

1182



SCHWEIZERISCHER BUNDESRAT
 CONSEIL FÉDÉRAL SUISSE
 CONSIGLIO FEDERALE SVIZZERO

Beschluss

Décision 17 JUIN 1991

Decisione

Soutien au Musée international de la
Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (MICR)

Vu la proposition du DFAE du 6 juin 1991

Vu les résultats de la procédure de co-rapport, il est

décidé:

1. Il est pris note du rapport du groupe de travail chargé de faire une analyse du fonctionnement du Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et des conditions de son maintien.
2. Il est pris note de l'engagement du Conseil d'Etat de la République et canton de Genève, sous réserve de l'approbation du Grand Conseil, de contribuer au maintien du MICR par le versement d'une subvention annuelle de frs. 500'000.-- à condition que la Confédération et le CICR, éventuellement la Ville de Genève, participent également au sauvetage du MICR.
3. Il est pris note de l'engagement du CICR de participer au maintien du MICR par des prestations de services pour un montant annuel fixe de frs. 200'000.-- au moins.
4. Il est accordé au MICR, sous réserve de la compétence budgétaire des Chambres fédérales, une subvention de 4,4 mio de francs sur 4 ans, soit pour 1991 à 1994 à raison de 1,1 mio par année, destinée à permettre son maintien. Exception faite pour 1991, cette aide sera accordée à condition que le canton de Genève, le CICR et, éventuellement, la Ville de Genève, participent également au sauvetage du MICR.

5. La dépense annuelle de 1,1 million de francs sera imputée au budget du DFAE, article 0201.3600.362. "Musée International de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge".
6. En 1991, le règlement de l'aide financière se fera, d'une part, à raison de frs. 600'000.--, par transformation en don du prêt accordé par le Conseil fédéral, le 5.2.1991, pour la couverture des besoins financiers du Musée pendant le 1er semestre 1991, et, d'autre part, par recours à un crédit supplémentaire de frs. 500'000.--. A cette fin, le DFAE est autorisé à demander, avec le 2e supplément du budget 1991, à charge de l'article 0201.3600.362. "Musée International de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge", un crédit de frs. 500'000.--, avec avance provisoire pour le même montant. Ce crédit sera compensé par le blocage d'un montant correspondant à l'article 0201.4200.002 "Fondation des immeubles pour les organisations internationales".
7. Le DFAE est chargé de préparer une proposition au Conseil fédéral portant sur la participation de la Confédération au Conseil de fondation du MICR, définissant le nombre et le nom des participants ainsi que les conditions, en accord avec l'actuel Conseil de fondation, le canton de Genève, le CICR et le cas échéant la Ville de Genève.
8. Le DFAE est chargé de préparer jusqu'à fin 1992 un message aux Chambres fédérales pour l'adoption de la base légale portant octroi d'une subvention annuelle au MICR en tenant compte du co-rapport du DFI du 14.6.91.

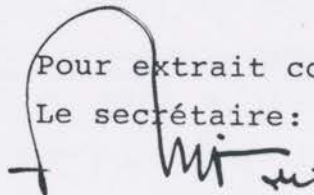
Anforderung an:				
Art	Art	Art	Art	Art
X	104	2	1	1
X	101	2	1	1
X	100	2	1	1
	100			
X	100	2	1	1
	100			
	100			
	100			
X	100	2	1	1
X	100	2	1	1

9. Le DFAE est chargé d'informer le canton de Genève, le CICR et le MICR des décisions prises par le Conseil fédéral.

DIPARTIMENTO FEDERALU DEGLI AFFARI ESTERI

Berna, le 6 juin 1991

Pour extrait conforme,
Le secrétaire:



Au Conseil fédéral

Mutien au Musée International de la
Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (MICR)

Le Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge a un besoin impératif d'une aide financière des pouvoirs publics. A défaut, il devrait être fermé, ce qui aurait des conséquences négatives majeures au niveau politique non seulement pour Genève et le CICR mais également pour la Suisse dans le cadre de sa politique étrangère et notamment de son engagement en faveur de la défense du droit humanitaire, auquel le MICR apporte un soutien important. En nous basant sur les recommandations du groupe de travail mentionné au point 1 ci-dessus et vu l'urgence de la question, nous vous proposons de verser au MICR une subvention de 4,4 mio sur 4 ans, soit pour 1991 à 1994 à raison de 1,1 mio par année, à condition que Genève et le CICR participent également au sauvetage du Musée. Il s'agit d'une solution transitoire destinée à permettre la poursuite des activités du MICR jusqu'à l'élaboration de la base légale nécessaire au versement d'une subvention annuelle au Musée.

Protokollauszug an:				
<input checked="" type="checkbox"/> ohne / <input type="checkbox"/> mit Beilage				
z.V.	z.K.	Dep.	Anz.	Akten
X		EDA	10	—
	X	EDI	5	—
	X	EJPD	5	—
		EMD		
	X	EFD	7	—
		EVD		
		EVED		
		BK		
	X	EFK	2	—
	X	Fin.Del.	2	—



EIDGENÖSSISCHES DEPARTEMENT
FÜR AUSWÄRTIGE ANGELEGENHEITEN

DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

DIPARTIMENTO FEDERALE DEGLI AFFARI ESTERI

Berne, le 6 juin 1991

Au Conseil fédéral

Soutien au Musée international de la
Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (MICR)

Le Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge a un besoin impératif d'une aide financière des pouvoirs publics. A défaut, il devrait être fermé, ce qui aurait des conséquences négatives majeures au niveau politique non seulement pour Genève et le CICR mais également pour la Suisse dans le cadre de sa politique étrangère et notamment de son engagement en faveur de la défense du droit humanitaire, auquel le MICR apporte un soutien important. En nous basant sur les recommandations du groupe de travail mentionné au point 1 ci-dessous et vu l'urgence de la question, nous vous proposons de verser au MICR une subvention de 4,4 mio sur 4 ans, soit pour 1991 à 1994 à raison de 1,1 mio par année, à condition que Genève et le CICR participent également au sauvetage du Musée. Il s'agit d'une solution transitoire destinée à permettre le maintien des activités du MICR jusqu'à l'élaboration de la base légale nécessaire au versement d'une subvention annuelle au Musée.

1. Rappel

Suite au papier de discussion dont le Conseil fédéral a pris note le 26 novembre 1990 et à la décision du Conseil fédéral du 5 février 1991 concernant l'ouverture d'un crédit de frs. 600'000.-- en faveur du MICR, un groupe de travail, com-

posé de représentants de la Confédération, du canton de Genève et du CICR a été chargé de procéder à une analyse du fonctionnement du MICR et des conditions de son maintien.

2. Conclusions du rapport du groupe de travail

Le MICR fait partie du patrimoine national. Témoin de l'action humanitaire du mouvement international de la Croix-Rouge, il contribue à l'image de marque de la Genève internationale ainsi que de la Suisse dans le monde et illustre l'apport spirituel et caritatif que notre pays a apporté à la communauté internationale. Il est un instrument de référence et de diffusion pour les idées et les réalisations qu'il présente, et joue un rôle éducatif évident important. Son maintien ne peut cependant être garanti que par un certain soutien des pouvoirs publics, l'appel à des sponsors privés ne pouvant en règle générale aboutir que pour des projets spécifiques.

Propositions du groupe de travail:

a) Soutien public

- subvention annuelle de 2,2 mio de francs pour couvrir les frais minimum de fonctionnement (dès 1992 en raison des procédures de décision au sein des entités concernées)
- aide unique de relance de 1 mio de francs pour l'achèvement de la conception muséologique et une campagne de publicité destinée à raviver l'intérêt du public (cette aide pourrait être sponsorisée, du moins partiellement)
- aide transitoire jusqu'à l'entrée en vigueur de la subvention annuelle mentionnée ci-dessus.

b) Mesures de rationalisation

Un certain nombre de mesures de rationalisation devraient être prises, notamment avec l'aide du CICR, en ce qui concerne en particulier le service de documentation et la gestion.

c) Conseil de fondation

Le Conseil de fondation du MICR devrait être élargi aux entités qui participent au sauvetage du Musée et chargé d'analyser les moyens de réduire les coûts de fonctionnement. Il aura pour tâche principale de chercher à assainir l'état de la dette, examiner la gestion du MICR et assurer une bonne utilisation des subventions.

Il appartient au MICR de trouver une solution au remboursement des dettes. La garantie de survie du MICR grâce à des subventions périodiques représenterait pourtant un facteur psychologique déterminant pouvant influencer sur l'attrait du MICR pour d'éventuels sponsors (achèvement de la conception muséologique et publicité) et sur la négociation de la dette.

L'aide des pouvoirs publics pourrait être répartie à raison de 50 % pour la Confédération et 50 % pour Genève (canton, Ville et CICR). Cette répartition correspond à celle qui est utilisée pour certaines activités conjointes du canton et de la Confédération dans le domaine des relations internationales.

3. Position de la République et canton de Genève

Par lettre du 30 avril 1991, le Conseil d'Etat s'est engagé à soutenir durablement le Musée par une contribution annuelle de frs. 500'000.-- à condition que la Confédération et le CICR, éventuellement la Ville de Genève, participent également au sauvetage du MICR. Le Conseil d'Etat est en effet convaincu de la nécessité de garantir l'avenir de cette institution qui illustre, pour la Suisse et l'étranger, le patrimoine humanitaire de notre pays.

4. Position du Comité international de la Croix-Rouge (CICR)

Admettant l'importance du MICR, notamment comme instrument de relations publiques et témoin de son action humanitaire, le

CICR est prêt à apporter son soutien au Musée pour autant que les deux institutions restent totalement séparées. Dans cette perspective, il a confirmé, par lettre du 7 mai 1991, sa disponibilité à reprendre un certain nombre de prestations particulières telles que chauffage, électricité, nettoyage, entretien courant du bâtiment, surveillance, etc. pour un montant annuel fixe assuré de frs. 200'000.-- au moins.

5. Position de la Ville de Genève

La Ville n'a pas encore pris position formellement. Le Conseil d'Etat genevois a entrepris des discussions avec elle afin d'obtenir une participation, qui pourrait être du même type que celle du CICR.

6. Proposition pour une position de la Confédération

Dans le papier de discussion dont le Conseil fédéral a pris note le 26 novembre 1990, nous vous avons présenté les motifs justifiant un soutien du MICR pour des raisons de politique étrangère. Il faut de plus ajouter que l'on ne peut imaginer, en cette année de commémoration nationale, de fermer un musée qui illustre justement l'une des réalisations de l'esprit de ce pays et représente l'une des étapes principales de la voie de la paix aménagée à Genève pour le 700e anniversaire de la Confédération. Il est en outre primordial politiquement que la Confédération n'assume pas la responsabilité d'un échec du MICR et qu'elle exprime dès lors clairement sa disponibilité à apporter son soutien à ce musée qui retrace l'esprit humanitaire de tout temps défendu par la Suisse et Genève.

C'est pourquoi, sur la base du rapport établi par le groupe de travail (voir annexe) et des positions exprimées par Genève et le CICR, nous vous proposons de garantir la survie du MICR par la prise en charge du 50 % des besoins annuels du MICR tels que définis par le groupe de travail et, ainsi, par le versement

d'une subvention de 4,4 mio sur 4 ans, soit pour 1991 à 1994 à raison de 1,1 mio par année, au titre de solution transitoire destinée à permettre le maintien des activités du MICR jusqu'à l'élaboration de la base légale nécessaire au versement d'une subvention annuelle au Musée. Ces prestations ne seront versées au MICR qu'à la condition que Genève et le CICR participent également à l'opération de sauvetage pour les 50 % restant, sauf pour l'année 1991 en raison de l'urgence des besoins du Musée et de la procédure cantonale applicable en la matière. Toutefois, le CICR prévoit également de faire entrer en vigueur les mesures prises en faveur du MICR dès 1991 afin de garantir immédiatement son bon fonctionnement.

Ainsi, pour permettre au Musée de continuer ses activités jusqu'à ce que tous les partenaires aient pu prendre les décisions formelles nécessaires selon les procédures qui leur sont propres, la contribution devrait prendre effet au 1er janvier 1991, compte tenu du versement de frs. 600'000.-- versé au MICR pour le premier semestre 1991. Le montant restant de frs. 500'000.-- pour la Confédération ne devrait dès lors pas dépendre de la condition susmentionnée. Cette façon de procéder permet d'éviter la question de l'aide transitoire pour 1991 prévue par le groupe de travail et de tenir compte des prestations déjà versées. Elle résout également une partie du problème de la dette.

