. Responsable principal de l'ouvrage, il remplit dans ce rôle une fonction d'intérêt général dont il ne peut se démettre.* »

Il est nécessaire d'observer que les aménagements muséographiques sont indissociables des travaux d'infrastructure. Ce sont ces aménagements qui confèrent à un bâtiment la fonction de musée. La distinction entre le bâtiment et ses aménagements intérieurs peut avoir une raison d'être fonctionnelle, pour déterminer éventuellement des tranches de travaux. Elle n'a pas de sens en termes de maîtrise d'ouvrage, le musée étant une seule et même entité. Pour un ouvrage donné, il ne peut exister qu'un seul maître de l'ouvrage.

Dès lors que l'ouvrage est entièrement destiné à une personne publique, celle-ci doit exercer les responsabilités du maître de l'ouvrage. Le musée appartient à l'Etat et non à l'association, qui n'exerce, dans les conditions analysées plus haut, que des fonctions de gestion partagées avec les autorités de rattachement. Ce sont les représentants de l'Etat qui ont pris la décision de réinstaller le musée dans un nouveau bâtiment, dont l'infrastructure a été rénovée par ses soins.

La qualité de maître d'ouvrage attribuée à l'association est donc erronée.

L'association n'était susceptible d'intervenir dans le processus de rénovation du musée qu'à titre de mandataire du maître d'ouvrage. Ce dernier est défini par l'article 3 de la loi MOP qui dispose :

« Dans la limite du programme et de l'enveloppe financière prévisionnelle qu'il a arrêtés, le maître de l'ouvrage peut confier à un mandataire, dans les conditions définies par la convention mentionnée à l'article 5, l'exercice, en son nom et pour son compte, de tout ou partie des attributions suivantes de la maîtrise d'ouvrage : 1° Définition des conditions administratives et techniques selon lesquelles l'ouvrage sera étudié et exécuté ; 2° Préparation du choix du maître d'œuvre, signature du contrat de maîtrise d'œuvre, après approbation du choix du maître d'œuvre par le maître de l'ouvrage, et gestion du contrat de maîtrise d'œuvre ; 3° Approbation des avant-projets et accord sur le projet ; 4° Préparation du choix de l'entrepreneur, signature du contrat de travaux, après approbation du choix de l'entrepreneur par le maître de l'ouvrage, et gestion du contrat de travaux ; 5° Versement de la rémunération de la mission de maîtrise d'œuvre et des travaux ; 6° Réception de l'ouvrage, et l'accomplissement de tous actes afférents aux attributions mentionnées ci-dessus.

Le mandataire n'est tenu envers le maître de l'ouvrage que de la bonne exécution des attributions dont il a personnellement été chargé par celui-ci. Le mandataire représente le maître de l'ouvrage à l'égard des tiers dans l'exercice des attributions qui lui ont été confiées jusqu'à ce que le maître de l'ouvrage ait constaté l'achèvement de sa mission dans les conditions définies par la convention mentionnée à l'article 5. Il peut agir en justice. »

Cette faculté pour le maître d'ouvrage de recourir à un mandataire est cependant strictement subordonnée à la conclusion d'un contrat écrit, comme le dispose l'article 5 de la loi MOP :

« Les rapports entre le maître de l'ouvrage et le mandataire sont définis par un contrat écrit qui prévoit, à peine de nullité :

a) L'ouvrage qui fait l'objet du contrat, les attributions confiées au mandataire, les conditions dans lesquelles le maître de l'ouvrage constate l'achèvement de la mission du mandataire, les modalités de la rémunération de ce dernier, les pénalités qui lui sont applicables en cas de méconnaissance de ses obligations et les conditions dans lesquelles le contrat peut être résilié ;

b) Le mode de financement de l'ouvrage ainsi que les conditions dans lesquelles le maître de l'ouvrage fera l'avance de fonds nécessaires à l'accomplissement du contrat ou remboursera les dépenses exposées pour son compte et préalablement définies ;

c) Les modalités du contrôle technique, financier et comptable exercé par le maître de l'ouvrage aux différentes phases de l'opération ;

d) Les conditions dans lesquelles l'approbation des avant-projets et la réception de l'ouvrage sont subordonnées à l'accord préalable du maître de l'ouvrage ;

e) Les conditions dans lesquelles le mandataire peut agir en justice pour le compte du maître de l'ouvrage. »

Aucun contrat de ce type n'a été conclu avec l'association.

