

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

1 7 ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires culturelles et de l'éducation

Mercredi

21 janvier 2026

Séance de 16 heures 30

Compte rendu n° 35

- Table ronde dans le cadre de l'enquête sur la protection du patrimoine national et la sécurisation des musées (article 5 *ter* de l'ordonnance n° 58-1100 du 17 novembre 1958) réunissant des représentants syndicaux des salariés du musée du Louvre : M. Alexis Fritche, secrétaire général de la CFDT-Culture, et Mme Valérie Baud, secrétaire de la section CFDT du musée du Louvre ; Mme Mélanie Budin, Mme Victoria Gertenbach, et M. Côme Fabre, représentants de la CFE-CGC élus au sein des instances représentatives du musée du Louvre ; Mme Nathalie Ramos, secrétaire générale du SNMD CGT-Culture, M. Gary Guillaud, secrétaire de la section SNMD CGT du musée du Louvre, et M. Christian Galani, membre de cette section ; Mme Stéphanie Delalande, Mme Élise Muller et M. Mehenna Belaïd, représentants de SUD élus au sein des instances représentatives du musée du Louvre2
- Présences en réunion 26

SESSION ORDINAIRE DE 2025-2026

**Présidence de
M. Alexandre Portier,
Président**



La séance est ouverte à seize heures trente.

(Présidence de M. Alexandre Portier, président)

La commission entend, sous la forme d'une table ronde, dans le cadre de l'enquête sur la protection du patrimoine national et la sécurisation des musées (article 5 ter de l'ordonnance n° 58-1100 du 17 novembre 1958) des représentants syndicaux des salariés du musée du Louvre : M. Alexis Fritche, secrétaire général de la CFDT-Culture, et Mme Valérie Baud, secrétaire de la section CFDT du musée du Louvre ; Mme Mélanie Budin, Mme Victoria Gertenbach, et M. Côme Fabre, représentants de la CFE-CGC élus au sein des instances représentatives du musée du Louvre ; Mme Nathalie Ramos, secrétaire générale du SNMD CGT-Culture, M. Gary Guillaud, secrétaire de la section SNMD CGT du musée du Louvre, et M. Christian Galani, membre de cette section ; Mme Stéphanie Delalande, Mme Élise Muller et M. Mehenna Belaïd, représentants de SUD élus au sein des instances représentatives du musée du Louvre.

M. le président Alexandre Portier. Poursuivant nos travaux d'enquête sur la protection du patrimoine national et la sécurisation des musées, nous avons le plaisir d'accueillir les représentants syndicaux des salariés du musée du Louvre.

Comme vous et comme beaucoup d'autres, nous avons été marqués par le vol commis au Louvre le 19 octobre, à la suite duquel j'ai proposé que la commission des affaires culturelles et de l'éducation dispose des prérogatives d'une commission d'enquête, ce qu'elle a décidé. Avec notre rapporteur, Alexis Corbière, nous réalisons un maximum d'auditions, pour comprendre non seulement ce qui s'est passé au Louvre mais aussi, plus largement, les dangers qui peuvent menacer les musées en France et les œuvres qui y sont stockées.

Le Louvre est une porte d'entrée, mais nous ne voulons pas que ce soit l'arbre qui cache la forêt de toutes les difficultés que peuvent connaître les autres établissements. C'est la raison pour laquelle, comme vous l'aurez noté, l'intitulé de ces travaux d'enquête est beaucoup plus large. L'événement du 19 octobre est toutefois pour nous un signal d'alerte pour comprendre ce qui s'est passé et les défaillances systémiques que, nous en avons l'intuition, cette affaire dévoile.

On peut distinguer plusieurs dimensions. L'une est, bien évidemment, judiciaire, mais nous ne sommes pas ici dans un tribunal, nous ne sommes ni policiers ni juges, nous ne sommes pas enquêteurs au sens judiciaire. Ce n'est pas à nous de retrouver les bijoux : à chacun sa mission. Une phase d'enquête administrative interne au ministère peut être nécessaire et légitime mais, je le répète : à chacun sa mission.

La nôtre est de savoir si l'État, le gouvernement et les équipements bénéficiant de l'argent public s'acquittent des leurs conformément à ce que peuvent en attendre nos concitoyens. C'est le sens de ces auditions. Nous voulons comprendre si les politiques publiques culturelles et patrimoniales sont conduites correctement.

Depuis le 19 octobre se posent de nombreuses questions, que nous pourrions partager avec vous. Nous vous avons déjà transmis un questionnaire dont il ne s'agit pas de reprendre de manière exhaustive tous les points : il s'agit de prendre un peu de recul et de hauteur face à ces questions. Certaines sont évidemment centrales, mais notre but est d'élargir le champ dans un débat riche vivant.

Je remercie donc pour leur présence M. Alexis Fritche, secrétaire général de la CFDT-Culture, Mme Valérie Baud, secrétaire de la section CFDT du musée du Louvre, Mme Mélanie Budin, Mme Victoria Gertenbach et M. Côme Fabre, représentants de la CFE-CGC élus au sein des instances représentatives du musée du Louvre, Mme Nathalie Ramos, secrétaire générale du Syndicat national des musées et domaines – SNMD CGT-Culture, M. Gary Guillaud, secrétaire de la section SNMD CGT du musée du Louvre, et M. Christian Galani, membre de cette section, ainsi que Mme Stéphanie Delalande, Mme Élise Muller et M. Mehenna Belaïd, représentants de SUD, élus au sein des instances représentatives du musée du Louvre.

Votre audition est pour nous indispensable, à deux titres au moins. D'une part, en effet, parce que plusieurs responsables syndicaux se sont exprimés à la suite du vol du 19 octobre pour faire état d'alertes émises de longue date et non suivies d'effet, ce que nous souhaiterions comprendre. D'autre part, parce que cet événement a servi de révélateur, voire de catalyseur, de diverses difficultés. Un mouvement de mobilisation en cours a notamment eu pour effet que l'établissement ferme ses portes à plusieurs reprises. Tout cela fait l'objet de nombreuses questions de notre part.

Cette audition est diffusée en direct sur le site de l'Assemblée nationale, puis sera consultable en vidéo. Elle fera également l'objet d'un compte rendu écrit qui sera publié.

Notre échange prendra la forme de questions et de réponses : d'abord les miennes, puis celles de notre rapporteur, M. Alexis Corbière.

L'article 6 de l'ordonnance du 17 novembre 1958 relative au fonctionnement des assemblées parlementaires impose aux personnes auditionnées par une commission d'enquête de prêter le serment de dire la vérité, toute la vérité, rien que la vérité.

(M. Alexis Fritche, Mme Valérie Baud, Mme Mélanie Budin, Mme Victoria Gertenbach, M. Côme Fabre, Mme Nathalie Ramos, M. Gary Guillaud, M. Christian Galani, Mme Stéphanie Delalande, Mme Élise Muller et M. Mehenna Belaïd prêtent successivement serment.)

Je vous invite maintenant à nous préciser succinctement quelles sont les principales revendications portées par vos organisations respectives ces dernières années à propos du musée du Louvre.

M. Alexis Fritche, secrétaire général de la CFDT-Culture. Merci de nous inviter. Il est bon, en effet, de donner la parole, à travers nous, aux 2 200 agents du Louvre et, au-delà, à l'ensemble des personnels du musée du Louvre et du ministère de la culture. Comme vous l'avez dit, cette affaire concerne, non pas uniquement le musée du Louvre mais, plus largement, le patrimoine.

Nous avons identifié trois sujets importants qui ont conduit à la situation actuelle, laquelle a été révélée au grand public avec le vol du 19 octobre, mais qui ne peut être comprise sans un retour en arrière.

Notre premier sujet est celui de la surfréquentation et du modèle économique des établissements. Depuis une vingtaine d'années, en effet, on a donné priorité à la fréquentation – à la surfréquentation – des établissements culturels. Le musée du Louvre reçoit ainsi 30 000 visiteurs par jour et 9 millions par an, avec une entrée qui ne permet d'en accueillir

que la moitié : déjà, ça ne va pas ! La surfréquentation va de pair avec les conditions de visite. Au Louvre ou au château de Versailles, entre autres sites témoignant de l'importante attractivité de la France, les conditions d'accueil sont souvent assez déplorables. Nous souhaitons donc vous alerter à propos des conditions de visite et donc, nécessairement, des conditions de travail, puisque nous représentons les personnels.

Pour ce qui est, à cet égard, de la gouvernance, on voit bien qu'on a privilégié, au fil du temps, l'entrée d'un public plus nombreux, aux dépens de la sécurité et de la sûreté des bâtiments patrimoniaux. Cette question concerne non seulement le ministère de la culture, mais aussi ceux de la défense et de l'éducation nationale. La notion de patrimoine étant très large, la question doit être envisagée globalement. Le modèle économique a changé depuis vingt ans et, si nous en sommes là, c'est parce que le choix a été fait de faire entrer des visiteurs plutôt que de sécuriser les services.

Notre deuxième point concerne les effectifs. Comme vous l'avez vu, on ne peut pas faire plus avec moins. Nous tenons à souligner le remarquable engagement de l'ensemble des agents du ministère, et en particulier de ceux du Louvre, notamment le 19 octobre. Nous voulons redire l'importance, dans ce domaine, des corps de fonctionnaires et d'agents publics. C'est un point central. Or on a privilégié, je le répète, le nombre des visiteurs plutôt que les effectifs permettant d'organiser ces visites dans des conditions raisonnables. Nous estimons que, depuis 2019, nous avons perdu aux alentours de 80 ETP (équivalents temps plein) et que, depuis plus de dix ans, 200 emplois ont été détruits dans le secteur de l'accueil et de la surveillance. C'est totalement inacceptable. En raison de cette baisse d'effectifs, la sécurité et la sûreté sont une fragilité. Or il s'agit avant toute d'une question humaine.

Notre troisième point porte sur la culture de la sécurité et de la sûreté. Nous avons, à cet égard, trois propositions à formuler.

La première est l'instauration d'une formation obligatoire à la sécurité et à la sûreté, organisée par l'IHEDN (Institut des hautes études de défense nationale), en lien avec l'INP (Institut national du patrimoine) et l'École du Louvre. Ceux qui doivent être le plus sensibilisés dans le cadre de cette formation sont les chefs d'établissement, qui en ont la responsabilité juridique.