Pour 1991, il est proposé que le montant de frs. 500'000.-- soit compensé par le blocage d'un montant correspondant au budget du DFAE (article 0201.4200.002 "Fondation des immeubles pour les organisations internationales").

7. Base légale et procédure

Selon la pratique en vigueur, le Conseil fédéral peut accorder une subvention unique en se fondant directement sur les compétences de la Confédération en matière culturelle ou de politique étrangère sans qu'une base légale formelle spécifique ne

soit nécessaire, sous réserve de la compétence budgétaire des Chambres fédérales. Il en va différemment pour une subvention périodique, notamment si celle-ci n'est pas limitée dans le temps ou est prévue pour une longue durée. Dans ce cas, il faut en outre une base légale formelle.

En l'espèce, une telle base légale formelle n'existe pas encore. C'est pourquoi nous proposons d'accorder au MICR une subvention de 4,4 mio de francs sur 4 ans, à raison de 1,1 mio par année, fondée sur les compétences de la Confédération en matière culturelle et de politique étrangère. Cette solution transitoire se justifie par l'urgence des besoins du MICR et l'importance de son maintien pour des raisons aussi bien de politique étrangère que culturelle. Elle est destinée à permettre au Musée de continuer ses activités jusqu'à l'entrée en vigueur d'une base légale formelle à créer.

Le DFAE élaborera jusqu'à fin 1992, d'entente avec les offices compétents, un message aux Chambres fédérales pour l'adoption de la base légale nécessaire au versement d'une subvention annuelle au Musée, fondée sur la compétence générale reconnue à la Confédération en matière culturelle.

L'approbation de la délégation des finances est requise pour libérer le montant de frs. 500'000.-- nécessaire pour 1991, conformément à l'article 31, paragraphe 3, de la loi fédérale sur les finances de la Confédération du 6 octobre 1989 (RS 611.0).

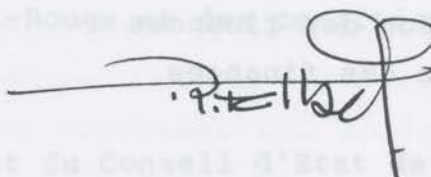
8. Conclusion

Vu ce qui précède et l'importance pour la Confédération, sur le plan de sa politique étrangère, de participer au maintien du MICR en activités, nous vous proposons de prendre la décision ci-jointe. L'Office fédéral de la culture est d'accord avec cette proposition. L'Office fédéral de la justice et l'Administration fédérale des finances ont émis des doutes sur la

- 7 -

question de la base légale et sur le principe du financement. Ils ont cependant reconnu le caractère hautement politique d'un soutien de la part de la Confédération au MICR. Il s'agit en effet de savoir si la Confédération peut assumer les contre-coups d'une fermeture de ce musée édifié à grand renfort de dons aussi bien publics que privés et qui s'efforce d'illustrer l'une des réalisations les plus marquantes de la Suisse dans le domaine humanitaire. C'est pourquoi l'Office fédéral de la justice n'envisage pas de s'opposer à ce projet, vu également le mandat donné au DFAE d'élaborer la base légale nécessaire.

DEPARTEMENT FEDERAL DES
AFFAIRES ETRANGERES



René Felber

Annexes: - projets de décision du Conseil fédéral
- rapport du groupe de travail

Soutien au Musée international de la
Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (MICR)

Vu la proposition du DFAE du 6 juin 1991

Vu les résultats de la procédure de co-rapport, il est

décidé:

1. Il est pris note du rapport du groupe de travail chargé de faire une analyse du fonctionnement du Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge et des conditions de son maintien.
2. Il est pris note de l'engagement du Conseil d'Etat de la République et canton de Genève, sous réserve de l'approbation du Grand Conseil, de contribuer au maintien du MICR par le versement d'une subvention annuelle de frs. 500'000.-- à condition que la Confédération et le CICR, éventuellement la Ville de Genève, participent également au sauvetage du MICR.
3. Il est pris note de l'engagement du CICR de participer au maintien du MICR par des prestations de services pour un montant annuel fixe de frs. 200'000.-- au moins.
4. Il est accordé au MICR, sous réserve de la compétence budgétaire des Chambres fédérales, une subvention de 4,4 mio de francs sur 4 ans, soit pour 1991 à 1994 à raison de 1,1 mio par année, destinée à permettre son maintien. Exception faite pour 1991, cette aide sera accordée à condition que le canton de Genève, le CICR et, éventuellement, la Ville de Genève, participent également au sauvetage du MICR.

5. La dépense annuelle de 1,1 million de francs sera imputée au budget du DFAE, article 0201.3600.362. "Musée International de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge".
6. En 1991, le règlement de l'aide financière se fera, d'une part, à raison de frs. 600'000.--, par transformation en don du prêt accordé par le Conseil fédéral, le 5.2.1991, pour la couverture des besoins financiers du Musée pendant le 1er semestre 1991, et, d'autre part, par recours à un crédit supplémentaire de frs. 500'000.--. A cette fin, le DFAE est autorisé à demander, avec le 2e supplément du budget 1991, à charge de l'article 0201.3600.362. "Musée International de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge", un crédit de frs. 500'000.--, avec avance provisoire pour le même montant. Ce crédit sera compensé par le blocage d'un montant correspondant à l'article 0201.4200.002 "Fondation des immeubles pour les organisations internationales".
7. Le DFAE est chargé de préparer une proposition au Conseil fédéral portant sur la participation de la Confédération au Conseil de fondation du MICR, définissant le nombre et le nom des participants ainsi que les conditions, en accord avec l'actuel Conseil de fondation, le canton de Genève, le CICR et le cas échéant la Ville de Genève.
8. Le DFAE est chargé de préparer jusqu'à fin 1992 un message aux Chambres fédérales pour l'adoption de la base légale portant octroi d'une subvention annuelle au MICR.

- 3 -

9. Le DFAE est chargé d'informer le canton de Genève, le CICR et le MICR des décisions prises par le Conseil fédéral.

Soutien au Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (MICR)

Vu la proposition du DFAE du 6 juin 1991 et le rapport et avec
 Vu les résultats de la procédure d'approbation et avec
 l'approbation de la délégation des finances du ... il est

Pour extrait conforme,

Le secrétaire:

décidé:

Un montant de frs. 500'000.-- est libéré immédiatement afin de
 permettre le versement de la deuxième partie de la subvention
 de 1,1 million de francs accordée au Musée international de la
 Croix-Rouge et de Croissant-Rouge pour l'année 1991 destinée à
 mettre le MICR en mesure de continuer ses activités.

Pour extrait conforme,

Le secrétaire:

Soutien au Musée international de la
Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (MICR)

Vu la proposition du DFAE du 6 juin 1991

Vu les résultats de la procédure de co-rapport et avec
l'approbation de la délégation des finances du ..., il est

décidé:

Un montant de frs. 500'000.-- est libéré immédiatement afin de
permettre le versement de la deuxième partie de la subvention
de 1,1 million de francs accordée au Musée international de la
Croix-Rouge et du Croissant-Rouge pour l'année 1991 destinée à
mettre le MICR en mesure de continuer ses activités.

Pour extrait conforme,
Le secrétaire:

Rapport du groupe de travail

Table des matières

	Page
1. Préambule	3
2. La travail Analyse du fonctionnement du	3
3. La radiographie Musée international de	4
3.1 Un la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge	4
3.2 Le détail du financement initial et des conditions de son maintien	6
3.3 Les objectifs	7
3.3.1 La conception générale	7
3.3.2 Les expositions temporaires	9
3.3.3 La documentation	10
3.3.4 L'animation	10
3.3.5 Le bénévolat	11
3.3.6 Le sponsoring	11
3.3.7 La fréquentation	12
3.3.8 L'impasse financière	14
4. Fermeture ou maintien du Musée ?	18
5. Les conditions pour assurer l'avenir du Musée	18
5.1 Une estimation financière réaliste	18
5.2 Les mesures de relance	19
5.3 La résorption de la dette	20
6. Les propositions de la commission	22
6.1 L'aide des pouvoirs publics	22
6.2 Les mesures de rationalisation	23
6.3 Le statut du Musée	23
7. Conclusion Rapport du groupe de travail	26
8. Annexes	27

Pour prendre connaissance rapidement du contenu du rapport, il suffit de lire les encadrés intitulés

"L'ESSENTIEL"

pages 5, 9, 13, 15, 17, 21 et 24

avril 1991

1. Préambule

Six mois après l'inauguration du Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, situé dans les installations internationales de Genève, le Conseil de fondation de cette institution écrivait au Conseil fédéral (10 mai 1989) pour constater que les aspirations de fréquentation et de recettes n'étant pas remplies, un appel à l'aide des pouvoirs publics devenait une nécessité.

	Page
1. Préambule	3
2. Le travail de la commission	3
3. La radiographie du Musée	4
3.1 Un rappel historique	4
3.2 Le détail du financement initial	6
3.3 Les objectifs de départ confrontés au réel	7
3.3.1 La conception générale	7
3.3.2 Les expositions temporaires	9
3.3.3 La documentation	10
3.3.4 L'animation	10
3.3.5 Le bénévolat	11
3.3.6 Le sponsoring	11
3.3.7 La fréquentation	12
3.3.8 L'impasse financière	14
4. Fermeture ou maintien du Musée ?	16
5. Les conditions pour assurer l'avenir du Musée	18
5.1 Une estimation financière réaliste	18
5.2 Les mesures de relance	19
5.3 La résorption de la dette	20
6. Les propositions de la commission	22
6.1 L'aide des pouvoirs publics	22
6.2 Les mesures de rationalisation	23
6.3 Le statut du Musée	23
7. Conclusion	25
8. Annexes	25

Pour prendre connaissance rapidement du contenu du rapport, il suffit de lire les encadrés intitulés

"L'ESSENTIEL"

pages 5, 8, 13, 15, 17, 21 et 24

1. Préambule

Six mois après l'inauguration du Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, situé dans le quartier des organisations internationales de Genève, le Conseil de fondation de cette institution écrivait au Conseil fédéral (10 mai 1989) pour constater que les espérances de fréquentation et de recettes n'étant pas remplies, un appel à l'aide des pouvoirs publics devenait une nécessité.

Ce même Conseil allait entreprendre d'autres approches, en particulier auprès de M. Flavio Cotti, chef du département de l'intérieur, (juin 1989), M. René Felber, chef du département fédéral des affaires étrangères (7 novembre 1990) et de M. Dominique Föllmi, Conseiller d'Etat genevois chargé du département de l'instruction publique (6 novembre 1990) pour obtenir un soutien d'autant plus pressant que la situation financière du Musée s'était entre-temps dégradée.

A la suite d'un entretien entre M. Walter B. Gyger, vice-directeur de la direction des organisations internationales, représentant du département des affaires étrangères, et M. D. Föllmi (17 décembre 1990), il était décidé de constituer un groupe de travail pour étudier la situation du Musée et explorer les solutions possibles.

2. Le travail de la commission

Le mandat du groupe de travail comprenait **trois volets** :

- l'examen de la gestion du Musée,
- l'analyse des moyens nécessaires au fonctionnement à long terme du Musée et à son financement,
- la recherche des mesures susceptibles de réduire les dépenses jusqu'à la mise en application d'une solution durable.

Présidé par M. Michel Ramuz, le groupe d'étude était composé de neuf membres, délégués respectivement par l'administration fédérale, l'administration cantonale genevoise et le Comité international de la Croix-Rouge.