Le musée du Génie d'Angers a fait l'objet de travaux pour un montant total d'un peu plus de 3 M€ Les travaux d'infrastructure ont été financés par l'Etat, qui a assumé la maîtrise d'ouvrage. Les travaux d'aménagement muséographique ont été financés par les collectivités locales et l'association des amis du musée. Cette dernière en a assumé la maîtrise d'ouvrage. Mais aucune convention de mandat n'a été conclue avec l'association et la Cour souhaiterait connaître les raisons de cette situation.

3. Le musée des troupes de montagne

Le musée a été inauguré le 1er octobre 2009. Les lieux étant propriété de la ville de Grenoble, le partage des financements a été à l'inverse de la pratique habituelle pour la rénovation/extension des musées d'arme.

D'après la réponse au questionnaire de la Cour faite par le conservateur du musée, les travaux d'infrastructure ont été pris en charge par les collectivités : Région Rhône-Alpes, Conseils généraux de l'Isère et de la Savoie, Villes de Grenoble et de Villard-de-Lans, ainsi que par l'apport de mécénat d'entreprises (Banque populaire des Alpes, Orange, Gaz Electricité de Grenoble), pour un montant total de 0,5 M€ Les travaux d'aménagement muséographiques ont été financés par le ministère de la défense (EMAT/BSI) pour un montant de 0,4 M€

Les conditions juridiques de la présence du musée sur ce site appartenant à la collectivité locale n'ont pas été précisées. Quatre rapports de présentation de marchés et trois tableaux de synthèse de consultation ont été transmis par le service d'infrastructure de la défense (unité de soutien de Grenoble). La maîtrise d'ouvrage est assurée par le ministère de la défense.

Un ensemble de marchés de fournitures de prestations muséographiques, correspondant à sept lots séparés, publié à la fois au JOUE et au BOAMP, a été conclu. Le lot n°1 Mobilier décor, lancé en appel d'offre ouvert, a été attribué à la société Tip Top Wood de Saint-Etienne (42) le 23 décembre 2008 ; un avenant conclu le 20 juillet 2009 en a réduit légèrement le montant à 165 143,68 €TTC. Le lot n°2 Ecriture de textes, marché à procédure adaptée, a été conclu le 27 novembre 2008 avec M. Laurent Bouilly pour un montant de 5200 € HT (exonéré de TVA). Le lot n°3 Graphisme-impression numérique, marché à procédure adaptée, a été conclu le 28 novembre 2008 avec la société Médiamax, pour un montant de 16 481,48 €TTC. Le lot n° 4 Réalisation audiovisuelle, lancé en appel d'offre ouvert, a été attribué à la société Oui'Dire, de Valence (26), le 23 décembre 2008 pour un montant de 91 360,05 € TTC. Le lot n°5 Matériel audiovisuel et éclairage, lancé en appel d'offre ouvert, a été attribué à la société Audio-Soft de Saint-Maurice-es-Allier (63) le 23 décembre 2008, pour un montant de 99 055,4 € TTC. Le lot n°6 Mannequins, d'abord marché à procédure adaptée, déclaré infructueux à deux reprises le 8 octobre 2008, puis le 12 novembre 2008, relancé en marché négocié sans mise en concurrence, a été conclu le 17 juin 2009 avec l'entreprise Tableaux Jasper Lyon de Londres, pour un montant de 7200 € nets. Le lot n°7 Projection hémisphérique, marché à procédure adaptée, a été attribué à l'entreprise Audio-Soft de Saint-Maurice-es-Allier (63) pour un montant ramené à 22 042,28 €le 30 juillet 2009. Le montant total des marchés s'élève à 406 482 € Il dépasse sensiblement l'estimation du maître d'œuvre (312 455 €).

Ces marchés n'appellent pas de commentaires particuliers.

4. Le musée de la cavalerie

Le musée est implanté dans les anciennes écuries du Cadre noir de Saumur qui ont fait l'objet d'une rénovation et d'une ouverture progressive à partir de janvier 2007. S'il reste encore des travaux à effectuer dans un pavillon pour y loger des réserves, on peut considérer que l'essentiel est achevé avec l'ouverture réalisée en novembre 2011.