Il faut, deuxièmement, développer une génération de diagnostics de sécurité et de sûreté. De fait, il a manqué un diagnostic régulier en la matière. On oppose la sécurité et la sûreté, alors que les deux doivent évidemment travailler ensemble.

Nous proposons, enfin, la création d'une délégation interministérielle à la sécurité et à la sûreté des biens et des lieux culturels. Il manque aujourd'hui une vision transversale de la question, qui ne concerne pas seulement le ministère de la culture, mais qui est bien plus globale au sein de l'État et des collectivités locales. Cette délégation pourrait être placée sous la double tutelle du ministère de la culture et du ministère de l'intérieur.

Mme Valérie Baud, secrétaire de la section CFDT du musée du Louvre. Merci de cette invitation qui nous permet de nous exprimer avec clarté. Pour ma part, je siège dans les instances représentatives qui ont trait aux conditions de travail, d'hygiène et de santé, ainsi qu'au CSA (comité social d'administration), qui décide de l'organisation, et au conseil d'administration. Cette vue plurielle me permet de m'exprimer sur les revendications que porte la CFDT.

Dans les instances purement consacrées à l'hygiène et à la santé au travail, nous marchons collectivement pour dénoncer des situations parfois aberrantes. Pour notre part, nous avons régulièrement donné l'alerte, depuis trois ans, à propos de collectifs de travail en souffrance pour des raisons de sous-effectif et d'organisation. Le dialogue social continue de se détériorer et toutes les alertes n'ont pas été entendues.

Nos déclarations seront très pragmatiques, objectives et factuelles : on note une absence systématique de la présidente, qui n'est jamais présente dans les instances représentatives. On ne noue pas de dialogue social au quotidien avec elle et on en arrive à l'aberration suivante : nous avons établi un meilleur dialogue et une meilleure connaissance, dans le travail, avec la directrice générale des patrimoines et de l'architecture, Mme Delphine Christophe, qu'avec la présidente. C'est assez stupéfiant !

J'aborderai un point essentiel qui touche à la particularité de mon métier : je suis archiviste et j'ai travaillé à ce titre de 2019 au début de 2023. Je suis ensuite devenue représentante du personnel. J'ai fait ce choix pour faire quelque chose de bien, pour ne pas être entre-deux, pour libérer complètement mon énergie et pour avoir aussi une liberté de parole, puisque je suis libérée de contraintes hiérarchiques – je dois en effet des comptes aux personnes qui m'ont élue, et pas à ma hiérarchie. Avec cette liberté de parole, je peux vous affirmer et vous apporter les preuves qu'il n'y a pas de dysfonctionnement aux archives, à propos desquelles on a en effet entendu beaucoup de choses qui avaient de quoi faire peur et inquiéter les citoyennes et citoyens quant à ce qui pouvait se passer au Louvre. Il n'y a pas de dysfonctionnement aux archives, mais un service qui, depuis 2014, tient tous les documents réglementaires, dont un registre des entrées.

J'affirme donc qu'en 2021, M. le président Jean-Luc Martinez et son équipe ont versé leurs archives, soit environ 12 mètres linéaires. Je peux également affirmer que certaines archives avaient pour intitulés : *Comité sûreté*, *Vidéosurveillance*, *Fonds de dossier chargé de mission sûreté*. Oui, les documents sur ce sujet étaient conservés. La présidente actuelle de notre établissement et son équipe – je peux en témoigner et je vous donnerai les documents afférents – n'a jamais demandé de documents sur ce sujet. Or elle dit qu'elle n'a pas eu les informations. Je l'ai accueillie à la délégation aux archives et lui ai présenté le service. Elle savait que la délégation aux archives était à son service. Or aucune demande de communication n'a été faite sur ces dossiers – la première date du 28 octobre 2025, émanant de la direction juridique, financière et des moyens, à la suite d'un audit demandé certainement pour l'Igac (Inspection générale des affaires culturelles).

Je représente les personnels. La délégation aux archives a également des correspondants archives et est placée sous le contrôle de la tutelle pour les missions d'archivistique. Dire dans la presse qu'il y a des dysfonctionnements aux archives relève du dénigrement. C'est très grave et nous tenions à rétablir les choses en toute liberté et en toute clarté.

Cela a suscité des interrogations et a débouché sur un mouvement social. Quand la présidente dit publiquement que la sûreté est une priorité, mais que ni elle ni son équipe n'ont cherché à avoir aucun document sur ce sujet, et quand elle affirme que, bien que prioritaire pour elle, cet aspect ne figurait pas dans sa feuille de route, l'ensemble du personnel et le corps des conservateurs sont très meurtris, car c'est au cœur de leur métier. Comment la personne qui porte la voix de l'établissement peut-elle ne pas porter ces sujets ?

Il était important de faire la lumière sur cette question. J'interviendrai à nouveau pour évoquer des dysfonctionnements dont nous apporterons les preuves.

M. le président Alexandre Portier. Mesdames, Messieurs, je vous invite à en rester aux points d'alerte que vous avez soulevés ces dernières années. Nous reviendrons ensuite sur ce qui a fonctionné ou pas. Nous avons besoin de pouvoir décanter les choses d'une manière très analytique.

Mme Mélanie Budin, représentante de la CFE-CGC, élue au sein des instances représentatives du musée du Louvre. Nous sommes ici trois représentants élus pour la CFE-CGC au musée du Louvre. Nous sommes un syndicat apolitique, représentatif des cadres, encadrants et équivalents, qui fait partie de la CFE-CGC-Culture, laquelle fait elle-même partie de la CFE-CGC-Service public. Nous ne siégeons pas en CSA ministériel, raison pour laquelle nous ne faisons pas partie de l'intersyndicale qui existe actuellement. Nous sommes aussi le syndicat le plus récent au musée du Louvre, où nous sommes entrés en 2018, et nous avons de plus en plus d'adhérents. À l'origine, ceux-ci étaient essentiellement issus des départements de conservation et, au fil du temps, les métiers se sont diversifiés, de sorte que nous avons aujourd'hui des adhérents issus de quasiment toutes les directions opérationnelles. À titre d'exemple, vous avez devant vous une architecte scénographe, un conservateur et une coordinatrice du récolement décennal. Nous sommes donc un syndicat récent, et avons cette autre particularité que nous ne sommes pas syndicalistes à plein temps. Aucun d'entre nous, en effet, n'a demandé de mise en disponibilité ni de réduction de sa charge de travail car chacun souhaite, à titre individuel, continuer à pratiquer son métier et rester en prise avec son environnement de travail. Hormis donc le fait de siéger en instance, tout le reste de notre activité syndicale s'effectue sur notre temps libre, ce qui implique que nous devons choisir nos combats : d'abord le soutien individuel à des agents ou à des services en difficulté, et ensuite des prises de position collectives lorsque nous sentons que cela apporte un point de vue complémentaire ou original par rapport aux autres syndicats.

M. Côme Fabre, représentant de la CFE-CGC, élu au sein des instances représentatives du musée du Louvre. Globalement, en effet, nos revendications portent avant tout sur la défense des métiers du Louvre et de leur expertise, pour qu'ils soient mieux reconnus, mieux intégrés aux décisions et mieux rémunérés. Nous rejoignons d'autres syndicats, notamment à propos de l'externalisation de certains métiers. Notre combat se concentre toujours sur la défense de l'ADN du musée du Louvre, en appelant sans cesse à se recentrer sur son cœur de mission, à protéger sa réputation et à pérenniser les personnels qui détiennent des savoir-faire extrêmement précieux.

Puisqu'on évoque une période d'environ dix ans jusqu'à aujourd'hui, soit celle des deux mandats de Jean-Luc Martinez, et puisque nous avons commencé nos activités sous le second mandat de ce président-directeur, nous avons avant tout dénoncé les atteintes à l'image du Louvre liées, selon nous, à de graves erreurs en matière de stratégie de mécénat et de partenariat, induisant des risques réputationnels – on se souvient de partenariats avec Airbnb, Christie's ou Uniqlo.

Nous avons aussi régulièrement donné l'alerte à propos de l'affaiblissement des départements. Ceux-ci étaient d'ores et déjà affaiblis et n'étaient plus considérés comme des piliers de l'établissement public, de la prise en compte du temps long dans la vie de celui-ci. Les départements étaient également menacés dans leur autonomie et dans la maîtrise de l'exécution budgétaire, notamment par un projet visant à les priver de leurs services de pilotage administratif au bénéfice d'une plateforme centralisée – projet heureusement stoppé,

même si le président-directeur avait encore essayé de le faire avancer durant sa période d'intérim.

Sous le mandat de Laurence des Cars, nos alertes ont porté d'abord sur la méthodologie de la refonte de l'organigramme de la quasi-intégralité des directions opérationnelles du musée du Louvre. Nous étions, au début, plutôt convaincus par le discours qu'elle portait en faveur de la maîtrise de la fréquentation et de la création de quotas, chose inédite dans l'histoire de l'établissement. Nous étions également sensibles au fait qu'elle voulait privilégier le public de proximité, dans un contexte où l'on sortait encore de la crise sanitaire et où nous ne pensions pas que la fréquentation reviendrait au niveau pré-covid avant 2025 ou 2026. Or, dès 2023, les projets et chantiers se sont emballés et accumulés, et les activités se sont énormément dispersées, y compris dans des domaines qui n'étaient peut-être pas le cœur de mission du musée du Louvre, avec notamment un accent énorme mis sur l'art contemporain, sur le spectacle vivant dans les salles, sur les arts premiers et sur la mode ou la haute couture contemporaines. Puis est tombée très vite l'annonce de la création du neuvième département, qui entraînait un remodelage de deux autres départements : ceux de l'islam et des antiquités grecques, étrusques et romaines. Là-dessus est arrivé le projet Louvre-Nouvelle Renaissance. Nous avons lancé de nombreuses alertes face à cet emballement et à cet empilement de chantiers et de projets, en soulignant la nécessité absolue de donner des priorités, de hiérarchiser et de proportionner les chantiers en fonction de la réalité des effectifs humains et des moyens financiers. Voilà pour l'essentiel de nos revendications.