Pour la Confédération

- Mme Caroline Kraege Direction des organisations internationales, département fédéral des affaires étrangères,
- M. Yves Emery Service financier IV, département fédéral des finances,
- Mme Chantal de Schoulepnikoff Musée national suisse; Office fédéral de la culture, département fédéral de l'intérieur,

Pour le canton de Genève

- M. Daniel Soom Département des finances et contributions
- M. Claude Lapaire Musée d'Art et d'Histoire
- M. Michel Ramuz Département de l'instruction publique
- M. Jean-Pierre Ballenegger Département de l'instruction publique

Pour le Comité international de la Croix-Rouge

M. Jean-Claude Hefti
M. Jacques Hertzschuch

Secrétariat

Mme Ninon Boissonnas, Département de l'instruction publique

Ces délégués se sont livrés à une analyse du Musée sous l'angle, tour à tour, muséologique, financier et juridique, au cours de trois réunions d'une journée qui ont eu lieu, à Genève, en février et mars 1991. Au cours de ces séances, ils ont auditionné MM. Laurent Marti, membre du Conseil de fondation et directeur, et Edmé Regenass, membre du Conseil de fondation chargé plus particulièrement des affaires financières, qui leur ont fourni de bonne grâce les informations et documents complémentaires nécessaires. Ils ont également eu l'occasion de visiter le Musée, en particulier les locaux administratifs et de documentation.

Les prochains chapitres de ce rapport condensent, à l'intention des autorités fédérales et cantonales, les observations et conclusions auxquelles sont arrivés les membres de la commission.

3. Une radiographie du Musée

3.1 Un rappel historique

L'idée de créer un Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge est née de l'initiative d'un ancien délégué du CICR, M. Laurent Marti qui sera la cheville ouvrière du projet et du Musée. Entre les premières démarches et l'inauguration du Musée, le 26 octobre 1988, dix ans se sont écoulés, jalonnés par les principaux faits suivants :

- 1979 - une commission préparatoire rédige, avec l'aide d'experts de l'ICOM (International Council of Museums, Unesco), un descriptif général du Musée proposant un itinéraire essentiellement audiovisuel à travers 125 ans d'histoire de la Croix-Rouge.
- 1979-1980 - un concours d'architecture est ouvert auquel participent de nombreux bureaux d'architectes. Sur la base du rapport d'un jury, un projet signé par MM. Pierre Zoelly (Zurich), Georges Haefeli (La Chaux-de-Fonds) et Michel Girardet (Genève) est retenu par la commission préparatoire.
- 26 juin 1981 - création d'une fondation de droit privé, présidée par M. Philippe de Weck, qui dote le Musée d'un statut légal indépendant par rapport au CICR.
- 11 mars 1985 - la fondation du Musée se voit concéder un droit de superficie, au second degré, sur un terrain qui est propriété de l'Etat de Genève et sur lequel les bâtiments du CICR sont construits.
- 27 mars 1985 - le département des travaux publics de l'Etat de Genève accorde l'autorisation définitive de construire.
- août 1986 - les travaux sont mis en oeuvre et la collecte des documents et objets nécessaires à l'exposition débute, sous la direction de M. Jean-Pierre Gaume, conservateur.
- 26 octobre 1988 - l'inauguration a lieu en présence de M. Otto Stich, président de la Confédération et des autorités cantonales.

Dans la genèse du Musée, trois aspects méritent d'être mis en évidence : le lien avec le CICR, l'intérêt manifesté par les pouvoirs publics et le financement, parfaitement couvert du programme de construction. Par le choix de l'emplacement (la colline sur

laquelle se dresse le CICR), la qualité des initiateurs du projet, le domaine concerné (l'histoire du Mouvement de la Croix-Rouge), la nature des objets et images présentés, il est évident qu'un lien étroit existe entre le Musée et le CICR. Ce dernier a toutefois toujours été très attentif à maintenir une nette distinction entre les deux institutions, au point de vue juridique, financier et organisationnel.

Très tôt, les autorités publiques ont manifesté leur intérêt puisque le Grand Conseil de l'Etat de Genève allouait, le 18 septembre 1981 déjà, une subvention de 2'500'000 F pour l'édification du Musée. Alors que le Conseil municipal de la Ville de Genève octroyait, en octobre 1981, la même somme, la Confédération s'engageait, en décembre 1981, à verser un subside de 1'000'000 F. Les trois pouvoirs publics seront encore amenés ultérieurement à prendre d'autres initiatives de soutien.

Initialement évalué, en 1981, à 19-20 M° F, le coût final de la construction du Musée s'est monté à 24,719 M°, le dépassement s'expliquant par une durée de réalisation de 3 ans supérieure au plan initial et par les problèmes rencontrés lors de l'excavation qui a nécessité un renforcement du terrain. En dépit de cet excédent de dépenses d'édification, la situation financière du Musée était saine à son ouverture, puisqu'une somme de 24,895 M° avait été réunie grâce à une recherche active de fonds (23,783 M°) et aux intérêts bancaires et résultats de placements (1,202 M°).

Sous-total	7,469	4,050	11,519	45,01
Suisse				
Confédération	2,55			
autres pouvoirs publics	0,335			
villes		5,118		
Sous-total	2,885	5,118	8,003	31,7
<u>L'ESSENTIEL</u>				
. Le Musée est à l'origine l'idée d'un homme, M. Laurent Marti.				
. L'inauguration a eu lieu le 26 octobre 1988, après 10 années d'élaboration.				
. Un lien spirituel existe entre le Musée et le CICR, mais les deux entités sont autonomes.				
. Les pouvoirs publics ont soutenu financièrement le projet dès son élaboration.				
. Les dépenses de construction (24,7 M°) ont été entièrement couvertes par une recherche de fonds.				

On peut ainsi relever que Genève a contribué pour près de la moitié au financement (46 %) dont 29,9 % ont été assurés par les pouvoirs publics; le reste de la Suisse a apporté 31,9 % de l'ensemble des dons, la part de la Confédération, des villes et des communes étant de 11,3 %; quant aux apports étrangers, ils représentent le 17,2 % du total des contributeurs.

3.2 Le détail du financement initial

Une analyse plus détaillée des dons et subventions qui ont permis de couvrir les frais de construction du Musée, comme tente de le faire le tableau ci-dessous, permet de mettre en relief l'origine et l'ampleur des efforts consentis.

3.3 Fonds réunis pour la construction du Musée

3.3.1 La conception générale

	Secteur public	Secteur privé	Total	%
	M°	M°	M°	
Genève				
. Canton	4,5			
. Ville	2,5			
. autres communes	0,468			
. sponsors		4,050		
Sous-total	7,468	4,050	11,518	46,01
Suisse				
. Confédération	2,55			
. autres pouvoirs publics	0,335			
. sponsors		5,118		
Sous-total	2,885	5,118	8,003	31,97
Etranger				
. secteur public	2,307			
. sponsors		2,005		
Sous-total	2,307	2,005	4,312	17,22
Total recherche de fonds	12,660	11,173	23,833	95,20
Intérêts comptes bancaires et placements de la trésorerie			1,202	4,80
Total général			25,035	100

On peut ainsi relever que Genève a contribué pour près de la moitié au financement (46 %) dont 29,9 % ont été assurés par les pouvoirs publics; le reste de la Suisse a apporté 31,9 % de l'ensemble des dons, la part de la Confédération, des villes et des communes étant de 11,3 %; quant aux apports étrangers, ils représentent le 17,2 % du total des contributions.

Il peut être utile, également, de signaler que les institutions de la Croix-Rouge n'ont apporté aucun concours financier, les fonds dont elles disposent devant être réservés à des opérations sur le terrain; comme il n'est pas indifférent de noter que l'excédent des apports sur les dépenses de construction (266'000 F) a servi à la couverture partielle des charges d'exploitation du premier exercice 1989.

Modifier l'idée ou la structure du Musée reviendrait à le remodeler de fond en comble.

3.3 Les objectifs de départ confrontés au réel

3.3.1 La conception générale

Occupant 3 640 m² sur 3 niveaux dont le 55 % est réservé aux espaces muséologiques, le Musée se présente comme un voyage historique en 11 étapes dont le point de départ ou de convergence est l'atrium qui symbolise le Mouvement de la Croix-Rouge. Cet itinéraire à travers 125 ans d'événements dramatiques a été conçu pour remplir des **objectifs**

- . **de pédagogie** : motiver la jeunesse, lui donner la dimension de l'action humanitaire et le goût de l'engagement;
- . **de promotion** : susciter des donations, faire mieux connaître le mouvement et lui permettre ainsi d'être soutenu plus fortement;
- . **de conservation** : être un centre de mémoire et de recherche historique, conserver la documentation et l'iconographie liées à la Croix-Rouge et devenir une banque de données spécialisée;
- . **de témoignage** : être un lieu de témoignage du patrimoine humanitaire de la Suisse, de Genève et de la communauté internationale.

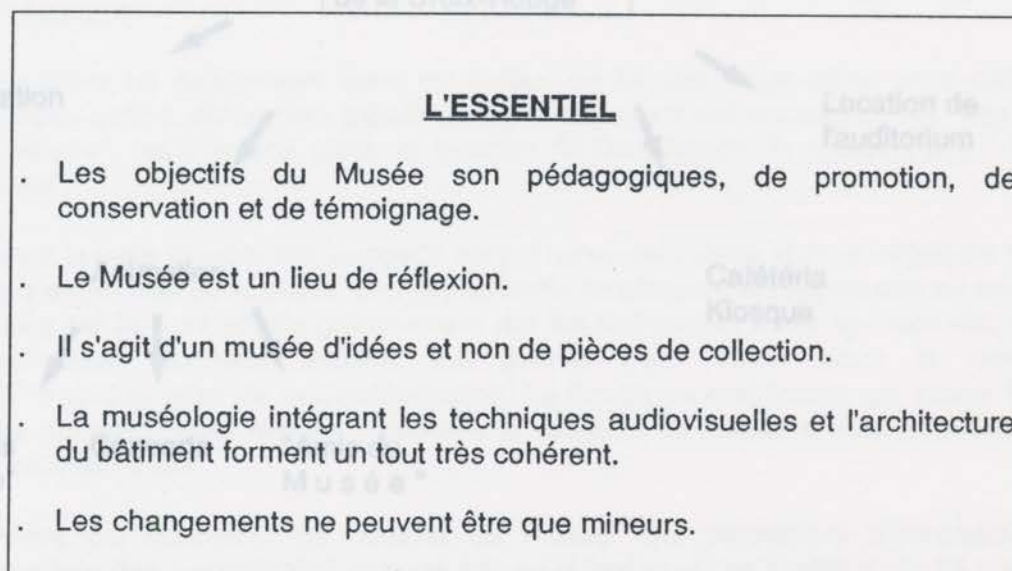
Musée du geste humanitaire et non de la guerre, lieu qui se veut vivant et non mémorial, le Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge cherche à interpeller le visiteur, l'inviter à agir et à réfléchir, faire en sorte qu'il ressorte différent. Dans ce choix d'un musée "coup de poing", qui frappe la conscience et n'est donc pas un lieu de divertissement, se trouve une première limite qui va déterminer la fréquentation.

Etant un musée d'idées qui ne peut tableer ni sur un bâtiment existant, ni sur une riche collection, le Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge a contraint ses fondateurs (conservateurs, muséologues, architectes, graphistes) à faire preuve d'une grande imagination et d'une grande unité de doctrine. Exploitant l'impact de l'image et du symbole, ils ont, dans leurs choix muséologiques, opté pour une démarche chronologique (et non thématique), le principe d'authenticité (les images et les objets doivent être authentiques), les apports de la photographie et du cinéma. Ils ont eu soin d'impliquer mais de ne pas heurter le visiteur, en évitant les scènes de violence et en imprimant les photographies sur tissus pour en atténuer le choc.

Par le recours constant aux différentes techniques audiovisuelles (images mobiles et fixes, diaporama, vidéo, télévision, etc.), le Musée forme une entité homogène. L'audiovisuel, étroitement combiné avec l'architecture, constitue le tissu même de la muséologie. Il aboutit parfois à des choix "luxueux" (ex : panneaux indicateurs lumineux) et contribue à la mise en scène spectaculaire (ex : jeu de lumières et d'ombres, diaporama avec paroi coulissante, création d'un labyrinthe symbolique, etc.).

L'usage des techniques audiovisuelles et du contexte architectural, fondamentalement intégré au dessein du Musée, renferme sans doute, une autre limite de ce dernier : il existe peu de marge de liberté pour lui apporter des changements, seul le choix des films et des images permettant un renouvellement. Modifier l'idée ou la structure du Musée reviendrait à le remodeler de fond en comble.

On peut légitimement se demander, également, si les choix de moyens et de réalisations qui ont guidé la muséologie, vont bien résister au temps. Les techniques audiovisuelles, en effet, se renouvellent constamment, et le primat de l'image dramatisée correspond à la sensibilité d'aujourd'hui, mais n'est peut-être qu'un effet de mode. Il est vrai que la longueur de vie d'une exposition, aux dires des spécialistes eux-mêmes, n'est que de 10 à 20 ans. Le Musée n'échappera pas à ce phénomène de vieillissement; peut-être sera-t-il plus rapide dans son cas.