L'Etat a pris en charge la réhabilitation des locaux. Le directeur du musée a transmis à la Cour un récapitulatif des dépenses à ce titre. Le montant total des travaux et des prestations intellectuelles liées à cette opération s'élèverait à 3 632 547 €. Il se répartit de la manière suivante : tranche 1 (travaux de 2002 à 2005) : 1 484 910 €; tranche 2 et 3 (travaux de 2004 à 2006) : 1 319 390 €; tranche 4 (travaux de 2006 à 2008) : 794 080 €. Le désamiantage du pavillon en cours de travaux compterait pour 10 829 €, les marchés de prestations intellectuelles (Contrôle technique et Sécurité et protection de la santé) pour 23 338 €. Aucune pièce ne permet de contrôler ces opérations.

La muséographie a été prise en charge par l'association. Aucune pièce n'a été fournie, malgré les demandes réitérées. Un tableau de suivi des subventions attribuées à l'association indique que, depuis 2001 jusqu'à 2011 incluse, un total de 893 631,93 € a été versé, dont 3048,98 € de la part de la DMPA en 2001 et 20 566,56 € «de la part «*du général commandant l'EMS*» [sic]. La Ville de Saumur a contribué pour 242 449,02 €, le conseil régional des pays de la Loire pour 313 313,45 €, le Conseil général du Maine et Loire pour 314 153,92 €. L'apport des collectivités s'établirait ainsi à 869 917 €. L'ensemble de la muséographie représenterait donc un peu moins de 0,9 M€, auxquels il faudrait ajouter des apports en mécénat non chiffrés.

Il est probable que le *modus operandi* est semblable à celui du musée du Génie d'Angers analysé plus haut.

Au musée des troupes de montagne à Grenoble, l'Etat a financé les travaux d'aménagement muséographiques (0,4 M€) et assumé leur maîtrise d'ouvrage, les bâtiments étant propriété de la Ville.

Au musée de la cavalerie de Saumur, dont la réouverture a été progressive entre janvier 2007 et novembre 2011, l'Etat a financé les travaux d'infrastructure (3,6 M€), les collectivités locales assumant l'essentiel des aménagements muséographiques (0,9 M€). Aucune information relative à la maîtrise d'ouvrage n'a été fournie à la Cour mais il est possible qu'un partage des responsabilités ait été opéré, comme à Angers, les subventions des collectivités locales ayant été attribuées à l'association des amis du musée.

B. LES PROJETS EN COURS

1. Le musée de l'artillerie

Le projet de rénovation extension du musée se propose trois objectifs : mettre aux normes le musée (PMR, Sécurité, Incendie) ; permettre son accès direct depuis l'extérieur de l'enceinte militaire ; augmenter les surfaces d'exposition de 900 m² supplémentaires pour y accueillir la phase chronologique 1945-1991.

L'architecte varois de grand renom Rudy Ricciotti (auteur du projet du MUCEM à Marseille) a proposé de construire une passerelle de 100 m de long, 7 m de large et 4 m sous plafond. A la fois voie d'accès piétonne et espace d'exposition, cette construction repose d'abord sur le sol, et peut donc accueillir des matériels lourds dans sa première partie, puis sur piliers pour exposer seulement des collections légères, dans sa deuxième partie.

Selon la réponse au questionnaire, faite par le conservateur du musée, le coût prévisionnel des travaux s'élèverait à 2,17 M€ hors études préliminaires, financés par la Ville de Draguignan. Par ailleurs, le maître d'œuvre fournirait gratuitement sa prestation.

Le ministère de la défense financerait la rénovation de l'existant pour sa mise aux normes, à hauteur de 1 M€ Le financement de l'extension serait à la charge des collectivités, qui apporteraient 670 000 € pour la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, 670 000 € pour le Conseil général du Var, 70 000 € pour la Communauté d'agglomération dracénoise. Le total des financements recueillis, qui atteint 2,41 M€, intégrerait les dépassements possibles.