Mme Nathalie Ramos, secrétaire générale du Syndicat national des musées et domaines – SNMD CGT-Culture. Merci de nous avoir invités. Nous allons peut-être enfin pouvoir être entendus à propos de revendications que nous portons depuis très longtemps. Comme vous l'avez dit en préambule, le Louvre ne doit pas être l'arbre qui cache la forêt, car il y a pléthore de problèmes similaires dans les musées et établissements plus modestes, sur lesquels le focus se porte moins lorsqu'il s'y passe des choses parfois assez graves, bien que nous l'ayons signalé à plusieurs reprises – je dispose de bon nombre de mails qui en attestent.

En bonne élève, j'ai fait mes devoirs et j'ai écouté les quatre heures trente-neuf d'audition de nos collègues du ministère en responsabilité, reçus par votre commission jeudi dernier – je les appelle collègues, car on bosse tous pour la même boutique. Le ministère de la culture est une grande famille – mais finalement pas si grande que ça car nous finissons tous, à un moment ou à un autre, par nous croiser.

Vous receviez l'ancien directeur général et la nouvelle directrice générale de la direction générale des patrimoines et de l'architecture, le chef de service des musées de France et nos collègues qui interviennent pour la Missa (mission sécurité, sûreté et audit), ainsi que d'autres personnes, dont Mme Bayada. Est également intervenu, un peu plus tard, le secrétaire général. Il était plaisant et chouette de les entendre. Ils disaient vraiment des choses intéressantes. Dommage qu'elles ne soient pas davantage mises en pratique !

Alors qu'il était question de sécurité et de sûreté dans les musées, j'étais un peu dépitée qu'en quatre heures trente-neuf, personne n'ait évoqué une filière qui est la plus conséquente – bien qu'elle tende à disparaître, ce qui est très problématique – et le cœur de métier des musées : celles des agents d'accueil, de sécurité, de surveillance et de magasinage (AASM). Monsieur Corbière, vous êtes le seul – et je vous en remercie – à l'avoir fait, à propos notamment des collègues travaillant dans les PC, où vous vous êtes rendu et où vous avez pu constater à quel point ils étaient sursollicités par l'accumulation des missions auxquelles ils sont confrontés.

Cette obligation d'en faire de plus en plus avec de moins en moins de moyens a malheureusement tendance à se répandre. C'est ce que nous dénonçons, préavis après préavis – nous en avons plusieurs en cours, locaux et transversaux, au SNMD (Syndicat national des musées et domaines). Nos préavis portent en grande partie sur le manque d'effectifs constaté au Louvre. On assiste à une casse de l'emploi essentiellement depuis 2008, sous la présidence de Sarkozy – elle avait commencé un peu avant mais a crû de plus en plus fortement depuis cette date. J'observe, au passage, que Mme Dati était déjà ministre à l'époque ; je ne sais pas si c'est un hasard mais, en tout cas, les choses ne se sont pas améliorées depuis son arrivée au ministère de la culture.

M. Saunier a évoqué, au cours de son audition du 15 janvier, la question de la formation, de la chaîne patrimoniale. Il pensait sans doute principalement aux conservateurs mais, de manière générale, pour pouvoir former les personnels, il faut que ceux-ci disposent du temps nécessaire. Or les emplois sont de plus en plus précaires, les contrats, de plus en plus courts. Les sous-effectifs mettent en péril toute la chaîne. Les conditions de travail et, partant, les conditions de visite s'en trouvent fortement dégradées. On est bien souvent en deçà des effectifs minimums prévus par le règlement intérieur. Lorsqu'on a fait remarquer à une directrice que, bien souvent, son musée est ouvert alors que les effectifs sont en deçà du minimum réglementaire et qu'il serait plus responsable, dans ce cas de figure, de ne pas ouvrir, il nous a été répondu qu'elle ne se laisserait pas contraindre par le règlement intérieur : cela soulève des interrogations.

Le ministère ne peut pas prétendre qu'il ignore tout cela, puisque nous envoyons des mails et faisons des communications à ce sujet.

Le directeur d'un autre établissement public – au sein duquel un préavis de grève est en cours – a fait appel à une société prestataire pour remplacer des grévistes – ce qui soulève des interrogations sur le respect du droit de grève et un éventuel prêt illicite de main-d'œuvre – lors des Journées du patrimoine. Or celles-ci sont marquées par une grande affluence et exigent une vigilance particulière en matière de sécurité. Nous avons souligné ce point, notamment par mail, au secrétaire général et à la direction générale des patrimoines et de l'architecture (DGPA), sans recevoir de réponse. Les personnes auxquelles il a été fait appel n'étaient précisément pas formées.

On a vu, au Louvre, à quel point l'expertise et le professionnalisme des agents présents le 19 octobre ont été mis à contribution : si tout s'est bien passé, c'est grâce à cette expertise et ce professionnalisme. Il faut saluer toutes ces personnes. N'oublions pas les équipes qui sont autour ainsi que les chefs de service – bien que certains ne soient pas toujours très compétents : il est des promotions internes que l'on peine à comprendre. Il faut mettre en avant cette chaîne, ce corps de métier de la filière de l'accueil et de la surveillance.

J'entendais Jean-François Hébert parler du fonds de sûreté, qui allait peut-être être créé, et dont le Louvre, mais aussi d'autres musées, bénéficieraient. Nous l'espérons car, comme il le dit lui-même, les besoins vont affluer. En tout état de cause, il ne faut pas oublier que le principal, avant les outils techniques, ce sont les moyens humains, qui doivent être pérennes. Il ne s'agit pas de procéder à une rotation de personnels, qui restent deux ou trois jours, et sur lesquels, d'ailleurs, on exerce plus facilement de la pression. Pour renforcer la formation et l'expertise, en particulier sur la sécurité, il faut s'en donner les moyens par de l'emploi titulaire et public. En effet, ne l'oublions pas, notre activité s'inscrit dans le cadre du service public. Nous n'avons rien contre nos collègues prestataires qui, bien souvent,

travaillent dans des conditions vraiment dégueulasses. C'est aussi pour pallier cela qu'il faut revenir à de l'emploi statutaire public.

M. Hébert évoquait la « volonté ministérielle d'identifier les sites les plus vulnérables ». Mais il suffit, pour ce faire, de nous écouter et de lire nos mails, de tenir compte des alertes des représentants des personnels ici présents, qui siègent dans les instances et sont en lien direct, au quotidien, avec les agents des musées. Cela coûterait beaucoup moins cher que Van Cleef & Arpels – dont l'audit, cela dit, n'a visiblement pas été beaucoup lu. Si on nous écoutait davantage, ainsi que les personnels, tout le monde s'en porterait beaucoup mieux, et le service public aussi ; nous ne connaîtrions peut-être pas autant de problèmes et ne serions pas forcément devant vous aujourd'hui. En tout état de cause, nous avons les traces écrites des nombreuses alertes qui ont été lancées.

M. Christian Galani, membre de la section SNMD CGT du musée du Louvre. Vous nous avez demandé, dans le questionnaire, quelles sont les principales revendications que notre organisation a portées au cours des dernières années. Je procéderai à un inventaire, qui mettra en lumière les grands champs de notre action.

La CGT partage en partie certains des propos qui ont été tenus, notamment concernant la nécessité d'une amélioration significative des conditions de travail. Celles-ci se sont en effet dégradées, en particulier au Louvre, du fait du sous-effectif chronique qui y règne et de la vétusté du bâtiment. Les agents font état d'une perte de sens, voire d'une dissonance cognitive, notamment depuis le 19 octobre.

Nous revendiquons également une baisse de la surcharge de travail. Dans la mesure où ce sont les travailleuses et les travailleurs qui en parlent le mieux, il faut procéder à l'évaluation de cette surcharge au plus près des centres de production des différents services.

Nous demandons une véritable prise en compte des problématiques de sûreté, qui sont essentielles.

Nous demandons également une rénovation du bâtiment et une hiérarchisation des actions à mener, évidemment avec l'affectation budgétaire correspondante.

De façon plus générale, nous revendiquons une hausse de la subvention pour charges de service public (SCSP) versée au Louvre, ce qui permettrait, à tout le moins, de couvrir la masse salariale. Le décrochage a eu lieu en 2019 : depuis cette date, en raison de la baisse qu'elle a subie, la SCSP est insuffisante au regard de la masse salariale.

En matière d'emploi, nous réclamons l'élévation du plafond d'emplois. Dans la filière de l'accueil et de la surveillance, entre 2014 et 2024, nous avons perdu, au sein de la Daps (direction de l'accueil du public et de la surveillance) du Louvre, 192,7 équivalents temps plein travaillé (ETPT). En parallèle, il faut appliquer une véritable gestion prévisionnelle des emplois et des compétences au sein du Louvre et, à l'échelon ministériel, organiser régulièrement des concours pour satisfaire les besoins qui se font sentir.

Nous revendiquons la résorption de la précarité. Nous avons obtenu qu'au Louvre, les contractuels recrutés pour satisfaire des besoins permanents et exerçant à temps incomplet soient recrutés directement en CDI. Or la direction vient de faire marche arrière, non sans une certaine déloyauté.

En matière de rémunération, notre revendication porte bien entendu sur la hausse du point d'indice, mais cela concerne l'ensemble de la fonction publique et revêt une dimension interministérielle. On constate un écart de rémunération, à fonction égale, entre les établissements relevant du titre 3, qui sont en gestion autonome, et ceux qui relèvent du titre 2, c'est-à-dire les administrations centrales, les services à compétence nationale et quelques autres établissements publics. Je parle là de la dimension indemnitaire – plus précisément, de l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE). C'est ce sur quoi portent nos échanges ; nous serons reçus, demain, pour la première fois – un mois et demi après le dépôt du préavis de grève – pour engager une négociation sur l'écart à résorber en matière d'IFSE. On ne parle pas de petites sommes puisque cela représente 70 euros en moins, mensuellement, pour la catégorie C, 190 euros en moins pour un chef de travaux d'art et près de 200 euros en moins pour un conservateur. Si l'on veut faire du Louvre un pôle d'excellence, il faut le rendre attractif.