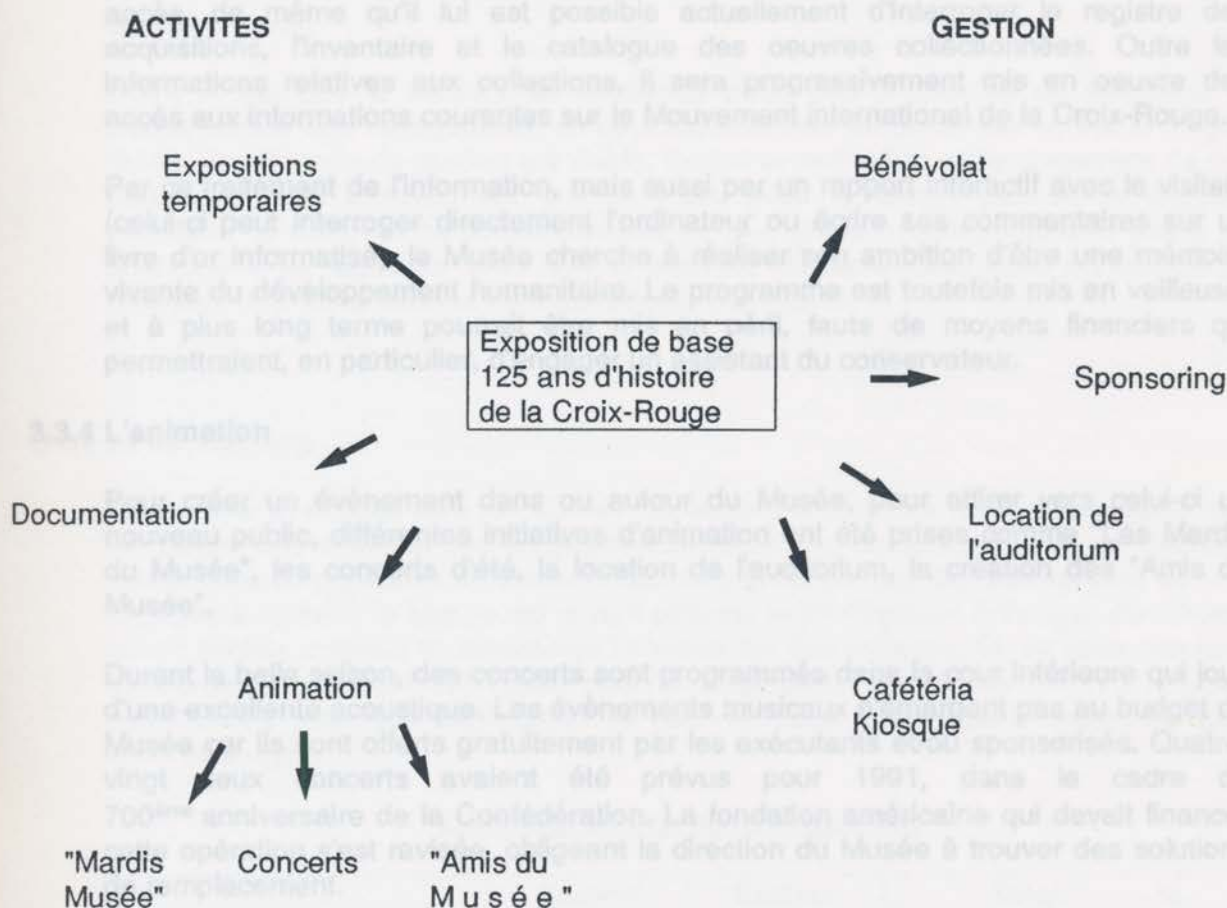
Les différentes facettes du Musée

3.3.2 Les expositions temporaires

Le Musée dispose de 215 m² d'espace pour les expositions temporaires. Devant toucher un large public, pouvant être repris ailleurs, ces expositions abordent des sujets directement ou indirectement liés à l'action humanitaire. Après avoir traité le sujet sensible de "L'Enfant et la Guerre", le Musée prévoit de montrer des objets confectionnés par des prisonniers. La situation financière actuelle du Musée a toutefois obligé les responsables à différer la réalisation de ce projet, car une exposition temporaire coûte 150'000 F.

3.3.3 La documentation

Relevant de sa conception ou de sa gestion, quelques caractéristiques du Musée méritent un développement particulier. Les pages suivantes aborderont tour à tour les expositions temporaires, la documentation, l'animation, le bénévolat et le sponsoring, en s'efforçant d'évaluer leur apport.



3.3.4 L'animation

Durant le déroulement d'un événement dans ou autour du Musée, des concerts sont programmés pour attirer un nouveau public, diffuser des initiatives d'animation qui ont été prises au Musée. Les concerts d'été, la location de l'auditorium, la création des "Amis du Musée".

Durant le déroulement d'un événement dans ou autour du Musée, des concerts sont programmés pour attirer un nouveau public, diffuser des initiatives d'animation qui ont été prises au Musée. Les concerts d'été, la location de l'auditorium, la création des "Amis du Musée".

Comme les concerts, les "Mardis du Musée" qui permettent d'entendre et de rencontrer une personnalité connue par sa réflexion ou sa pratique de l'humanitaire, tels que Robert Badinter ou Bernard Kouchner, ont certainement un impact positif sur le Musée. S'ils représentent un investissement intellectuel profitable à long terme, ils ne devraient toutefois pas alourdir le budget de fonctionnement. Les dix soirées organisées en 1990 se sont, en effet, soldées par un déficit de près de 50 000 F, malgré une affluence, pour certains conférenciers, non négligeable.

Les différentes facettes du Musée

Pour faire du Musée un lieu vivant et pour augmenter les revenus supplémentaires, l'auditorium est loué à des particuliers ou à des sociétés pour des séminaires (prix de location : 500 F), les repas pouvant être pris à la cafétéria.

3.3.2 Les expositions temporaires

Le Musée dispose de 215 m² d'espace pour les expositions temporaires. Devant toucher un large public, pouvant être reprises ailleurs, ces expositions abordent des sujets directement ou indirectement liés à l'action humanitaire. Après avoir traité le sujet sensible de "L'Enfant et la Guerre", le Musée prévoit de montrer des objets confectionnés par des prisonniers. La situation financière actuelle du Musée a toutefois obligé les responsables à différer la réalisation de ce projet, car une exposition temporaire coûte 150'000 F.

3.3.3 La documentation

Grâce à la collaboration du CICR, de la Ligue des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, des Sociétés nationales, de l'Institut Henri-Dunant, le Musée a archivé une collection de plus de 7 000 photographies et d'un millier d'affiches. Au fur et à mesure du développement de l'exposition permanente et de la réalisation d'expositions temporaires, cette collection devrait être complétée. Une banque d'images de l'histoire humanitaire est ainsi constituée à laquelle le public pourra avoir accès, de même qu'il lui est possible actuellement d'interroger le registre des acquisitions, l'inventaire et le catalogue des oeuvres collectionnées. Outre les informations relatives aux collections, il sera progressivement mis en oeuvre des accès aux informations courantes sur le Mouvement international de la Croix-Rouge.

Par ce traitement de l'information, mais aussi par un rapport interactif avec le visiteur (celui-ci peut interroger directement l'ordinateur ou écrire ses commentaires sur un livre d'or informatisé), le Musée cherche à réaliser son ambition d'être une mémoire vivante du développement humanitaire. Le programme est toutefois mis en veilleuse, et à plus long terme pourrait être mis en péril, faute de moyens financiers qui permettraient, en particulier, d'engager un assistant du conservateur.

3.3.4 L'animation

Pour créer un évènement dans ou autour du Musée, pour attirer vers celui-ci un nouveau public, différentes initiatives d'animation ont été prises comme "Les Mardis du Musée", les concerts d'été, la location de l'auditorium, la création des "Amis du Musée".

Durant la belle saison, des concerts sont programmés dans la cour intérieure qui jouit d'une excellente acoustique. Les évènements musicaux n'émargent pas au budget du Musée car ils sont offerts gratuitement par les exécutants et/ou sponsorisés. Quarante-deux concerts avaient été prévus pour 1991, dans le cadre du 700^{ème} anniversaire de la Confédération. La fondation américaine qui devait financer cette opération s'est ravisée, obligeant la direction du Musée à trouver des solutions de remplacement.

Comme les concerts, les "Mardis du Musée" qui permettent d'entendre et de rencontrer une personnalité connue par sa réflexion ou sa pratique de l'humanitaire, tels que Robert Badinter ou Bernard Kouchner, ont certainement un impact positif sur le Musée. S'ils représentent un investissement intellectuel profitable à long terme, ils ne devraient toutefois pas alourdir le budget de fonctionnement. Les dix soirées organisées en 1990 se sont, en effet, soldées par un déficit de près de 50 000 F, malgré une affluence, pour certains conférenciers, non négligeable.

Pour faire du Musée un lieu ouvert et pour assurer des revenus supplémentaires, l'auditorium est loué à des particuliers ou à des sociétés pour des séminaires (prix de location : 500 F), les repas pouvant être pris à la cafétéria.

Un groupement des "Amis du Musée" a été constitué pour créer un réseau de soutien autour du Musée. Moyennant une cotisation annuelle de 100 F, au minimum, la carte d'"Amis" offre la gratuité pour toutes les manifestations mises sur pied par le Musée. Pour l'instant, le nombre d'adhésions (250 inscriptions) autant que les contributions des "Amis", sont en retrait par rapport aux attentes des responsables du Musée. A long terme, cependant, ce groupe de "sympathisants" peut s'avérer un médiateur efficace pour propager l'image du Musée et recueillir de nouveaux fonds.

3.3.5 Le bénévolat

Autre relai, autre appel à la bonne volonté, le Musée fait un large usage, dès avant son ouverture, au bénévolat. Il emploie, en effet, une cinquantaine de personnes bénévoles pour remplir des fonctions d'accueil, de guide, de vente au kiosque d'administration ou de conservation. Sans l'aide et l'enthousiasme de ces volontaires, l'effectif du personnel salarié devrait être renforcé de 8,25 postes (plus de 500'000 F de traitements).

Outre le fait que le recours au bénévolat pose des problèmes de formation et d'organisation non négligeables, on peut légitimement se demander si, sur la longue durée, un tel mode de gestion est viable. Certes la motivation et l'engagement de ces personnes sont actuellement grands, mais avec le temps peuvent-ils toujours remplacer la compétence professionnelle et, plus grave, n'échapperont-ils pas à un phénomène de lassitude alors que le réservoir de bénévoles, dans un canton de quelques 350'000 habitants n'est sans doute pas illimité.

3.3.6 Le sponsoring

Pour édifier et ensuite faire fonctionner l'institution, le directeur du Musée a mené une campagne très active et très imaginative de recherche de sponsors. De nombreuses entreprises, en particulier du domaine bancaire et du secteur des assurances, se sont engagés à soutenir le Musée, se voyant octroyer le privilège, en échange, d'avoir leur raison sociale projetée en caractères lumineux sur des espaces. Si, de cette manière, d'importants fonds ont été réunis pour la construction du Musée (11,173 M[°]), les contributions pour son exploitation se sont révélées en revanche beaucoup plus difficiles à réunir.

Dons pour les charges d'exploitation

	Secteur public	Secteur privé	Total	%
Genève	0,194	1,398	1,592	36,63
Suisse	0,298	0,775	1,073	24,69
Etranger	1,100	0,315	1,415	32,56
Solde dons pour construction			0,266	6,12
Total	1,592	2,488	4,080	100

Le tarissement des dons privés, comme publics, s'explique par le fait que la participation au financement d'un fonctionnement est une action qui relève plus de l'ordinaire que du spectaculaire et apporte, par conséquent, peu de bénéfice promotionnel à l'entreprise sponsorisante. Alors que tous les espaces du Musée ont déjà été "attribués", seules les expositions temporaires ou les programmes particuliers sont encore "porteurs" pour un financement privé. Dans ce créneau, le Musée espère trouver des sponsors pour des objets aussi spécifiques que le "cycle des "Mardis du Musée", la nouvelle édition du guide du visiteur, le guide pour cassettes vidéo...