La maîtrise d'ouvrage est assurée par l'Etat (Service d'infrastructure de la défense, pôle de conduite d'opérations de Marseille). Les financements des collectivités sont apportés au ministère de la défense. Les conventions avec la Région et la Communauté de communes ont été transmises.

Le chantier serait divisé en huit lots : lot n°1 Gros œuvre société Cari de Fréjus ; lot n°2 VRD société Colas Méditerranée de Fréjus ; lot n°3 Electricité SNEP La Seyne sur mer ; lot n°4 Menuiseries SIAREP Nice ; lot n°5 Chauffage Viriot Aubagne ; lot n°6 Cloisons Lazer Marseille ; lot n° 7 Ascenseur Kone Nice. Le 8^{ème} lot Carrelage n'a pas encore été affecté en janvier 2012. Aucune pièce ne permet de vérifier la régularité des marchés.

L'inauguration serait attendue pour la Sainte Barbe (patron des artilleurs) de l'année en cours, soit le 4 décembre 2012.

2. Le musée de la Légion étrangère

Le musée de la Légion étrangère est engagé dans des travaux importants, qui consistent :

- d'une part à agrandir le bâtiment existant par une construction nouvelle de 1000 m². Ces travaux d'extension ont commencé en janvier 2011 et leur achèvement est prévu pour mars 2012.

- d'autre part à rénover le bâtiment existant (800 m²). Le début des travaux de rénovation est prévu pour avril 2012 et leur achèvement en décembre 2012, l'aménagement des abords prenant la suite jusqu'à mars 2013.

a. Le marché de travaux

La maîtrise d'ouvrage est assurée par le ministère de la défense, direction centrale du service d'infrastructure de la défense (DCSID) et par délégation au plan local l'unité de soutien de l'infrastructure de la défense de Marseille (créée en juin 2011 par transformation de l'établissement d'infrastructure de la défense EID). La maîtrise d'ouvrage assure également la maîtrise d'œuvre.

En réponse au questionnaire de la Cour, le président de l'association a indiqué qu'un marché entre le représentant du pouvoir adjudicateur, le directeur l'EID de Marseille, et l'entreprise titulaire du marché, le groupement SN SIAREP/INEO PACA, a été signé le

3 novembre 2010. La SIAREP est une société régionale de BTP, INEO est une filiale de Suez, un des principaux acteurs français en génie électrique, systèmes d'information et de communication (2,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2010).

Le marché compte deux tranches : une tranche ferme (travaux d'extension) pour un montant de 1 801 736,14 € TTC ; une tranche conditionnelle (travaux de rénovation) pour un montant de 482 136,19 € TTC, soit un total de 2 283 872,33 €

Un premier avenant concernant la tranche ferme a été notifié le 10 mai 2011, d'un montant de 169 871,66 € D'autres avenants sont en cours de chiffrage. L'affermissement de la tranche conditionnelle est en cours.

Aucune pièce n'ayant été fournie, le contrôle de ce marché n'a pas été possible.

Une partie limitée des travaux échappe par ailleurs à ce marché puisqu'elle est effectuée par la main d'œuvre militaire : abattage et dessouchage des arbres, construction d'une clôture ouest, décaissement du terrain et délimitation des futurs emplacements de stationnement, mise aux normes et rénovation de l'escalier de service.

b. Le financement des travaux

Le financement est mixte :

- les travaux de rénovation sont à la charge du ministère de la défense, pour une prévision de dépense de 1 M€;

- les travaux d'extension sont à la charge de la Société des amis du musée de la Légion étrangère (SAMLE) pour un montant prévu initialement de 3 M€ qui devrait être revu à la baisse d'environ un tiers.

La participation financière de la SAMLE a fait l'objet de deux conventions.

La première convention a été conclue le 19 août 2008, entre le président de l'association et le directeur de l'établissement du Génie de Marseille. Elle prévoyait le financement des travaux de rénovation sur le bâtiment existant par des crédits alloués par le ministère de la défense sur le BOP 212, le financement des travaux d'extension par les crédits collectés par l'association rattachés par un fonds de concours 70.1.6.107 - produits de legs et donations, l'ensemble des travaux étant préfinancés par l'état-major de l'armée de terre.

Une seconde convention, signée le 26 octobre 2010 entre le président de l'association et le directeur central du service d'infrastructure de la défense, a abrogé la première convention en ce qui concerne les modalités de financement de l'extension par la SAMLE.