Nous revendiquons également l'abandon du projet Louvre-Nouvelle Renaissance parce qu'il faut hiérarchiser les actions à mener. La direction du Louvre, et même le ministère, ont tendance à présenter le projet comme étant la panacée, alors qu'il ne résoudra pas tout.

Nous demandons l'abandon de la tarification différenciée, qui crée une discrimination insupportable selon que l'on réside ou non dans l'Espace économique européen et empêche l'égal accès au service public.

Enfin – et c'est un point essentiel –, nous revendiquons une authentique politique de démocratisation culturelle. Comme vous le savez, la CGT considère que, pour permettre une véritable démocratie culturelle, des perspectives supplémentaires devraient être ouvertes en direction du monde du travail en permettant, notamment, aux classes sociales les plus démunies d'accéder, au même titre que les autres, aux collections du Louvre. C'est une préoccupation qui est peu prise en compte dans notre établissement. Sans refaire la démonstration à laquelle s'était livrée Pierre Bourdieu dans *L'Amour de l'art*, force est de constater que, depuis 1973, les enfants d'ouvriers sont de moins en moins nombreux à venir visiter nos collections. En 1973, le taux de fréquentation des musées et des expositions était deux fois supérieur chez les cadres que dans les catégories populaires ; en 2018, il était 3,4 fois plus élevé.

Mme Élise Muller, représentante de SUD, élue au sein des instances représentatives du musée du Louvre. Au cours des dernières années, nous sommes beaucoup intervenus sur la question du mauvais usage des deniers publics, sur les problématiques de gouvernance, le manque de hiérarchisation des actions menées dans le cadre de la politique d'établissement, la dégradation assez cataclysmique de nos conditions d'exercice ainsi que sur la précarité et la lutte contre les violences sexuelles et sexistes.

Le vol du 19 octobre n'est ni le fruit du hasard ni la faute à pas de chance : il est la conséquence du modèle économique de la sphère muséale suivi depuis une vingtaine d'années, ainsi que des défaillances de la gouvernance du musée du Louvre. L'intrication de ces deux facteurs a conduit à la catastrophe.

Pour permettre à l'État de se désengager budgétairement, on a autorisé une myriade d'établissements publics à faire appel à des financements privés, ce qui a eu pour conséquence d'alléger la tutelle, y compris pour une partie de ses missions de contrôle, à mesure que les ressources propres se sont accrues. Historiquement, le Louvre a été le premier opérateur

constitué sur ce modèle. Il est très intéressant de s'y arrêter un peu car c'est riche d'enseignements pour l'ensemble de la sphère muséale.

Un grand nombre de problèmes sont liés à la course aux financements. S'agissant des ressources propres, je ne reviendrai pas sur ce qu'a évoqué Alexis Fritche, à savoir la course à la billetterie, la volonté d'accroître le nombre de visiteurs sans que soit prise en compte la dégradation des bâtiments et des équipements liée à la surfréquentation. Surtout, l'action menée relève de la politique de communication. Le modèle économique suivi, qui donne l'impression – fausse, à nos yeux – de ne pas peser sur le budget de l'État : la défiscalisation soustrait des sommes considérables à l'impôt et prive, ce faisant, la représentation nationale du choix des fléchages qui seraient nécessaires. Ces dispositions représentent un coût pour l'État mais ne pèsent pas sur les finances du ministère de la culture. Ce modèle entraîne une concurrence entre les musées nationaux, qui cherchent à obtenir le plus de financements possible. Les entreprises ne finançant pas tout le monde, ce sont évidemment les grands établissements, comme le Louvre et Versailles, qui attirent le plus de fonds privés, ce qui engendre, à nos yeux, une rupture d'égalité.

De surcroît, pour attirer les financements, les directions, en particulier celle du Louvre, développent les activités événementielles telles que les spectacles, les expositions temporaires, les soirées, etc. Ces activités sont évidemment plus vendeuses que la réfection de canalisations ou de toitures ! Les moyens internes se concentrent ainsi sur ces activités annexes, au détriment de la remise à niveau des équipements.

Depuis une bonne quinzaine d'années, les économies sont faites, dans les musées, sur la sûreté et la sécurité pour permettre le développement des activités événementielles. Nous considérons pourtant tous – je pense pouvoir parler, sur ce point, au nom de l'ensemble des organisations syndicales présentes – que nos missions de préservation et de transmission du patrimoine relèvent du domaine régalien et sont fondamentales. Le désintérêt assez sensible pour les questions bâtimentaires, de sûreté et de sécurité apparaît dans les arbitrages budgétaires mais aussi dans la politique de l'emploi. Le ministère de la culture s'était doté d'une filière d'expertise en matière de sûreté et de sécurité. Or ses effectifs ont été drastiquement réduits depuis un certain temps, ce qui a eu des conséquences qui n'avaient pas été envisagées initialement – du moins, je l'espère.

Une partie de la destruction de la filière est due notamment au recrutement de contractuels ayant des profils managériaux en lieu et place d'ingénieurs des services culturels. En conséquence, nous n'avons plus suffisamment d'expertise interne pour traiter les questions de sûreté et de sécurité, ainsi que pour remporter les arbitrages indispensables auprès d'une direction qui ne se préoccupe pas toujours spontanément de ces sujets.

L'intrication de ces différents problèmes a hélas conduit aux événements récents.

La perte de reconnaissance de l'expertise, pourtant acquise initialement, a joué très fortement dans les arbitrages malheureux – pour le dire pudiquement – que nous avons constatés.

Pour ce qui relève plus particulièrement du musée du Louvre, nous sommes confrontés au très grave problème que représente le report du schéma directeur de sûreté. Aucune des explications qui nous ont été apportées à ce sujet ne nous a convaincus, au regard des éléments dont nous disposons. Nous constatons une absence de prise en compte des alertes internes lancées par les équipes et les organisations syndicales, un mépris pour les

questions de sûreté ainsi que des entraves apportées à l'exercice de nos missions. Depuis le vol, un certain nombre de notes et de positionnements de l'administration marquent bien, en creux, ce qui a fait défaut jusque-là. Lorsqu'on indique qu'on ne peut pas entrer dans le Louvre fermé comme dans un moulin, c'est bien que, jusqu'à récemment, c'était possible.

M. le président Alexandre Portier. Estimez-vous que certaines préoccupations exprimées lors des alertes que vous avez lancées ont été prises en compte et, le cas échéant, à quel moment ? J'invite un orateur de chacune de vos organisations à répondre brièvement, s'il vous plaît.

Mme Valérie Baud. Parlez-vous des alertes relatives à la sûreté et à la sécurité ?

M. le président Alexandre Portier. Oui.

Mme Valérie Baud. J'ai reçu des témoignages directs de personnels qui travaillent dans les domaines de l'expertise, de l'accueil et de la surveillance et de la conservation. Ils ont rédigé des rapports au cours des derniers mois, voire au cours des dernières années, sans recevoir de retour. Le fait que le vol ait eu lieu au sein de cet espace muséographique n'a absolument pas surpris les équipes.

Mme Victoria Gertenbach, représentante de la CFE-CGC, élue au sein des instances représentatives du musée du Louvre. Il n'y a pas eu de retour direct à la suite des alertes que nous avons lancées sur la priorisation des énormes projets annoncés au fil du temps. Un très grand plan a été promis. Les grands projets évoqués par mon collègue, qui se sont superposés, concernent la construction d'un nouveau département et son impact sur les salles attenantes, la réalisation d'une nouvelle entrée, la création d'une nouvelle salle pour *La Joconde*, les grands schémas directeurs, etc. Cela représente des milliers de mètres carrés, pas seulement en surface mais aussi sur différents niveaux. Cette vision d'ensemble est, pour l'instant, maladroitement exprimée, au moyen de schémas assez simplistes ; elle n'est pas vraiment ancrée dans le réel.

M. Gary Guillaud, secrétaire de la section SNMD CGT du musée du Louvre. En réponse à nos revendications, en dehors de celle concernant notre préavis, nous avons obtenu une petite avancée : la création de la jauge. Sans celle-ci, nous aurions connu une situation abominable. La jauge a évité que l'on atteigne les 10,2 millions de visiteurs, niveau que nous avions avant la crise du covid. Compte tenu de la fermeture de salles visitables au cours des dernières années, cela aurait été encore pire que ça ne l'est actuellement. Nous sommes favorables à une diminution de la jauge pour empêcher une hyperfréquentation du Louvre. La seule autre petite avancée que nous avons connue a été l'instauration, en 2023, d'un recrutement sans concours, qui a permis aux équipes du musée de survivre. Pour le reste, malheureusement, nous n'avons pas obtenu grand-chose.

M. Christian Galani. Concernant la sûreté, nous partageons, à bien des égards, le constat dressé par la Cour des comptes dans son rapport de novembre. Celle-ci observe qu'entre 2019 et 2024, le Louvre n'a pas rattrapé son retard dans le déploiement des équipements destinés à assurer la protection des œuvres – je pense notamment à la vidéoprotection. Ce sont des points sur lesquels nous n'avons pas cessé d'alerter la direction du Louvre. Je rappelle que le taux de couverture total des salles n'a augmenté que de 15 % entre 2019 et 2024 ; 60 % des salles de l'aile Sully et 75 % de celles de l'aile Richelieu ne sont pas protégées par des dispositifs de vidéosurveillance. Nous demandons l'accélération du remplacement du parc de vidéoprotection dans l'ensemble du domaine compte tenu de

l'obsolescence des matériels. Il convient, entre autres, de remplacer les caméras actuelles par des caméras numériques pour couvrir toutes les salles muséographiques, tant aux abords extérieurs qu'au sein du domaine.

Par ailleurs, nous demandons régulièrement que les matériels soient remplacés, par exemple concernant le parc des talkies-walkies.

Il faut également améliorer la qualité de la prestation de service des entreprises qui concourent à la maintenance de l'ensemble des équipements de sûreté de façon à assurer une réelle continuité du service, malgré d'éventuels changements de prestataires. Très régulièrement, dès qu'on change de prestataire, le nouveau titulaire court après les plans, qui lui sont nécessaires pour exercer ses fonctions. Des garanties doivent être posées pour assurer cette continuité.