Le Musée a fait largement appel au bénévolat; cet apport permet des économies mais ne représente pas, peut-être, une solution à long terme.

3.3.7 La fréquentation

La recherche de sponsors a été fructueuse pour le financement de la construction du Musée; elle ne peut être retenue comme une solution à long terme.

De la même manière que le potentiel du financement privé a été surestimé, la fréquentation a fait l'objet de prévisions irréalistes. Les réalisateurs du Musée escomptaient enregistrer autant d'entrées que le Palais des Nations de l'ONU, soit 150 000 visiteurs par an. Ils durent constater, deux mois après l'ouverture, qu'ils avaient surévalué le pouvoir d'attraction de leur institution et ils furent contraints d'en tirer les conséquences économiques (réduction de budget et de personnel).

Comment peut-on expliquer que 40'051 visiteurs ont parcouru les salles du Musée (auxquels il faudrait ajouter les 4'949 participants aux animations), dont une forte proportion de jeunes, alors que les responsables en attendaient le quadruple ? Plusieurs raisons peuvent être avancées qui tiennent à la jeunesse du Musée et à la conjoncture touristique, à l'implantation lente d'une telle institution et à la nature même de l'institution :

- **Jeunesse et conjoncture** - malgré une campagne inventive et systématique de relations publiques, au cours de laquelle aucun créneau publicitaire n'a été négligé, le Musée n'a pas réussi à se faire inclure, comme étape nécessaire, dans les "tours guidés", les circuits touristiques, pas plus qu'il n'est parvenu à s'imposer dans la conscience ou la curiosité populaires d'une région dont le "réservoir de visiteurs potentiels" est de toute façon limité.
- **L'implantation d'une telle institution** - l'expérience d'autres institutions montre qu'un musée a besoin de plusieurs années pour être implanté et occuper la place qui lui revient dans une collectivité et un ensemble culturel.
- **La nature du Musée** - comme il a déjà été noté, la nature du Musée, le message qu'il délivre n'attireront jamais les foules. L'histoire du mouvement humanitaire est un sujet qui s'adresse avant tout à un public averti et sensible, prêt à être confronté à des réalités aussi dérangelantes que la souffrance, la compassion ou la responsabilité.

3.3.2 L'impaasse financière

L'ESSENTIEL

- Le Musée cherche à être un centre vivant de culture, en mettant sur pied des expositions temporaires, un centre de documentation et différentes formules d'animation (concert, conférences...).
- Le Musée a fait largement appel au bénévolat; cet apport permet des économies mais ne représente pas, peut-être, une solution à long terme.
- La recherche de sponsors a été fructueuse pour le financement de la construction du Musée; elle ne peut être retenue comme une solution pour couvrir les charges d'exploitation.
- La fréquentation du Musée est très inférieure aux estimations initiales; l'implantation d'une nouvelle institution prend toutefois du temps et la nature du Musée opère une sélection du public.

		Charges	Produits
Budget de survie 1990	0,6	1,276	0,676
Budget réalfate 1991	0,277 *	2,374	2,097
* sans les dons			

Pour le premier semestre de 1991, l'estimation budgétaire des charges est de 1,201 M^F et celle des produits de 0,365 M^F (+ 0,091 F de solde disponible). L'insuffisance de trésorerie est donc évaluée à 0,745 M^F.

L'examen du bilan au 31 décembre 1990 montre une différence de 2,193 M^F entre les actifs disponibles et réalisables et les passifs exigibles. Chaque mois qui passe ne fait, bien entendu, qu'aggraver cette dette puisque le Musée continue, en attendant que son sort soit scellé, de fonctionner à perte.

Différentes aides financières ont été consenties au Musée à titre de mesures provisoires de sauvetage :

- Le Crédit Suisse, la Caisse d'Épargne, le CICR participent à la couverture de la dette, pour respectivement 0,45 M^F, 0,8 M^F et 1 M^F. Ces montants ont été concédés, sous réserve d'un remboursement au cours de l'année 1991.
- L'Etat de Genève lui a versé, le 13.07.1990, une subvention exceptionnelle de 180'000 F, solde du 175^e anniversaire de l'entrée de Genève dans la Confédération, pour la phase initiale de son activité.
- L'Etat de Genève a consenti, le 19.12.1990, une avance de 200'000 F sur le crédit spécial de 300'000 F du 700^e anniversaire de la Confédération, accordé en contrepartie de la gratuité de la visite du Musée durant les festivités.
- La Confédération a ouvert une ligne de crédit de 800'000 F (sans intérêt).

3.3.8 L'Impasse financière

Tant l'insuffisance des recettes que l'apport du sponsoring, en regard des prévisions initiales, expliquent donc pour l'essentiel la grave impasse financière dans laquelle se trouve le Musée, malgré le grand travail d'imagination et de propagande des responsables. Ceux-ci n'ont pas cessé de faire preuve, en effet, d'une motivation hors du commun et de garder un enthousiasme et un dévouement à la cause qu'ils défendent.

L'analyse du dernier exercice (année 1990), avant le contrôle des comptes par la fiduciaire, permet de constater que le montant des charges excède de 0,685 M° celui des produits, alors même qu'un budget de survie avait été adopté, inférieur, de 1,056 M° au budget "réaliste" ou de vitesse de croisière que les responsables estiment nécessaire.

	Produits	Charges	Pertes
	M°	M°	M°
Comptes 1990	0,847	1,533	0,685
Budget de survie 1990	0,6	1,278	0,678
Budget réaliste 1991	0,277 *	2,374	2,097
* sans les dons			

Pour le premier semestre de 1991, l'estimation budgétaire des charges est de 1,201 M° et celle des produits de 0,365 M° (+ 0,091 F de solde disponible). L'insuffisance de trésorerie est donc évaluée à 0,745 M°.

L'examen du bilan au 31 décembre 1990 montre une différence de 2,193 M° entre les actifs disponibles et réalisables et les passifs exigibles. Chaque mois qui passe ne fait, bien entendu, qu'aggraver cette dette puisque le Musée continue, en attendant que son sort soit scellé, de fonctionner à perte.

Différentes aides financières ont été consenties au Musée à titre de mesures provisoires de sauvetage :

- . Le Crédit Suisse, la Caisse d'Epargne, le CICR participent à la couverture de la dette, pour respectivement 0,45 M°, 0,8 M° et 1 M°. Ces montants ont été concédés, sous réserve d'un remboursement au cours de l'année 1991.
- . L'Etat de Genève lui a versé, le 13.07.1990, une subvention exceptionnelle de 180'000 F, solde du 175° anniversaire de l'entrée de Genève dans la Confédération, pour la phase initiale de son activité.
- . L'Etat de Genève a consenti, le 19.12.1990, une avance de 200'000 F sur le crédit spécial de 300'000 F du 700° anniversaire de la Confédération, accordé en contrepartie de la gratuité de la visite du Musée durant les festivités.
- . La Confédération a ouvert une ligne de crédit de 600'000 F (sans intérêt).

4. En outre, en 1990, le CICR avait déjà versé une contribution à fonds perdu de 100'000 F aux frais de fonctionnement du Musée et un montant de 50'000 F pour financer les catalogues de l'exposition "l'Enfant et la Guerre".

Il est peut-être encore utile de relever, qu'avant de remettre en question l'existence même du Musée, les difficultés financières ont produit deux effets négatifs : la dernière étape de l'exposition, illustrant l'époque d'aujourd'hui, n'a pas pu être réalisée et l'enregistrement des documents a été ralenti, remettant en cause l'actualisation de la collection.

Il n'est pas indifférent de souligner également que le Musée a fonctionné sans soutien logistique extérieur, si l'on excepte la prise en charge par le CICR de l'entretien de la parcelle et de la gestion administrative des salaires, situation plutôt rare en Suisse pour ce type d'institution. Il n'a, en effet, bénéficié d'aucun service qu'une collectivité publique peut, dans beaucoup de cas, fournir : entretien, chauffage... Tout aussi exceptionnel dans notre pays est le fait qu'un Musée de cette dimension ne reçoive pas de subvention publique.

Il est nécessaire de noter, enfin, que des économies ne pourraient être réalisées par une modification partielle de l'exposition. Celle-ci a été conçue, comme il a déjà été constaté, de manière globale, selon un scénario très précis. Un remaniement ne pourrait concerner que les structures et exigerait des années de travail, une nouvelle équipe, d'importants investissements, sans que le succès soit garanti.

L'ESSENTIEL

- La dette du Musée se monte, au 30,12,1990, à 2,193 M°.
- La perte, pour la seule années 1990, a été de 0,685 M°, en dépit du budget de survie adopté.
- Différentes mesures de sauvetage ont été prises; elles n'offrent toutefois qu'un sursis.

Le Musée est un instrument de référence et de diffusion pour les idées et les réalisations du mouvement international de la Croix-Rouge, comme il est un moyen de relation publique pour Genève et la Confédération.

Le Musée joue un rôle éducatif évident important, en particulier auprès des jeunes auxquels il fait découvrir les valeurs et les œuvres humanitaires.

Outre ces raisons essentielles, il peut être observé qu'il existerait une certaine inconséquence à laisser le Musée faire faillite, alors que sa création avait été soignée et partiellement soutenue matériellement par différentes instances publiques; l'équation qui risquerait, dans l'esprit du public, d'être assimilée à un échec du CICR qui en subirait un impact négatif.

4. Fermeture ou maintien du Musée ?

A ce stade du rapport, des faits élémentaires ont été établis : les responsables du Musée ont dépensé des trésors d'ingéniosité pour faire du Musée un lieu vivant et viable; la conception du Musée est un tout qui interdit d'en retrancher une partie ou d'en modifier partiellement le contenu; l'institution ne peut survivre sans l'apport régulier de subventions publiques... Il est dès lors temps de se poser les questions fondamentales : le Musée est-il nécessaire ? Remplit-il une mission essentielle ? Qu'advierait-il s'il venait à disparaître ?

Il est difficile d'apprécier dans quelle mesure la problématique du bien-fondé du Musée a été abordée, à l'origine du projet. Issu de la volonté d'une personne qui n'a pas ménagé sa peine et a pu compter sur des conseillers compétents et des collaborateurs motivés, le Musée s'est imposé comme une idée évidente. Selon les informations reçues, sa création n'a fait l'objet d'aucune contestation des donateurs publics ou privés.

Personne, sans doute, ne peut mettre en question l'utilité du but vers lequel tend le Musée qui est de sensibiliser l'opinion publique, nationale et internationale, sur le Mouvement de la Croix-Rouge. Faut-il toutefois un Musée, et sous la forme choisie, pour remplir cette tâche de propagation et de "conscientisation" ? Le Musée de la Croix-Rouge répond-il d'ailleurs à la définition de Musée, telle que l'ICOM l'énonce ? Le programme et les activités de l'institution en font autant et davantage un centre de recherche et de documentation, un outil de relations publiques des institutions de la Croix-Rouge, une "vitrine du CICR" ou une "carte de visite de l'esprit de Genève". Quant au titre de "Musée", les responsables ont longtemps cherché une appellation plus juste et plus attractive, conscients qu'ils étaient que ce terme, accolé à celui de Croix-Rouge au frontispice, pouvait desservir l'image de l'institution et avoir un effet dissuasif sur le public.

Les facteurs qui plaident en faveur de l'existence et par conséquent du sauvetage du Musée peuvent être formulés comme suit :

- . Le Musée est un **témoin de l'action humanitaire du mouvement international de la Croix-Rouge** qui a pris naissance à Genève. A ce titre, il contribue à l'image de marque de ce canton et de la Suisse dans le monde. Il fait partie du **patrimoine national** et illustre l'apport spirituel et caritatif que notre pays a apporté à la communauté internationale.
- . Le **Musée est un instrument de référence et de diffusion** pour les idées et les réalisations du mouvement international de la Croix-Rouge, comme il est un **moyen de relation publique** pour Genève et la Confédération.
- . Le Musée joue un **rôle éducatif** évident important, en particulier auprès des jeunes auxquels il fait découvrir les valeurs et les oeuvres humanitaires.

Outre ces raisons essentielles, il peut être observé qu'il existerait une certaine inconséquence à laisser le Musée faire faillite, alors que sa création avait été saluée et partiellement soutenue matériellement par différentes instances publiques; liquidation qui risquerait, dans l'esprit du public, d'être assimilée à un échec du CICR qui en subirait un impact négatif.