Les travaux de rénovation restent à la charge entière du ministère ; « *les travaux d'extension, réalisés par la direction centrale du service d'infrastructure de la défense seront financés en totalité par la SAMLE* ».

Les fonds collectés par l'association seront rattachés au programme 212 de la mission défense, par voie du fonds de concours 70.1.2.791 « action de mécénat en faveur de la revalorisation du patrimoine culturel et de l'information historique ». Les modalités de versement des fonds sont précisées ainsi :

« *La DCSID émettra des factures envers la SAMLE afin d'abonder le fonds de concours précité, selon les échéances suivantes :*

- une première facture sera émise le jour de la notification du marché de travaux, afin de permettre le paiement de l'avance ; son montant sera égal au montant de l'acte d'engagement du titulaire du marché x 20% ;

- une deuxième facture sera émise entre le 1^{er} janvier et le 15 janvier 2011, afin de permettre le paiement des projets de décompte mensuels des premiers mois d'exécution ; son montant sera égal au montant de l'acte d'engagement du titulaire du marché x 40 % ;

- une 3^{ème} facture sera émise, si nécessaire en cours d'exécution du marché, afin de permettre l'engagement et le paiement d'un éventuel avenant ;

- une quatrième et dernière facture sera émise dans les 15 jours qui suivront la décision de réception (sans réserve chiffrée) ou de la décision de levée des réserves chiffrées du représentant du pouvoir adjudicateur ; cette facture est destinée à rembourser le solde des acomptes, les intérêts moratoires et les révisions de prix pris en charge par le ministère de la défense.

A chaque versement, un titre de perception sera émis (...) Tous les titres de perception devront préciser la destination des fonds (fonds de concours 70.1.2.791 « action de mécénat en faveur de la revalorisation du patrimoine culturel et de l'information historique ») et leur emploi (pour la réalisation de l'extension du Musée de la Légion étrangère à Aubagne). »

Les fonds collectés par l'association proviennent de plusieurs origines. Le budget prévisionnel annexé à une convention SAMLE/Communauté du Pays d'Aix produisait ainsi le tableau suivant en recettes, sur la base d'une estimation à 3 M€ (Tableau). Ce document indique clairement que si la collecte des fonds fait appel à des donateurs privés, on note que l'essentiel provient de fonds publics : réserves parlementaires et subventions de collectivités locales.

Travaux d'extension du musée de la Légion étrangère

Recettes prévisionnelles

Sociétaires/sympathisants	576 000
Légion étrangère	300 000
Fonds propres SAMLE	60 000
Manifestations	100 000
Mécénats entreprises	60 000
Mécénats fondations	140 000
Mécénat étranger	174 000
Sénat	30 000
Assemblée nationale	200 000
CG 13	400 000
CR PACA	450 000
Communauté Aubagne	60 000
Communauté Toulon	50 000
Communauté Pays d'Aix	400 000

Source : Société des amis du musée de la Légion étrangère (SAMLE)

Trois conventions passées par des collectivités avec l'association ont été transmises : la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, le 22 mars 2010, pour 300 000 €; le Conseil général des Bouches du Rhône, non datée, pour 60 000 €; la Communauté du pays d'Aix pour 50 000, non datée.

Par ailleurs, des parlementaires ont abondé le projet à partir de leur réserve parlementaire³¹.

L'association joue donc un rôle de collecteur de fonds publics, qu'ils soient d'Etat ou de collectivités. Ces fonds sont d'abord inscrits dans ses comptes. Ils sont ensuite versés à un fond de concours, selon les modalités indiquées ci-avant.

c. Le financement des aménagements muséographiques

Le financement des aménagements muséographiques n'est pas évoqué. Il semble donc que ceux-ci sont inclus dans les travaux et sont donc assurés, pour l'extension par la SAMLE, pour la rénovation du bâtiment existant, par l'Etat.

Les deux projets de rénovation/extension en cours de réalisation, musée de l'artillerie et musée de la Légion étrangère, sont placés sous la maîtrise d'ouvrage de l'Etat. Ce progrès par rapport aux opérations conduites au musée du Génie (et probablement au musée de la cavalerie) doit être noté.