Mme Élise Muller. Nous avons eu des réponses sur les questions de sûreté et de sécurité depuis le 19 octobre, visiblement grâce à l'insistance du ministère de la culture. Antérieurement, ce n'était pas le cas.

M. Alexis Corbière, rapporteur. Quel regard portez-vous sur le cambriolage ? Avez-vous mémoire de revendications que vous avez exprimées, au sein de diverses instances, dont la prise en compte aurait permis de modifier le cours des choses ? Je pense, par exemple, à votre mobilisation de juin, au cours de laquelle les questions de sécurité et de sûreté avaient été évoquées.

Mme Élise Muller. Nous avons beaucoup porté en conseil d'administration, depuis 2021, la demande de mise en œuvre du schéma directeur de sûreté. Dès 2018, nous avons insisté, lors des premières annonces, sur la nécessité de le mettre en œuvre, puis nous avons rappelé systématiquement cet impératif mais, en réalité, les travaux n'ont pas commencé en raison d'une modification des arbitrages. Il nous semble que, si les dispositifs prévus et initialement financés avaient été déployés, nous aurions probablement eu au moins une alerte relative à l'installation de la nacelle à cet endroit.

M. Christian Galani. La CGT tient à souligner le professionnalisme dont les équipes du Louvre ont fait preuve lors du cambriolage. Celui-ci a été un véritable traumatisme pour l'ensemble de la communauté de travail du musée, et il est d'autant plus grand que les personnels ont découvert, par la suite, qu'un certain nombre de défaillances en matière de sûreté avaient été identifiées. D'où la dissonance cognitive que j'ai déjà évoquée : les agents, qui sont chargés de la préservation du patrimoine au quotidien, ont découvert, par voie médiatique, que cette mission était compromise par des défaillances en matière de sûreté identifiées dans deux audits – celui de l'Institut national des hautes études de la sécurité et de la justice, en 2017, et le fameux rapport du joaillier Van Cleef & Arpels de 2018, qui fournissait quasiment, semble-t-il, un tutoriel du mode opératoire utilisé lors du cambriolage du 19 octobre.

Les personnels ont du mal à comprendre pourquoi la direction du Louvre n'a pas cherché à combler ces failles plus rapidement, d'autant que les échéances fixées dans les documents officiels n'ont pas été tenues. Nous n'avons eu de cesse, dans les instances représentatives du personnel, de demander le déploiement des schémas directeurs. Et nous apprenons, à cette occasion, que le marché relatif au schéma directeur des équipements de sûreté avait été plusieurs fois reporté, notamment en 2022, lorsque la nouvelle direction, jugeant le niveau d'ambition insuffisant, a appelé à renforcer le plan de sûreté sur cinquante-

deux points, dont la surveillance et la cybersécurité. Si l'intention était louable, les personnels ne comprennent pas pourquoi il n'a pas été remédié aux insuffisances identifiées : la révision du schéma directeur n'empêchait pas la mise en œuvre, en urgence, d'un certain nombre de mesures, qui auraient peut-être permis d'éviter le cambriolage.

Mme Valérie Baud. Début juillet 2023, les organisations syndicales demandent la réunion d'une instance représentative du personnel en raison d'un problème de température trop élevée dans les salles. Ce CSA-FS (comité social d'administration-formation spécialisée) porte sur les conditions de travail des salariés, mais il est l'occasion d'aborder le retard dans le déploiement des schémas directeurs – de la sûreté et de la rénovation, notamment – car tout est lié : tout ce qui touche à la climatisation, par exemple, dépend du schéma électrique. Or nous n'avons pas obtenu de réponse convaincante.

Nous ne comprenons pas ce retard. Prétendre que c'est un problème de marché public est une fausse excuse : le Louvre passe en moyenne 150 marchés publics par an, et notifie 140 avenants – un travail qui échoit à six juristes, dont l'équipe n'est jamais au complet. Cet argument n'est pas recevable ; il est même malhonnête.

Mme Nathalie Ramos. Je tiens à souligner le rôle et la responsabilité de la tutelle. Mme Delphine Christophe vous a indiqué que la tutelle n'avait pas forcément de visibilité sur l'utilisation des moyens alloués aux schémas directeurs en matière de sûreté et de sécurité. Alors que Jean-François Hebert soulignait la nécessité d'augmenter le budget alloué au fonds de sûreté, elle a ajouté : « Nous serons attentifs [...] à ces questions de sûreté ». Les paroles ne suffisent pas : la tutelle doit exercer son rôle et s'assurer du déploiement effectif des schémas directeurs.

M. Alexis Fritche. La responsabilité est évidemment partagée. Le ministère a laissé faire. Nous pensons quant à nous qu'il faut une tutelle beaucoup plus forte, en particulier en matière de sûreté et sécurité. La sécurité vise à protéger les personnes : la priorité des pompiers est d'extraire les visiteurs et les personnels ; la sûreté concerne les œuvres. Or, ces deux volets ont, d'une certaine manière, été opposés l'un à l'autre : il n'y a pas cette culture de travail en commun. Les alertes ont été portées aussi bien dans les instances représentatives – CSA et formations spécialisées – qu'au conseil d'administration, où l'ensemble des tutelles sont représentées – en l'espèce, le ministère de la culture et Bercy. Ce sujet était sur la table depuis des années. Plus grave : malgré les intentions affichées, sur le plan politique comme budgétaire, ces questions sont restées le parent pauvre des décisions. On a laissé faire, et le 19 octobre est arrivé.

M. Alexis Corbière, rapporteur. Pouvez-vous nous en dire plus sur le conseil d'administration ? Les alertes en matière de sécurité y ont-elles véritablement été abordées, y compris à l'initiative des organisations syndicales, fût-ce sous l'angle des conditions de travail des salariés ?

Mme Valérie Baud. Je ne suis élue que depuis septembre 2023, mais j'ai eu accès aux documents relatifs au conseil d'administration qui s'est tenu juste avant mon arrivée, en décembre 2022. Le schéma directeur de sûreté ainsi que des marchés publics pour un montant de plus de 8,5 millions d'euros y ont été présentés. La tutelle a pu être rassurée et se dire que le schéma allait se concrétiser. Ce sont les dérapages intervenus à compter de 2023 que nous ne comprenons pas.

Pour chaque conseil d'administration, il y a un ordre du jour, presque saisonnier – le vote du budget, autres présentations. En dehors des sujets portés au débat par les voix « dissidentes » – même si je n'aime pas ce terme, car nous sommes dans une démarche constructive –, c'est-à-dire les organisations syndicales et les instances représentatives, le déroulement est plutôt convenu. La présidente présente la situation et nous savons que, quoi qu'il arrive, les délibérations seront adoptées – sauf au dernier conseil, où l'absence de financement du projet Louvre Nouvelle Renaissance était si aberrante que les tutelles sont intervenues, notamment Bercy, qui a défendu la nécessité d'étudier le plan de financement. Mais c'est la première fois qu'il y a eu dissidence. Les choses allaient vraiment trop loin.

Mme Élise Muller. Siègent au conseil d'administration, au titre des organisations syndicales, un élu de la CGT, une élue CFDT et une élue SUD. Ces dernières années, le volume des dossiers qui y sont traités est moindre : moins d'informations sont communiquées au conseil d'administration que par le passé. Dans son rapport, la Cour des comptes s'étonne d'ailleurs que le président du comité d'investissement ne soit pas systématiquement présent – tant s'en faut, surtout ces dernières années.

Le conseil d'administration a davantage l'habitude d'entériner les décisions que de les interroger. Cela nous laisse d'ailleurs assez perplexes s'agissant du degré de contrôle sur un certain nombre de décisions prises par la direction du Louvre, notamment sur la réaffectation de certains crédits. On constate *a posteriori* que des budgets qui étaient initialement alloués à telle ou telle activité – notamment en matière de sûreté – ont finalement été affectés à d'autres missions, sans que l'on sache lesquelles. Le manque de clarté est patent. Néanmoins, Valérie Baud l'a expliqué, le dernier conseil d'administration s'est révélé plus précis que les précédents.

M. Alexis Corbière, rapporteur. Nous sommes intéressés par tous les éléments que vous pourriez nous transmettre.

Dans son rapport, la Cour des comptes souligne qu'« à l'issue de la crise sanitaire, un nombre élevé d'agents, notamment de la Daps, n'avaient pas repris leurs activités en raison de prescriptions médicales. La reprise progressive de leur poste par la plupart des agents ne s'est achevée qu'à l'automne 2022 grâce à une politique volontariste de la direction des ressources humaines et à l'appui de la médecine du travail qui a reçu tous les agents concernés, proposant le cas échéant des aménagements de poste ». Que pensez-vous de cette « politique volontariste » de la direction des ressources humaines ?

Mme Stéphanie Delalande, représentante de SUD, élue au sein des instances représentatives du musée du Louvre. Ce n'est pas l'impression que la politique des RH a donnée. Au contraire, les choses ont été relativement compliquées, et beaucoup d'agents se sont retrouvés en souffrance au moment de la reprise. Certains présentaient une santé trop fragile pour être à nouveau au contact du public à un moment où le covid circulait encore. Le médecin du travail, qui est parti peu après, s'est donné beaucoup de mal, il a écouté et conseillé les agents autant que possible. Il a été beaucoup plus compliqué d'obtenir des ressources humaines des aménagements de poste pour que les agents puissent reprendre en toute sécurité. Les agents se sont retrouvés seuls, dans des situations compliquées, et nous avons l'impression que la direction des ressources humaines n'a peut-être pas fait tout ce qu'elle aurait pu.

M. Christian Galani. La période covid a été difficile pour tout le monde et, au moment de la reprise, nous avons senti la détresse des personnels. Mais celle-ci doit surtout

être associée à l'hyperfréquentation, qui conduit les agents postés en salle muséographique à se borner à la gestion de flux, alors que le cœur de leurs missions concerne l'accueil et la surveillance. Dans ce contexte d'hyperfréquentation, il est plus difficile, du fait du sous-effectif, de surveiller les œuvres, d'assurer la sécurité du public, de l'orienter et d'assurer toutes les missions qui relèvent de la médiation culturelle. En 2018, le musée a accueilli près de 10,2 millions de visiteurs ; depuis, grâce à l'instauration de jauges, ils ne sont plus que 9 millions. Mais il faut se les farcir, les 30 000 visiteurs par jour ! L'hyperfréquentation augmente les tensions entre les personnels, mais aussi entre les personnels et les visiteurs, qui font parfois preuve d'une agressivité, laquelle peut se traduire par des violences physiques et verbales – elles ne sont d'ailleurs pas toujours poursuivies, ni sanctionnées. Cette situation contribue à un épuisement professionnel, une dévalorisation des missions et, parfois, à une perte de sens.