5. Les conditions pour assurer l'exercice du Musée

5.1 Une estimation financière réaliste

Pour connaître les besoins financiers du Musée, la commission n'a pas voulu partir des prévisions budgétaires qui lui ont été fournies. Elle a préféré faire un exercice de simulation ou de reconstitution qui demande quels seraient les coûts d'une institution de cette nature et de cette dimension, en s'inspirant d'exemples connus ou conditions de fonctionnement (trop ou pas assez) d'autres institutions de ce type ou un développement attribuer les tâches de gardiennage et d'accueil aux bénévoles (50 personnes).

L'ESSENTIEL

- . Le Musée fait partie du patrimoine national; il en est le témoin et un instrument de relation publique pour le mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, Genève et la Suisse.
- . Le Musée joue un rôle éducatif important pour faire connaître les valeurs et les oeuvres humanitaires.

Budget estimatif de fonctionnement	
	F
Personnel (charges comprises) : 8 postes *	800'000
Personnel temporaire (remplacements...) **	200'000
Bâtiment : chauffage, électricité, nettoyage, machines de nettoyage, entretien courant, surveillance, assurances, impôt foncier	200'000
Administration, conservation : bureau, informatique (y compris machines), communications, photos, déplacements, transports	130'000
Collections : entretien, acquisition, exposition (actualisation et développement)	70'000
Audiovisuels : maintenances et développement	250'000
Animation : expositions temporaires, conférences, concerts, publications	50'000
Publicité ***	100'000
	1'600'000

* Un conservateur (directeur), un assistant scientifique, un assistant administratif, une secrétaire, deux techniciens, un concierge, un concierge remplaçant.

** Plus apport du bénévolat.

*** Plus apport des sponsors pour des actions plus importantes.

5. Les conditions pour assurer l'avenir du Musée

5.1 Une estimation financière réaliste

Pour apprécier les besoins financiers du Musée, la commission n'a pas voulu partir des prévisions budgétaires qui lui ont été fournies. Elle a préféré faire un exercice de simulation ou de reconstitution qui consiste à se demander quels seraient les coûts d'une institution de cette nature et de cette dimension, en s'inspirant d'exemples suisses de même importance. Cette évaluation tient compte des exigences ou conditions suivantes : assurer un fonctionnement "normal", exclure un remodelage (trop coûteux : 5 à 10 M° sans garantie d'obtenir une plus grande attraction) ou un développement, attribuer les tâches de gardiennage et d'accueil aux bénévoles (50 personnes). En voici le résultat :

Budget estimatif de fonctionnement	F
Total	2'350'000
Personnel (charges comprises) : 8 postes *	800'000
Personnel temporaire (remplacements...) **	200'000
Bâtiment : chauffage, électricité, nettoyage, machines de nettoyage, entretien courant, surveillance, assurances, impôt foncier	200'000
Administration, conservation : bureau, informatique (y compris machines), communications, photos, déplacements, transports	130'000
Collections : entretien, acquisition, exposition (actualisation et développement)	70'000
Audiovisuels : maintenance et développement	250'000
Animation : expositions temporaires, conférences, concerts, publications	50'000
Publicité ***	100'000
	1'800'000

* Un conservateur (directeur), un assistant scientifique, un assistant administratif, une secrétaire, deux techniciens, un concierge, un concierge remplaçant.

** Plus apport du bénévolat.

*** Plus apport des sponsors pour des actions plus importantes.

A ces frais de fonctionnement doivent toutefois être ajoutées des provisions pour couvrir les dépenses d'entretien et de remplacement relatif au bâtiment et à l'équipement

	F
Report :	1'800'000
Entretien du bâtiment	300'000
Remplacement du matériel audiovisuel *	200'000
Renouvellement du matériel informatique **	50'000
Total	2'350'000
* valeur comptable : 400'000 ** valeur comptable : 300'000	

Si l'on tient compte que le budget de promotion a été compté au plus juste et que le bénévolat est un élément de gestion incertaine, il serait plus prudent de fixer le total des charges à **2,5 M°**

Si l'on peut vraisemblablement escompter des recettes pour un montant de 250 à 300'000 F, somme qui peut toutefois, avec les années, évoluer favorablement, le **chiffre des subventions nécessaires au Musée**, pour atteindre un équilibre financier, s'élève donc à **2,2 M°**

5.2 Les mesures de relance

Des subsides réguliers, accordés par les pouvoirs publics, sont donc la condition de survie du Musée. L'avenir de ce dernier sera, cependant, encore mieux assuré si une double opération de relance est effectuée. Il est en effet souhaitable de permettre à l'institution

- **d'achever la dernière étape de l'exposition.** Les responsables du Musée avaient prévu de terminer l'itinéraire que parcourt le visiteur par une émotion aussi forte que celle provoquée par l'évocation de Solférino en début de circuit. Pour produire cet effet, des écrans géants sur lesquels défileraient des images d'actualité, renouvelées en fonction des événements, devraient être installés. Coût de cet équipement : 500'000 F.

- **d'entreprendre une nouvelle campagne publicitaire** pour renforcer l'image du Musée dans le public et atteindre, peut-être, des sponsors potentiels : Coût de cette opération : 500'000 F.

Le versement d'une somme unique de 1 M° permettrait donc de compléter le programme d'exposition et de donner un nouvel essor à la promotion.

5.3 La résorption de la dette

Des prêts ont été accordés pour que le Musée puisse disposer de liquidités lui permettant de couvrir les charges d'exploitation incompressibles. La situation de l'institution, par rapport à ses créanciers, est la suivante :

Prêts accordés au Musée

Dates	Créanciers	Montant des prêts	Somme à rembourser au 28.02.1991
05.09.1988	Caisse d'Epargne	800'000 F augmentation en fonction des besoins à court terme	961'093
03.05.1989	Crédit Suisse	450'000 F jusqu'au 31.03.1991	422'290
11.12.1990	CICR	avance sur compte-courant sans intérêts des traitements et charges sociales selon situation au 31.12.1990; remboursable de juillet à décembre 1991 en 6 mensualités	970'108
25.02.1991	Confédération suisse	600'000 F prêt sans intérêt remboursable en 6 tranches de 100'000 F chacune dès janvier 1992	utilisable de février à juin 1991, en 5 versements mensuels selon justificatifs à remettre avant chaque versement mensuel

Il ressort de ce tableau que le Musée est tenu de rembourser, d'ici à fin décembre, les trois prêts de la Caisse d'Epargne, du Crédit suisse et du CICR, soit un total de 2'353'491 F, somme qui serait ramenée à 1'893'491 F, si l'Italie verse la cotisation qu'elle a promise (400 M° de lire).

6. Les propositions de la commission

6.1 L'aide des pouvoirs publics

L'ESSENTIEL

- . Un exercice de simulation montre que les charges d'exploitation du Musée sont de 1,8 M°.
- . En ajoutant des prévisions pour l'entretien du bâtiment et le renouvellement du matériel, le total du budget est porté à 2,5 M°.
- . L'estimation des recettes envisageables est de 250 à 300'000 F.
- . Le Musée a besoin d'une subvention annuelle de 2,2 M° pour tourner.
- . Une opération de relance de 1 M° permettrait d'achever l'exposition et de lancer une campagne de promotion.
- . Le Musée doit rembourser 2,353 M° pour les prêts qui lui ont été accordés.

unique de relance :

1 M°

Moyens

Une aide transitoire, pour que l'institution puisse faire face à ses obligations immédiates et soit à même de rembourser ses prêts, en attendant qu'un soutien financier régulier soit garanti. Le Musée n'aura bientôt plus de réserve de trésorerie puisque l'avance sur le crédit du 700° et la ligne de crédit ouverte par la Confédération auront été utilisées.

Une allocation unique de relance de 1 M° pour permettre au Musée d'achever l'exposition et d'entreprendre une campagne de promotion.

Un subventionnement annuel de 2,2 M° pour le fonctionnement durable et équilibré de l'institution. Cette contribution régulière pourrait être prise en charge par plusieurs partenaires : Confédération, Etat de Genève, éventuellement CICR pour un montant symbolique, la Ville de Genève, éventuellement, dont le Conseil administratif a été invité par M. D. Folini à participer aux mesures de soutien (lettre du 18 février 1991).

6. Les propositions de la commission

6.1 L'aide des pouvoirs publics

Au vu des analyses précédentes, **la commission propose qu'une aide publique soit accordée au Musée**, selon les modalités suivantes :

COURT TERME

LONG TERME

aide
transitoire

Maintien du Musée

subventions
régulières :
2,2 M°

allocation
unique de relance :
1 M°

MOYEN TERME

• **Une aide transitoire**, pour que l'institution puisse faire face à ses obligations immédiates et soit à même de rembourser ses prêts, en attendant qu'un soutien financier régulier soit garanti. Le Musée n'aura bientôt plus de réserve de trésorerie puisque l'avance sur le crédit du 700° et la ligne de crédit ouverte par la Confédération auront été utilisées.

• **Une allocation unique de relance** de 1 M° pour permettre au Musée d'achever l'exposition et d'entreprendre une campagne de promotion.

• **Un subventionnement annuel** de 2,2 M° pour le fonctionnement durable et équilibré de l'Institution. Cette contribution régulière pourrait être prise en charge par plusieurs partenaires : Confédération, Etat de Genève, éventuellement CICR pour un montant symbolique, la Ville de Genève, éventuellement, dont le Conseil administratif a été invité par M. D. Föllmi à participer aux mesures de soutien (lettre du 18 février 1991).

6.2 Les mesures de rationalisation

Indépendamment de ces opérations vitales, la Commission estime que le Musée aurait intérêt à s'interroger sur quelques-unes de ses activités, dans l'espoir de rationaliser ou d'optimiser ces secteurs. Cette réflexion pourrait porter sur :

- **Le centre de documentation.** Dans quelle mesure est-il compatible, redondant ou substituable au centre d'information et aux archives du CICR ?.

Toujours à propos du centre de documentation, celui-ci ne fait-il pas double emploi avec les activités de recherche de l'Institut Henri-Dunant ?

Dans les deux cas - CICR et Institut Henri-Dunant - une possibilité de rationaliser les structures, à défaut les services fournis, mérite une étude que la Commission, faute de temps, n'a pu mener à bien.

- **Le financement des "Mardis du Musée".** Les frais d'organisation de ce cycle de conférences devraient, dans la mesure du possible, être pris en charge par le sponsoring et non venir alourdir le budget.
- **La rentabilité de la cafétéria.** Lieu de rencontre et de détente, assurément nécessaire à la vie du Musée, la cafétéria devrait pouvoir à terme s'autofinancer (actuellement 30'000 F à charge du Musée).

6.3 Le statut du Musée

Pour des raisons politiques, ayant trait aux sujets traités dans les expositions, permanentes ou temporaires, mais aussi d'éthique financière, les dons devant être affectés aux actions sur le terrain, le CICR tient à maintenir une nette distinction entre son institution et le Musée. Il défend le principe de la différenciation des deux organismes au niveau, aussi bien juridique (deux personnes morales) que matériel (pas de prise en charge de salaires ou d'importants travaux d'intendance).

Les statuts actuels de la Fondation du Musée correspondent à ceux d'une fondation de droit privé, administrée par un Conseil formé de personnalités suisses et qui se renouvelle par cooptation tous les quatre ans. La Commission considère que le Conseil devrait être élargi à une représentation de la Confédération, de l'Etat de Genève, de la Ville de Genève, du CICR, si ces institutions deviennent partenaires du financement régulier du Musée. La présence, à l'heure actuelle inexistante, du CICR paraît une caution morale importante pour l'avenir du Musée. Certains membres du Conseil de fondation agrandi seront, sans doute, mieux à même de décharger le directeur des tâches prenantes de recherche de fonds.

Conclusion

L'ESSENTIEL

- . La Commission propose trois mesures :
 1. une aide transitoire, en attendant un soutien durable;
 2. une allocation unique de relance de 1 M°;
 3. un subventionnement annuel de 2,2 M° émanant de plusieurs partenaires (Confédération, Etat de Genève, éventuellement CICR et Ville de Genève).
- . La Commission suggère des mesures de rationalisation pour la documentation, les "Mardis du Musée" et la cafétéria.
- . Le Conseil, qui administre la Fondation de droit privé du Musée, serait élargi aux représentants des organismes qui subventionnent.