Le partage des financements entre l'Etat et les collectivités locales s'effectue, non pas entre les travaux d'infrastructure et les aménagements muséographiques, mais entre la rénovation de l'existant, à la charge exclusive de l'Etat et la construction d'une extension, à la charge des collectivités et d'autres, notamment l'association. Un tel partage est la conséquence de la décision du ministère réservant strictement ses financements à la mise aux normes de sécurité et d'accessibilité jusqu'en 2015.

Au musée de l'artillerie, les financements des collectivités locales (2,4 M€) sont apportés directement au ministère de la défense et non à l'association.

Au musée de la Légion étrangère, en revanche, les fonds publics qui financent la partie extension, ainsi que des fonds privés, dont les montants ne sont pas encore stabilisés, suivent un circuit complexe transitant par la Société des amis du musée de la Légion étrangère, qui joue le rôle de collecteur de fonds publics et privés pour le compte de l'Etat. La maîtrise d'ouvrage restant cependant à l'Etat, une convention organise les modalités de la participation financière de l'association.

³¹ PV de la 9^{ème} assemblée générale de la Société des amis du musée de la Légion étrangère tenue le 26 mars 2011, p5

Conclusion

Il ressort de l'examen de ces différents musées que l'administration centrale du ministère ne remplit pas suffisamment les missions qui lui incombent, en particulier :

- **fixer les orientations générales de la politique muséale à conduire et assurer les tâches de coordination ;**
- **rappeler et vérifier la bonne mise en œuvre des procédures de délégation de service public ;**
- **vérifier et valider les procédures de conventionnement avec les associations et avec les collectivités locales ;**
- **fixer les cadrages budgétaires ;**
- **déterminer et faire respecter les règles relatives à la propriété des pièces exposées.**

Annexe
Liste des personnes rencontrées

Paris

Direction de la mémoire du patrimoine et des archives

- Contrôleur général des armées Eric LUCAS

Contrôle général des armées

- Contrôleur général des armées Daniel BONOCORI

Etat-major de l'armée de terre

- Général (2S) Lionel LENFANT, délégué au patrimoine de l'armée de terre
- Lieutenant-colonel Antoine CHAMPEAUX, adjoint au délégué au patrimoine de l'armée de terre
- Général Jean-Pierre BOSSER, sous-chef d'état-major de l'armée de terre

Etat-major de la marine

- Commissaire général (2S) Olivier LAURENS, délégué au patrimoine de la marine

Etat-major de l'armée de l'air

- Colonel Guislain PARSY, sous-directeur accompagnement, délégué aux réserves, délégué au patrimoine
- Lieutenant-colonel Patricia DUBIETZ, chef du bureau armée de l'air dans la Nation

Musée du service de santé des armées au Val-de-Grâce

- Médecin général inspecteur Maurice VERGOS, directeur de l'Ecole du Val-de-Grâce du service de santé des armées
- Capitaine Xavier TABBAGH, conservateur du musée
- Médecin général inspecteur (2S) Maurice BAZOT, président de l'association des amis du musée du service de santé des armées au Val-de-Grâce

Saumur

Ecoles militaires de Saumur

- Colonel Thomas SEILLON, adjoint au directeur des écoles, directeur des musées

Musée des blindés

- Lieutenant-colonel (ER) Jean-Louis DUBOIS, directeur-délégué du Centre de documentation des engins blindés, conservateur du musée, secrétaire de l'association des amis du musée des blindés
- Colonel (ER) Jean-François NICLOUX, président de l'association des amis du musée des blindés

Musée de la cavalerie

- Capitaine Jean-Pierre BENEYTOU, conservateur du musée
- Général (2S) Philippe-Charles PERESS, président de l'association Saint-Georges des amis du musée de l'arme blindée cavalerie

Angers

Ecole du Génie

- Général Francis AUTRAN, commandant de l'école
- Colonel Jean-Michel BONNAURE, adjoint au commandant de l'école
- Lieutenant-colonel Alain PETITJEAN, chef du bureau culture d'arme, directeur du musée

Musée du Génie

- Lieutenant-colonel Pierre GARNIER de LABAREYRE, conservateur du musée
- Général (2S) Michel VAUTRAVERS, président de l'association « musée du Génie »