Le 28 janvier dernier, devant *La Joconde*, Emmanuel Macron a présenté le projet Louvre Nouvelle Renaissance, dont un des objectifs est de porter la fréquentation du musée à 12 millions de visiteurs, soit une augmentation de 33 %. Mais si, dans le même temps, vous n'augmentez la surface que de 5 % – et encore, j'inclus des zones non muséographiques –, les phénomènes de concentration du public générés par certaines œuvres, comme la *Victoire de Samothrace*, la *Vénus de Milo* ou *La Joconde*, vont se multiplier. Compte tenu de toutes les problématiques engendrées par l'hyperfréquentation, l'augmentation de fréquentation visée par ce projet est une raison suffisante, aux yeux de la CGT, pour s'y opposer.

M. Alexis Corbière, rapporteur. Permettez-moi de citer maintenant un extrait du rapport de l'Igac : « La transformation progressive du rôle des gardiens de musée, devenus depuis des agents d'accueil et de surveillance, voire de médiation, ainsi que la crainte pour les dirigeants d'être mis en cause (par les syndicats, les médias ou les visiteurs, voire la justice) ont conduit à une paralysie complète des réactions. [...] Il importe de faire évoluer le plan de formation des agents de la direction de l'accueil du public et de la surveillance (la Daps), afin de donner une place accrue aux formations à la surveillance, aujourd'hui très minoritaires au regard des autres formations axées sur l'accueil du public. [...] Ces nouvelles actions de formation devraient prendre la forme de mises en situation. Les agents reçoivent actuellement des formations dites de terrain, notamment sur les risques attentat, incendie, évacuation et confinement. Concernant le vol [...] aucune appréhension n'est prévue, même en cas de flagrant délit. » Avez-vous une réaction, en particulier sur cette dernière phrase ? Interrogée sur les effectifs, Mme des Cars nous a indiqué que, sous sa présidence, ils avaient augmenté de 5,5 %, ce qui répondait à vos revendications.

Mme Mélanie Budin. Certains de nos adhérents nous ont confirmé qu'en tant qu'encadrants à la Daps, ils avaient reçu la formation Ssiap (service de sécurité incendie et d'assistance aux personnes). On leur propose également des formations en management mais, malgré leurs demandes répétées, ils n'ont pas la possibilité de suivre des formations diplômantes en sûreté, comme la formation Ceric – ça ne leur a jamais été proposé, ni accordé lorsqu'ils l'ont demandé.

D'autres agents ne reçoivent quasiment aucune formation en sûreté. Les conservateurs du patrimoine bénéficient d'une formation dispensée par l'Institut national du patrimoine, mais l'enseignement en sûreté est totalement sous-dimensionné.

Mme Élise Muller. Nous n'avons pas eu accès au rapport de l'Igac – nous avons pourtant gentiment répondu, et avec précision, à ses enquêteurs ! Mais on comprend maintenant pourquoi. Si les agents ne sont pas allés au contact, c'est effectivement parce que

ce sont les consignes qui nous sont martelées – et elles sont valables pour tous les établissements dépendant du ministère de la culture. En cas d'intrusion, la priorité absolue est d'abriter le public et de veiller à ce qu'il n'y ait pas de suraccident, car dans la panique, les effets de foule présentent un vrai risque. Nous sommes donc essentiellement formés à protéger les vies humaines, puis à faire le maximum pour permettre ensuite le travail de police le plus efficace possible. C'est pourquoi, lors du vol, les collègues ont, dans le même temps, évacué le public et contacté le PC de sécurité, qui a alerté la police. Celle-ci est arrivée rapidement, mais pendant ce temps, nos collègues devaient veiller à ce qu'il n'y ait pas de nouvelle intrusion dans la galerie d'Apollon et s'assurer de la préservation des éléments de preuves. Ce sont d'ailleurs des collègues de la surveillance Napoléon et les agents de Securitas, intervenus par l'extérieur, qui ont permis de mettre en fuite les malfaiteurs avant qu'ils n'arrivent à incendier la nacelle, ce qui aurait présenté un risque considérable pour la galerie Apollon, qui est boisée.

Les consignes ont donc été respectées avec le plus grand professionnalisme. Certains voudraient modifier la doctrine : cela nécessite beaucoup d'échanges, et il faudra distinguer avec précision ce qui relève, d'une part, d'un travail de police – c'est le cas de la flagrance – et, d'autre part, des missions de sécurité et de sûreté. Je le répète, la sécurité du public reste la priorité. Nous aurions d'ailleurs vraisemblablement moins de visiteurs s'il se disait que nous ne veillons pas avant tout à leur sécurité. Après les attentats de 2015, nous avons eu beaucoup de mal rehausser le niveau de fréquentation. Nous avons conscience d'être une cible potentielle, et nous avons mis en place un certain nombre de dispositifs.

Nous avons constaté que la méconnaissance, par la direction, de ce qu'étaient les missions de sûreté, l'avait conduite à supprimer des poste d'agents très impliqués dans ces missions. Le problème de périmètre doit beaucoup à cette méconnaissance interne.

M. Christian Galani. Soyons clairs : lors de cet événement, il n'y a eu aucun blessé, ni parmi les personnels ni parmi le public ; tous les éléments de preuve ont été préservés – il n'y a pas eu de départ d'incendie dans la galerie d'Apollon ; l'évacuation du public a été menée dans de très bonnes conditions et conformément aux consignes. De ce point de vue, le professionnalisme des agents n'est pas à remettre en cause.

J'entends, depuis peu, des voix s'élever pour suggérer que nous suivions des formations en coercition. Pour le moment, il n'est pas question, pour les agents d'accueil, de surveillance et de magasinage, de faire des stages de krav-maga inspirés par les techniques du Mossad. Si on orientait nos missions vers la coercition, on se tromperait. Par ailleurs, cela nécessiterait de changer de statut, pour les raisons déjà évoquées.

Si l'établissement se dote de matériel nouveau, notamment en matière de vidéoprotection, il va de soi qu'il doit accompagner son déploiement, avec des formations adéquates, afin que les agents qui travaillent en poste de contrôle et de sécurité puissent exploiter au mieux les nouveaux outils à leur disposition. Par exemple, la formation de pupitreur PC proposée par le ministère, qui dure trois jours, n'est ouverte que depuis très peu de temps aux agents du Louvre. Nous sommes évidemment favorables à ce qu'elle le soit plus largement.

Mais on ne peut pas dire que rien n'a été fait. Des exercices d'alertes vol et attentat ont régulièrement été organisés, il faut continuer. Il existe une autre formation, « Sûreté, vol et malveillance », pour laquelle quatre sessions ont été organisées en 2024. La CGT considère que cette formation devrait être suivie par l'ensemble des agents de la Daps et du musée

Eugène Delacroix assurant des fonctions en lien avec l'organisation de la sûreté et des espaces muséographiques. Enfin, il faudrait renforcer la collaboration avec la brigade des sapeurs-pompiers de Paris implantée au sein du Louvre, et organiser des exercices conjoints en matière de sécurité incendie, afin de coordonner l'ensemble des équipes qui participent à la sécurité du public.

En tout état de cause, tout changement de doctrine imposerait de réfléchir à un changement de statut, ce que la réglementation, aujourd'hui, ne permet pas.

Mme Nathalie Ramos. Et il faudrait davantage d'effectifs !

Mme Valérie Baud. Un mot pour éclairer le flou entretenu par la DRH du Louvre sur les effectifs. Il a fallu que nous nous mettions d'accord avec la DGPA, que nous rencontrons régulièrement. Nous vous transmettons les documents, qui sont également en possession de la tutelle et de la direction du Louvre. D'après la direction, les effectifs dans le domaine de la surveillance ont diminué de 50 ETPT en dix ans. De notre côté, nous estimons que près de 150 ETPT ont été supprimés dans le domaine de la muséographie et de la sûreté. Cette différence provient du fait que nous comptabilisons les personnels qui sont en caisse contrôle, qui effectuent un contrôle visuel de sûreté et lancent l'alerte s'ils remarquent quelque chose qui contrevient au règlement intérieur. Ces agents sont tout le temps en alerte. Nous comptabilisons également les personnels de bureau qui s'occupent de la sûreté.

Quoi qu'il en soit, on ne peut pas considérer qu'il y a eu un maintien des effectifs. Et cette baisse se traduit par une diminution des personnels en salle. Le Louvre est le plus grand musée du monde, alors il reste ouvert, mais du fait des sous-effectifs, certaines salles sont fermées et très difficilement accessibles, comme celles des peintures françaises à Sully. C'est une manière de mettre sous le tapis la baisse des effectifs, tout en permettant l'ouverture du musée.

M. Alexis Corbière, rapporteur. Selon Mme des Cars, il y avait 747 ETP à son arrivée et il y en a désormais 788.

Mme Élise Muller. Nous pourrions vous transmettre nos décomptes ainsi que ceux de la direction. Il nous semble assez malhonnête de prendre comme référence l'arrivée de Mme des Cars, car celle-ci coïncide avec la sortie de la crise sanitaire. Pendant cette période, le musée avait été fermé pendant de nombreux mois et, dans un souci de bonne gestion, les recrutements avaient été bloqués. Les effectifs étaient donc mécaniquement inférieurs à ce qu'ils auraient été si le musée était resté ouvert, et même particulièrement bas. Il est plus intéressant d'étudier la trajectoire entre 2019 – avant la crise – et 2024, puisque ce sont les derniers chiffres dont nous disposons.

M. Christian Galani. Entre 2014 et 2024, 192,7 ETPT ont été supprimés – vous pourrez le vérifier en consultant les rapports sociaux uniques de l'établissement. Certes, il y a les emplois sous plafond et les emplois hors plafond : c'est dans cette brèche que la direction s'engouffre. Mais, même en considérant uniquement les emplois sous plafond, on constate une baisse de 143,8 ETPT sur la même période.