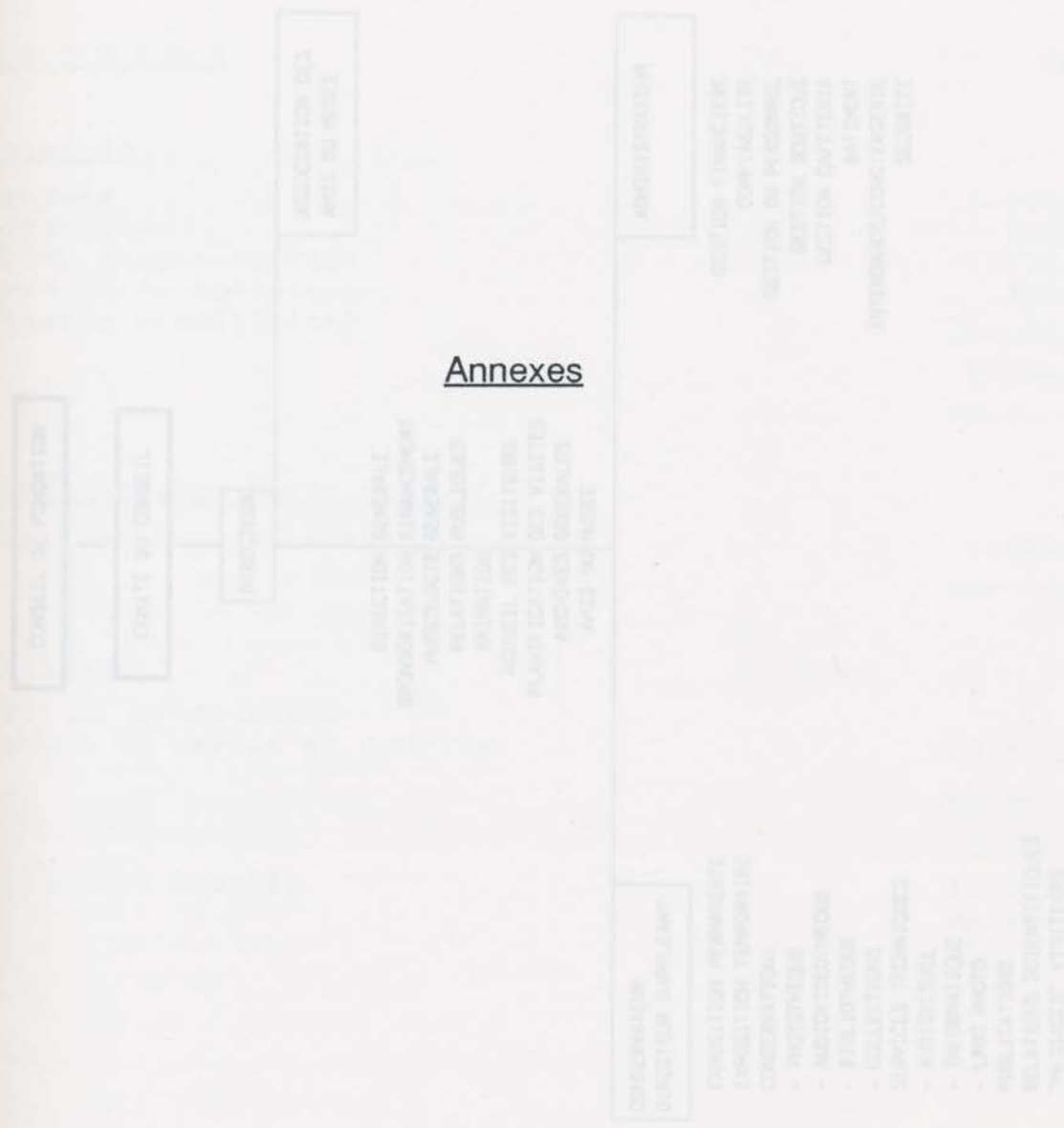
Conclusion

Parmi les multiples manifestations du 700^e anniversaire de la Confédération, une voie de la paix est aménagée et pavée à Genève. Le Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge est une des étapes de cette avenue qui matérialise par les organisations implantées sur ses bords et symbolise, tout à la fois, l'apport original et fécond de la Suisse pour alléger les souffrances dans le monde. Peut-on imaginer la malencontreuse coïncidence que serait une commémoration nationale et la disparition d'un musée qui illustre justement une des réalisations de l'esprit de ce pays? Ce présent rapport a rassemblé des éléments pouvant être invoqués et des mesures devant être prises, pour que ce Musée poursuive sa mission.

Annexes

Genève, le 26 avril 1991

ORGANIGRAMME DES ACTIVITES DU MUSEE INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE



MAJ 1999/10 - Institut de la Croix-Rouge
La 8.1.1.10

ORGANIGRAMME DES ACTIVITES DU MUSEE INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE

ANNEXE 2

MUSEE INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE

BILAN AU 31 DECEMBRE 1990
(avant transfert des comptes par la Titularité)

ASSOCIATION DES AMIS DU MUSEE

CONSEIL DE FONDATION

COMITE DU CONSEIL

DIRECTEUR

ASSOCIATION DES AMIS DU MUSEE

- DIRECTION GENERALE
- SPONSORISATION FINANCEMENT
- MUSEOLOGIE GENERALE
- RELATIONS PUBLIQUES
- ANIMATION
- ACCUEIL DES VISITEURS
- PLANIFICATION DES VISITES
- ARCHIVES GENERALES
- AMIS DU MUSEE

ADMINISTRATEUR

- GESTION FINANCIERE
- COMPTABILITE
- GESTION DU PERSONNEL
- GESTION BOUTIQUE
- GESTION CAFETERIA
- BATIMENT
- INTENDANCE/CONCIERGERIE
- SECURITE

CONSERVATEUR DIRECTEUR SUPPLEANT

- EXPOSITION PERMANENTE
- EXPOSITION TEMPORAIRE
- CONSERVATION:
 - PHOTOTHEQUE
 - AUDIOVIDEOTHEQUE
 - BIBLIOTHEQUE
 - COLLECTIONS
- SERVICES TECHNIQUES
- AUDIOVISUEL
- INFORMATIQUE
- LABO PHOTO
- PUBLICATIONS
- RELATIONS SCIENTIFIQUES
- "MESSAGES" VISITEURS

ANNEXE 2

Genève, le 13 mars 1991
FAD/MB/COMP/bilppyoMUSEE INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGEBILAN AU 31 DECEMBRE 1990
(avant contrôle des comptes par la Fiduciaire)P A S S I F S

Fr.

Exigible et réalisable

Banques banques et CCP	1.344.615,06
Créanciers	217.994,50
CICR, compte-courant	970.108,32
Avances de trésorerie	200.000,--
Passifs transitoires	52.044,10
	<u>2.784.761,98</u>

Contributions Devis Général

Contributions à recevoir	460.000,--
--------------------------	------------

Mobilier, équipement/ collections permanentes	48.700,--
--	-----------

Fortune	310.540,--
---------	------------

Capital de dotation	10.000,--
Compte de pertes et profits	16.381.086,42

Mobilier, équipement et informatique	16.391.086,42
---	---------------

TOTAL DES PASSIFS	19.635.848,40
-------------------	---------------

Amortissements	15.548.500,00
	(821.818,82)

Documents de muséologie	479.411,10
Amortissements	(21.281,32)

Musée, espaces muséologiques	3.532.968,20
Amortissements	(352.881,10)

	19.044.753,10
--	---------------

TOTAL DES ACTIFS	19.635.848,40
------------------	---------------

Genève, le 13 mars 1991
 Genève, le 13 mars 1991
 FAD/MB/COMP/bilpp90

Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

BILAN AU 31 DECEMBRE 1990
 (avant contrôle des comptes par la Fiduciaire)

<u>A C T I F S</u>	<u>Fr.</u>	<u>Fr.</u>
<u>Disponible et réalisable</u>		227.367,30
Caisse, banques et CCP		41.936,20
Débiteurs		48.352,95
Actifs transitoires		41.306,15
Contributions promises		460.000,--
		<u>591.595,30</u>
<u>Immobilisé</u>		
Collection - expositions temporaires		20.430,--
Mobilier, équipement/ collections permanentes		48.700,--
Stock vente au public	408.546,--	
./. provision	(50.000,--)	358.546,--
Equipement - expositions temporaires		35.950,--
Equipement restaurant		20.920,--
Mobilier, équipement et informatique		81.280,--
Véhicule		6.460,--
Bâtiment du musée	15.548.569,60	
./. amortissements	(621.819,60)	14.926.750,--
Documents de muséologie	455.411,10	
./. amortissements	(91.081,10)	364.330,--
Musée, espaces muséologiques	3.532.968,20	
./. amortissements	(352.081,10)	3.180.887,10
		<u>19.044.253,10</u>
TOTAL DES ACTIFS		<u>19.635.848,40</u>

Genève, le 13 mars 1991
FAD/MB/COMP/bilpp90

MUSEE INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE

COMPTE DE PERTES ET PROFITS DE L'EXERCICE 1990
(avant contrôle des comptes par la Fiduciaire)

VISITEURS 1990

	<u>Fr.</u>
<u>Produits</u>	
Produits visiteurs	227.367,30
Autres produits d'exploitation	64.880,60
Association des amis du musée	46.500,--
Contributions et dons	<u>508.841,24</u>
	<u>847.589,14</u>
<u>Charges</u>	
Traitements et charges sociales	790.166,70
Relations publiques et recherche de fonds	96.917,70
Restaurant	66.373,45
Autres frais d'exploitation	33.094,95
Frais de locaux	220.287,15
Frais généraux et intérêts bancaires	225.749,45
Charges de muséologie	57.874,--
Amortissements sur mobilier, installations, équipement	<u>42.710,20</u>
	<u>1.533.173,60</u>
<u>Excédent (déficit) d'exploitation</u>	(685.584,46)
Amortissements sur bâtiment, muséologie et documents muséologiques	(<u>532.610,30</u>)
<u>Résultat brut comptable (perte)</u>	(1.218.194,76)
Contributions Devis Général promises en 1988 reçues en 1990	<u>1.091.117,--</u>
<u>Résultat net comptable (perte)</u>	(127.077,76)
Solde reporté au début de l'exercice	<u>16.508.164,18</u>
Solde bénéficiaire à la fin de l'exercice	<u>16.381.086,42</u> =====

NOUVEAU
 av. 25.04.1991
 Tél. 022/734 02 48
 Fax 022/734 07 23

Musée International
 de la Croix-Rouge
 Musée du Mouvement
 de la Croix-Rouge
 et du Croissant-Rouge

Museum International
 des Rotkreuzen
 und Rotes Halbmond
 Museum der Bewegung
 des Roten Kreuzes
 und des Roten Halbmonds

International Museum
 of the Red Cross
 History

Genève, le 7 février 1991
 FAD/MB/COMP/stat/freq

MUSEE INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE

STATISTIQUES DE FREQUENTATION DU MUSEE

FONDATION POUR LE MUSEE INTERNATIONAL DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE

<u>VISITEURS 1990</u>	<u>%</u>	<u>Nombre</u>
Visiteurs de l'exposition permanente soit :		40.051
- individuels	58,54	
- groupes annoncés	41,46	
Animation du musée		env. 4.949
		env. 45.000
		=====

<u>FREQUENTATION PAR JOUR</u>	<u>%</u>	<u>Position</u>
Lundi	16,54	4ème
Mercredi	20,53	1er
Jeudi	18,28	2ème
Vendredi	17,42	3ème
Samedi	12,98	6ème
Dimanche	14,24	5ème

<u>BILLETS D'ENTREE PAR CATEGORIE</u>	<u>%</u>
Entrée gratuite	2,38
Prix à Fr. 2,50	25,83
Prix à Fr. 5,--	35,90
Prix à Fr. 7,50	8,01
Prix à Fr. 10,--	27,88

Le siège de la Fondation est en Suisse, à Genève.

La durée de la Fondation est indéterminée.

Annexe 5

3. Capital

Le capital initial de la Fondation est de dix mille francs
(Fr. 10.000.--).

FONDATION POUR LE MUSEE INTERNATIONAL
DE LA CROIX-ROUGE ET DU CROISSANT-ROUGE

6. Ressources

Les ressources de la Fondation sont les suivantes :

Le Conseil de Fondation fonde qu'elle a recoltés

b) Les dons, legs et subventions dont elle pourrait être
gratifiée.

S T A T U T S

c) Les contributions ordinaires ou exceptionnelles qui
pourraient lui être accordées par d'autres institutions
ou fondations.

d) Les revenus de ses avoirs.

e) L'intégralité des recettes du musée, une fois celui-ci
construit et ouvert au public.

1. Dénomination

Il est constitué, sous la dénomination de "Fondation pour le
Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge",
une fondation au sens des articles 80 et suivants du Code
civil suisse.

2. But

La Fondation a pour but de créer et de gérer un Musée
international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge établi
à Genève, destiné à mettre en valeur des services rendus par
la Croix-Rouge et contribuer au rayonnement des institutions
qui en sont issues dans leur tentative de prévenir et
d'alléger en toutes circonstances les souffrances des hommes.

3. Siège

Le siège de la Fondation est en Suisse, à Genève.

4. Durée

La durée de la Fondation est indéterminée.

5. Capital Le conseil de Fondation se constitue lui-même. Il désigne un président et un vice-président. Il se réunit au moins une fois par an. Le capital initial de la Fondation est de dix mille francs (Fr. 10.000.--). La Fondation ne peut autrui que la moitié plus un de ses membres assistent à la séance. Les décisions sont prises à la majorité simple. En cas d'égalité des voix du président est prépondérante. Des décisions peuvent être prises par correspondance. Elles sont valables si l'assemblée ne l'est pas réalisée, le Président est autorisé à signer les décisions.
6. Ressources Les ressources de la Fondation sont les suivantes :
- Les fonds qu'elle a récoltés
 - Les dons, legs et subventions dont elle pourrait être gratifiée
 - Les contributions régulières ou exceptionnelles qui pourraient lui être accordées par d'autres institutions ou fondations
 - Les revenus de ses avoirs
 - L'intégralité des recettes du Musée, une fois celui-ci construit et ouvert au public.
7. Conseil de Fondation
- La Fondation est administrée par un Conseil formé de citoyens suisses, au nombre de sept au minimum.
 - Pour le choix de ses membres, les propositions que pourraient présenter le Comité international de la Croix-Rouge, la Ligue des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, la Croix-Rouge suisse, le Conseil fédéral suisse, le Conseil d'Etat de la République et canton de Genève et le Conseil administratif de la Ville de Genève seront, dans la mesure du possible, prises en considération.
 - Le Conseil se renouvelle par cooptation tous les quatre ans. Le mandat de ses membres est renouvelable, mais il prend obligatoirement fin avec l'année où le membre atteint l'âge de 75 ans.
 - Le personnel est engagé par le Directeur qui fixe les conditions d'engagement. Le Président est informé.
 - En revanche, les traitements et conditions d'engagement des cadres ayant droit à la signature sociale sont fixés par le Conseil de Fondation.

- d) Le Conseil de Fondation se constitue lui-même. Il désigne un président et un vice-président. Il se réunit au moins une fois par an. Il ne peut prendre de décisions engageant la Fondation que pour autant que la moitié plus un de ses membres assistent à la séance. Les décisions sont prises à la majorité simple. En cas d'égalité des voix, la voix du président est prépondérante. Des décisions peuvent être prises par correspondance. Elles ne sont valables que si elles sont prises à l'unanimité. Si l'unanimité ne s'est pas réalisée, le Président convoque le Conseil.
- e) Le Conseil désigne un Comité de cinq membres au maximum. Le Président en fait partie de droit. Un règlement précise quelles sont les compétences déléguées au Comité.
- f) En principe, le Directeur du Musée assiste, avec voix consultative, aux séances du Conseil et de son Comité.
- g) Le Conseil de Fondation désigne les personnes autorisées à représenter et obliger la Fondation vis-à-vis des tiers et leur confère la signature sociale individuelle ou collective.

8. Autres organes de la Fondation

- a) Le Conseil désigne l'organe de contrôle des comptes
- b) Le Conseil peut constituer des commissions consultatives dont il définit par des règlements les tâches et la compétence.
- c) Le Président du Conseil de Fondation a le droit d'assister lui-même aux séances des Commissions ou de s'y faire représenter par un autre membre du Conseil.

9. Direction du Musée

- a) Le Musée est dirigé par un directeur. Celui-ci est nommé par le Conseil de Fondation. La limite d'âge est fixée à 65 ans.
- b) Le personnel est engagé par le Directeur qui fixe les conditions d'engagement. Le Président est informé.
- c) En revanche, les traitements et conditions d'engagement des cadres ayant droit à la signature sociale sont fixés par le Conseil de Fondation.

10. Administration

Bern, 14. Juni 1991

Le Conseil de Fondation gère la Fondation.

Le Conseil établit chaque année un budget et approuve les comptes annuels.

An den Bundesrat

11. Comptes

Les comptes sont arrêtés au 31 décembre de chaque année. Ils sont soumis à l'organe de contrôle prévu à l'art. 8 litt. a. Le rapport de contrôle des comptes est remis, sur demande, aux institutions qui versent à la Fondation une contribution annuelle régulière.

12. Rapport de gestion

Mitbericht

Le Conseil de Fondation établit pour chaque exercice un rapport de gestion, qui est accompagné d'un rapport du Directeur du Musée sur les activités de celui-ci.

Ce rapport est remis notamment aux institutions énumérées à l'article 7, lettre b).

13. Dissolution

En cas de dissolution, les biens de la Fondation seront affectés par son Conseil à une institution ou à des activités en rapport direct avec le but de la Fondation. Ils ne retourneront en aucun cas aux fondateurs ni à leurs successeurs.

Disposition transitoire

La mise au point et l'entrée en vigueur des statuts révisés sont assurées par le Conseil de fondation tel qu'il est constitué le 9 mai 1988. Le Conseil sera renouvelé pour quatre ans lors de l'entrée en vigueur des nouveaux statuts.

Octobre 1989

FOND90/STATUTS/LET



EIDGENÖSSISCHES DEPARTEMENT DES INNERN
 DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'INTÉRIEUR
 DIPARTIMENTO FEDERALE DELL'INTERNO

Bern, 14. Juni 1991

Für die BR.-Sitzung
 vom 17. JUN. 1991

An den Bundesrat

Soutien au Musée international de la Croix-Rouge
 et du Croissant-Rouge (MICR)

Mitbericht

zum Antrag des EDA vom 6. Juni 1991.

Aus politischen Gründen unterstützen wir diesen Antrag.

Wir widersetzen uns hingegen der verfassungsrechtlichen Abstützung des vorgesehenen Finanzierungsbeschlusses für die jährlichen Betriebskosten auf die ungeschriebene Kulturkompetenz des Bundes, wie auf S. 6 des Antrags dargelegt wird.

Begründung:

1. Der Bundesrat wird in wenigen Wochen einen Bericht über die Ergebnisse des Vernehmlassungsverfahrens zum Kulturförderungsartikel erhalten und das weitere Vorgehen zu entscheiden haben. Eine weitere Anrufung der als ungenügend erachteten Verfassungsgrundlage würde die Vorlage unglaubwürdig machen. Wie schon beim Verkehrshaus der Schweiz ist auch hier auf die Anrufung der stillschweigenden Kulturkompetenz zu verzichten.
2. Wenn der Bund mit dieser Begründung das Rotkreuz-Museum unterstützen würde, wäre mit einer Vielzahl ähnlich gelagerter Anschlussbegehren zu rechnen. Zahlreiche Museen in unserem Land warten nur darauf, mit grosser politischer Unterstützung Subventionen des Bundes an ihren defizitären Betrieb zu verlangen zu können. In konstanter Praxis haben Bundesrat und EDI mit Berufung auf den geplanten Kulturförderungsartikel solche Begehren bisher abgelehnt.



- 3. Deshalb muss geprüft werden, ob der in Aussicht genommene Bundesbeschluss für die Unterstützung des Rotkreuz-Museums:
 - a. auf die aussenpolitische Kompetenz der Bundesverfassung abzustützen ist, oder
 - b. bis Ende 1992/anfangs 1993 zugewartet werden soll und die dann zu erwartende Annahme des Kulturförderungsartikels eine neue verfassungsrechtliche Ausgangslage schafft.

Wir ersuchen den Bundesrat, seinen Beschluss im Sinne dieser Erwägungen zu fassen.

EIDGENÖSSISCHES
DEPARTEMENT DES INNERN

Flavio Cotti

Wir ersuchen den Bundesrat, seinen Beschluss im Sinne dieser Erwägungen zu fassen.

Der Bundesrat wird in wenigen Wochen einen Bericht über die Ergebnisse des Vernehmlassungsverfahrens zum Kulturförderungsartikel erhalten und das weitere Vorgehen zu entscheiden haben. Eine weitere Anhörung der Vorlage geht ortschaften Vernehmlassungsbüro würde die Vorlage ungenügend machen. Wie schon beim Vernehmlassungsbüro ist auch hier auf die Anhörung der stiftungsgesetzlichen Kulturförderung zu verzichten.

Wenn der Bund die Kulturförderung des Rotkreuz-Museums unterstützen würde, wäre mit einer Vielzahl ähnlicher gart angeschlossen zu rechnen. Zahlreiche Museen in anderen Land werden nur dank der grossen politischen Unterstützung Subventionen des Bundes an ihren betriebl. zum Betrieb zu verlangen zu können. In konstanter Praxis haben Bundesrat und RDI die Bedeutung der Kulturförderungsgesetzliche solche begreifen dieser abgelehnt.



EIDGENÖSSISCHES FINANZDEPARTEMENT
 DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DES FINANCES
 DIPARTIMENTO FEDERALE DELLE FINANZE

3003 Berne, le 14 juin 1991

979.32

**Für die BR.-Sitzung
 vom 17. JUNI 1991**

Au Conseil fédéral

Soutien au Musée International de la Croix-Rouge et du
 Croissant-Rouge (MICR)

C o - r a p p o r t

à la proposition du DFAE du 6 juin 1991

Proposition

1. Il est renoncé au principe de l'octroi d'une subvention régulière fédérale aux frais d'exploitation du MICR.
2. Le prêt de 600'000 francs accordé au MICR pour lui permettre de faire face à ses besoins de trésorerie pour les six premiers mois de 1991 est transformé en don.
3. Une contribution de 500'000 francs lui est accordée pour assurer son maintien jusqu'à la fin de l'année et lui ménager le temps nécessaire soit pour trouver une nouvelle assise financière, soit pour procéder à sa fermeture.

Motifs

1. Nous restons opposés à une prise en charge par la Confédération de toute ou partie des frais d'exploitation d'un musée. Notre opposition est à la fois de principe et d'ordre financier. La Confédération ne dispose, en

effet, d'aucune base constitutionnelle et il est à craindre qu'en approuvant la présente proposition on ne crée un précédent lourd de conséquences. Il y a, en effet, en Suisse plusieurs autres musées d'importance nationale qui souhaiteraient obtenir d'urgence des subventions fédérales.

2. Les perspectives financières telles qu'elles se présentent sur la base des requêtes des départements pour le budget 1992 et le plan financier 93-95 sont extrêmement mauvaises et vont impliquer des mesures particulièrement draconiennes d'économie. Le moment nous paraît dès lors inopportun pour envisager l'adoption de nouvelles subventions.
3. En comparaison de bien d'autres dépenses nouvelles auxquelles la Confédération devrait pouvoir faire face dans le domaine des relations avec l'étranger, la dépense en question ne nous paraît guère revêtir un haut degré de priorité. Il n'est pas justifié, en effet, de maintenir en vie, sous cette forme et à charge du contribuable, un musée qui visiblement intéresse bien peu de visiteurs.
4. En outre, il est à craindre qu'en dépit des conditions posées à son octroi, ce soutien, s'il était accordé, ne doive être assez promptement renforcé pour pallier aux incapacités financières des autres partenaires. A ce stade, en effet, 400'000 francs font encore défaut pour assurer une égalité des apports entre la Confédération et les autres partenaires et il ne paraît nullement certain que la Ville de Genève soit prête à les apporter.

DEPARTEMENT FEDERAL DES FINANCES

Stich

Stich