Je souscris aux propos d'Élise tout en considérant qu'il faut remonter plus loin. Quand les fourches caudines se sont-elles abattues sur la fonction publique ? En 2008, avec la révision générale des politiques publiques, puis en 2014, avec son avatar, la loi de

modernisation de l'action publique. Et depuis 2008, le nombre d'emplois sous plafond a diminué d'au moins 181,4 ETP.

Au reste, Valérie Baud l'a dit, la direction cherche à brouiller les pistes en comptabilisant les personnels transférés d'une direction à l'autre au sein de la filière accueil, surveillance et magasinage – 13,6 ETP des services administratifs vers la Daps, 4 ETP de la Daps vers la direction de la médiation et du développement des publics, 29 ETP vers le service des ventes et des droits d'entrée, 29,31 ETP vers le service de la réservation à distance. Près de 75,91 ETP sont ainsi neutralisés par la direction, même si on reste sur la filière accueil, surveillance et magasinage, qui fait l'objet d'un corps spécifique dans la fonction publique.

M. Lionel Duparay (DR). Vous auditionner, vous qui êtes au quotidien dans le musée, nous a semblé indispensable et a, de fait, été très instructif. Le cambriolage du Louvre a révélé des défaillances structurelles, qui se confirment au fil des auditions. Ce drame a été à l'origine d'un mouvement social, qui a mis en lumière les difficultés rencontrées par les agents dans l'exercice de leur mission, bien au-delà de la seule sécurisation des œuvres et du patrimoine. Nous avons tous pris conscience de la vétusté des installations, notamment de sécurité.

Aviez-vous eu accès au désormais tristement célèbre audit de Van Cleef & Arpels ? Vos alertes relatives à la sécurisation des lieux comme aux conditions de travail ont-elles été transmises et partagées ? Le cas échéant, des suites concrètes leur ont-elles été données – plan, cahier des charges ?

En ce qui concerne les équivalents temps plein, les chiffres dont nous disposons diffèrent, du fait de la variété des méthodes de calcul retenues. Vous avez mentionné le recours à des prestataires, dont il faut également tenir compte. Pourriez-vous nous en dire plus ? Quelle a été l'évolution des ETP ?

Tous les personnels étant soumis à des aléas – inondation, cambriolage, attentat, problème de sécurité ou de sûreté, secours à la personne –, qu'en est-il de leur formation ? Quelle est la formation type pour un agent du musée, quelles que soient sa position et sa fonction ? Y a-t-il un suivi annuel pour les formations basiques – incendie, premiers secours ?

Mme Frédérique Meunier (DR). Pensez-vous que le recours à la prestation extérieure vient « compenser » la baisse de vos effectifs ? Quand on veut faire des économies dans une commune, on réduit les effectifs et on fait appel à de la prestation.

S'agissant du rapport Van Cleef & Arpels, commandé en 2019, avant l'arrivée de Mme des Cars, on peut imaginer que M. Jannic Durand, alors directeur du département des objets d'arts, en ait parlé à cette dernière. Or elle affirme n'avoir jamais eu connaissance de ses conclusions.

Enfin, quel est le pourcentage de salariés syndiqués au sein du Louvre ?

M. Alexis Fritche. Je suis un peu gêné par la question sur la formation, qui laisse entendre que le besoin de formation ne concerne que les agents d'accueil et de surveillance, ce qui n'est pas vrai. La sécurité est une culture, elle relève d'une responsabilité collective. C'est l'ensemble de la chaîne qui doit en être partie prenante. Aussi, nous avons proposé de créer une cellule interministérielle dédiée, avec des organismes de formation spécialisés.

L'IHEDN, l'Institut national du patrimoine et, peut-être, l'École du Louvre ont déjà une expertise sur ce sujet.

Mme Victoria Gertenbach. Le rapport Van Cleef & Arpels avait été établi pour un cas précis de refonte de la présentation des bijoux dans la galerie d'Apollon. En aucun cas, il ne s'est agi d'un audit général sur une zone. Ce document a été le fruit d'un mécénat de compétences techniques et non d'une commande financée. Il a servi à établir le cahier des charges technique des vitrines. La partie esthétique, le design de la présentation – les socles intérieurs, la forme, la géométrie –, a été traitée en interne. La partie technique relative à la résistance du verre et au choix des matériaux est restée tout à fait confidentielle. Elle n'était pas connue du scénographe qui a fait les propositions esthétiques. Seules étaient informées la conservatrice concernée des objets d'art et une cheffe de service. Le volet technique est ensuite passé sous le visa du ministère de l'intérieur. La partie sensible n'avait évidemment pas vocation à être connue du plus grand nombre, même en interne. Cela nous rassure tous de ne pas être au courant de tout. Moins l'information circule, plus la confidentialité et la sûreté sont garanties.

Ce rapport, qui est appelé audit, est arrivé au bout de sa fonction une fois les vitrines transmises, puisque l'ouvrage a respecté les préconisations – il est même allé au-delà puisque ce sont des matériaux encore plus résistants qui ont été retenus. Un bruit assez perturbant a récemment circulé en interne : il existerait peut-être plusieurs versions de ce rapport, car certains éléments sortis dans la presse évoquant le point de fragilité observé au mois d'octobre n'étaient pas présents dans les documents connus de certaines personnes. Nous nous interrogeons en interne sur ce point. N'ayant évidemment pas vu le rapport, je ne peux pas témoigner sur ce qui est dedans, ni dans une version ni dans l'autre.

Je vous confirme donc que l'audit n'a pas été montré aux OS (organisations syndicales). Il n'est pas non plus resté en haut de la pile, puisque, en tant qu'outil, il avait déjà porté tous ses fruits.

Mme Valérie Baud. Les archives sont un grand sujet. En tant que représentante du personnels, je n'avais bien évidemment pas connaissance de ce document. En tant qu'archiviste, j'ai manipulé des boîtes d'archives estampillées « sûreté », mais quand on reçoit 12 mètres linéaires d'archives, on ne fait pas du pièce à pièce. Je ne peux donc pas vous dire si ce rapport était conservé à la délégation aux archives. Je peux en revanche vous certifier sous serment que la présidente du Louvre n'a manifesté aucune curiosité pour faire des recherches en matière de sûreté. Je pourrai vous fournir des cotes de documents – certaines archives sont sous format électronique, d'autres sous format papier. Peut-être pourriez-vous demander, de votre côté, à accéder à certains documents ? Celui dont j'ai la certitude qu'il était conservé, c'est le document produit par les services du premier ministre, qui doit être dans le rapport de l'Igac et qui a été publié dans la presse. Je ne l'ai jamais consulté. L'administration du Louvre s'en est inquiétée seulement lorsque l'Igac l'a demandé – j'en ai la preuve.

En ce qui concerne les formations, il faut se rendre compte qu'il y a 2 300 agents au Louvre, avec des professions très variées. On doit se former, même si l'on est conservatrice, conservateur ou régisseur. Le budget est limité. Il existe une commission compétente en matière de formation et il est question des formations dans le rapport social unique. C'est un sujet, et les PV d'instances en attestent : lorsque l'on fait remarquer que les formations sûreté sont insuffisantes, on nous répond que c'est un problème de budget. Cette année, nous avons eu une rallonge pour le budget formation, mais elle ne suffit pas à combler les besoins.

Mme Nathalie Ramos. Pour que formation il y ait, il faut disposer d'effectifs suffisants, pour qu'il y ait assez de salariés sur place pendant que les autres sont formés. On en revient donc à cette question des effectifs.

Le recours aux prestations externes n'est absolument pas la solution à tout, pas plus que le projet Louvre Nouvelle Renaissance n'est la réponse à tous les problèmes. L'appel à des prestataires privés rime bien trop souvent avec précarité et dégradation des conditions de travail. C'est bien souvent un tour de passe-passe qui permet de sortir du plafond d'emplois, sauf que cela ne coûte pas moins cher, bien au contraire – et malheureusement cela ne va pas dans la poche des salariés mais dans celle des employeurs, qui ne sont pas toujours bienveillants avec eux. Par ailleurs, ces personnels sortant des radars des représentants des personnels dans les instances, cela permet à l'établissement comme à la tutelle de botter en touche. Il faudrait réinternaliser les personnels dans les effectifs des sites, en leur permettant de passer des concours et de suivre des formations. Cette course à l'externalisation de missions de service public, qui prend de l'ampleur ces dernières années, n'est pas toujours une réussite.

Pour ce qui est des questions de sécurité et de sûreté, la rotation incessante de personnes qui ont accès à certaines informations avant de partir ailleurs est-elle vraiment une bonne solution ? Mieux vaut pérenniser les emplois en nombre suffisant.

Mme Élise Muller. En effet, les prestataires ne sont pas la solution miracle, d'autant qu'il s'agit de missions régaliennes. Qui proposerait d'externaliser un commissariat de police ?

S'agissant des audits, nous n'avons pas eu accès à leurs contenus. Nous avons d'ailleurs découvert leur existence, pour partie, dans le rapport de la Cour des comptes, qui nous en a bien plus appris que notre propre administration – ce qui est un peu malheureux. Nous avons compris qu'il s'agissait surtout d'aides à la décision. Ces décisions ont été prises et budgétées. Jean-Luc Martinez, au conseil d'administration du 22 juin 2018, avait ainsi déclaré : « Ceux qui imaginaient ne pas devoir mener ces travaux font courir un risque énorme à cet établissement en termes de sécurité et de sûreté. » C'était très clair comme engagement. Le 4 mai 2021, on nous a fait part du planning prévisionnel : le schéma directeur sûreté devait aboutir pour les Jeux olympiques. Nous avons découvert, après quelques travaux archéologiques, qu'il y a dans le contrat d'objectifs et de performance proposé en septembre 2025 une petite ligne sur ce qui avait causé les retards. Je précise que ce contrat devait être soumis au conseil d'administration, qui avait été repoussé en raison du vol et du fait que le risque vol n'y était pas présent.

Le décalage s'explique également par les contraintes budgétaires qui, en 2023, ont obligé l'établissement public du musée du Louvre à revoir le calendrier global. Nous n'avons eu aucune information sur ces contraintes budgétaires. Pour nous, le budget n'a pas baissé en 2023. Nous avons donc compris *a posteriori* qu'un choix de réorganisation et de réfléchage avait été opéré. Les sommes initialement allouées au schéma directeur sûreté ont dû être attribuées à autre chose, sans que nous sachions quoi. Le projet qui devait s'achever en 2024 était très précis. Le PC central devait être situé au pavillon Flore sur une surface de 352 m², dans deux anciens appartements, dont l'un a été transformé par la direction actuelle en une résidence d'artistes. Le lieu était prévu, la planification organisée, les enjeux bien connus en interne ; mais un autre choix a été fait, sans qu'on nous en précise les raisons – ce qui est quand même un souci.

Nous maintenons, malgré ce qui a pu être dit, que le risque vol n'apparaît pas dans le contrat d'objectifs et de performance prévu par le Louvre pour la période 2025-2029. On trouve ainsi parmi les menaces en matière de sûreté et de sécurité recensées à la page 23 : la fraude à la billetterie, les cyberattaques, les attentats, la volatilité des fréquentations touristiques et scolaires ainsi que les nouvelles formes de militantisme conduisant à attaquer les œuvres – les jets de soupe des militantes et militants écologistes. Le risque vol n'apparaît pas. De fait, nous avons constaté qu'il a complètement disparu des espaces psychiques de la direction du Louvre, ce qui est très inquiétant.

Sans aller jusqu'à exhumer toutes les alertes des organisations syndicales consignées dans les procès-verbaux d'instances, je peux déjà vous dire que, en juillet 2024, le document unique d'évaluation des risques professionnels (Duerp) des collègues des PC, présenté par l'administration, mentionne des outils de travail vétustes, obsolètes, pour certains qui dysfonctionnent ou ne fonctionnent plus, entraînant parfois un manque d'information et de visibilité sur l'extérieur, le sentiment de réaliser un travail à l'aveugle, une absence de remontées d'alarme, des pannes d'équipements. Il conclut : « Cela ne permet pas de mener les missions de surveillance vol-effraction de façon correcte et entraîne de la frustration pour les agents et leurs encadrements, d'autant que les demandes de changements qui sont faites sont refusées, du fait du schéma directeur des équipements de sûreté à venir. » La situation était donc connue de toutes les personnes qui étaient en mesure de décider. C'était écrit noir sur blanc en 2024.

Les personnels du Louvre ont été extrêmement meurtris par le vol et ils l'ont d'autant plus été que, même si nous ne nous attendions pas à cette modalité-là, nous nous attendions toutes et tous à la catastrophe. Chacun, chacune à son niveau a lancé une alerte, mais rien n'a été entendu.

M. Alexis Corbière, rapporteur. Qu'est-ce que ce document unique, dont le contenu semble particulièrement intéressant ?

Mme Élise Muller. Ce document, qui relève d'une obligation légale, nous a été communiqué dans le cadre de la formation spécialisée, la nouvelle mouture du CHSCT (comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail).

Mme Frédérique Meunier (DR). En réalité, vous avez tous été entendus, mais votre gouvernance a fait d'autres choix, n'est-ce pas ?

Mme Stéphanie Delalande. S'agissant des prestataires, SUD Culture Solidaires a soutenu les collègues de plusieurs entreprises – Musea, Marianne International, Pénélope. Les agences, qui sont de plus en plus employées dans certains musées, au Louvre, au Mucem, au Palais de la porte dorée, se retrouvent dans des situations illégales, puisque leur activité s'apparente à du prêt de main-d'œuvre illicite. Leurs employés exercent les mêmes missions que les agents titulaires sur place. Parfois, ils ont presque les mêmes dotations vestimentaires. Ils doivent répondre aux consignes des personnels sur place, alors qu'une entreprise extérieure est supposée avoir son propre matériel et ses propres encadrants. Cela pose tout un tas de problèmes. Non seulement c'est une fausse manœuvre pour pallier les baisses d'effectifs, mais surtout cela pose énormément de problèmes en matière de formation et de sécurité, dans la mesure où le turn-over dans ces entreprises est énorme. Les personnels sont parfois « activés » au débotté.

Le Louvre a connu des incidents assez graves, notamment un autour du « tube », l'ascenseur cylindrique qui permet aux visiteurs à mobilité réduite de descendre vers le hall principal. Un employé de la société Musea, qui n'avait pas été formé et ne savait pas qu'il fallait bloquer le dispositif en position haute, a failli tomber au moment d'enjamber la passerelle pour faire sortir les visiteurs. Le recours à la prestation précaire doublement les emplois – on le voit avec le recrutement des contractuels qui effectuent des missions compliquées de gestion des flux. Cela grignote les conditions de travail en interne, tout en exposant les salariés de ces entreprises à des conditions de travail compliquées voire dangereuses.

M. Gary Guillaud. Pour revenir sur le Duerp mentionné par Élise Muller, il me semble important de préciser que c'était le premier depuis des années à susciter l'adhésion de tous les syndicats, parce que toutes les équipes avaient été écoutées et qu'il traduisait une vérité des services au niveau des risques psycho-sociaux, des dangers, des conditions de travail en général.

Ces quinze dernières années, les formations relatives à la sécurité et à la sûreté sont en nette augmentation. En 2009, seules des formations aux premiers secours et aux incendies étaient dispensées – de trois jours pour les premiers secours et d'une journée pour les incendies. En 2024, plus de 700 personnes étaient formées en hygiène, santé, sécurité et sûreté.

M. Côme Fabre. Dans la maison Louvre, la priorité a toujours été donnée à la sécurité des personnes au détriment de la sûreté des œuvres, ce qui se traduit dans ce défaut de formation. Plus généralement, on constate un défaut de priorisation des grands schémas directeurs de renouvellement d'équipements sur le reste. Tout cela a pour cause la trop grande autonomie donnée au président-directeur, qui confine à l'indépendance à mesure que le ministère de la culture se désengage. Nommé par l'Élysée, le président-directeur est naturellement obsédé par la volonté d'imprimer sa marque sur l'établissement, par l'intermédiaire de mesures très visibles et mises en œuvre rapidement, dans l'espoir de voir son mandat renouvelé. Or ce mécanisme est nécessairement court-termiste.

La succession des trois présidents-directeurs en une vingtaine d'années a provoqué des dysfonctionnements structurels. L'établissement est totalement paralysé pendant un an à un an et demi à chaque transition : cela signifie des suspensions ou des annulations de projets, un gâchis énorme de crédits et d'énergie, des départs et des recrutements. Ce mode de fonctionnement pousse aussi à accorder la priorité aux projets novateurs et expansionnistes – Louvre-Lens, Louvre Abu Dhabi, nouveaux départements, Louvre – Nouvelle Renaissance, absorption du domaine des Tuileries – au détriment des projets rénovateurs. Ainsi, les grands projets sont redimensionnés et priorisés en fonction des échéances du mandat présidentiel, tandis que les investissements de fond sur le très long terme patinent. Ils sont suspendus, réécrits à chaque changement d'équipe dirigeante. Nous en avons eu une illustration très concrète, avec le retard inexplicable enregistré par le schéma directeur sûreté commencé en 2017 et qui n'était toujours pas mis en œuvre en 2025.

Le problème de cette hyperprésidentialisation du Louvre a été identifié depuis longtemps. Le président-directeur fait montre d'une toute-puissance et d'une autosuffisance, ce qui s'explique aussi par le fait que la Missa n'ait jamais été saisie par le Louvre pour mener un audit de sûreté. Malgré toutes les promesses d'écoute et d'esprit de coconstruction qui sont affichées par les nouveaux présidents-directeurs à leur arrivée, tous finissent par évoluer dans un style de management autoritaire. Cela se voit notamment dans la politique de recrutement

qui, petit à petit, privilégie des impératifs de loyauté personnelle aux compétences ou à l'expertise.

Parallèlement à cela, le ministère de la culture a beaucoup trop lâché la bride aux établissements publics comme celui du Louvre. Son contrôle n'est pas suffisant. Le conseil d'administration n'est pas un instrument de contrôle – ce sont les propos tenus par Luc Allaire. Même les membres extérieurs sont en demande d'informations. Notre syndicat n'est pas représenté au conseil d'administration, mais des conservateurs y sont élus : ils ont remarqué que des membres extérieurs avaient demandé une présentation plus globale des investissements et de la stratégie de l'établissement sans obtenir de réponse.

Par ailleurs, il n'y a pas assez de contre-pouvoirs en interne. Cela se manifeste par l'affaiblissement du rôle du collège des conservateurs, conçu à l'origine pour guider et orienter la stratégie politique et scientifique de l'établissement. Le Louvre est un musée national, le plus ancien d'entre eux. Ses collections appartiennent à la nation et sont à la charge de l'État. Ce décrochage assez préoccupant entre le Louvre et le ministère ne peut plus durer. Son rôle de tutelle doit être entendu de manière active voire coercitive, si le ministère constate que les schémas directeurs de renouvellement d'équipements cruciaux tardent à être exécutés. Le désengagement de l'État doit prendre fin ; la puissance de contrôle du ministère doit être rétablie.

Enfin, il faudrait poser la question de la dissociation entre la fonction de président et celle de directeur. Pourquoi l'établissement public de Versailles a-t-il une présidence dissociée de la direction des collections et de l'administration générale et pas le Louvre ? Historiquement, quelque chose s'est passé à la fin des années 1990 avec, d'une part, la dissolution de l'établissement public du Grand Louvre, qui n'a pas été immédiatement suivie d'un plan de schéma directeur pluriannuel de rénovation des équipements pour les ailes qui n'avaient pas été concernées par le Grand Louvre – Sully et Denon –, et, d'autre part, la montée en puissance du rôle de président-directeur, qui a commencé avec Henri Loyrette et se poursuit avec Laurence des Cars.

M. le président Alexandre Portier. Je vous remercie tous pour vos interventions très intéressantes et complémentaires. Monsieur Fabre, vous mettez le doigt sur un paradoxe que nous avons relevé : l'existence d'une forme d'écart entre, d'un côté, quelque chose qui peut sembler relever du fait du prince au moment de la nomination et, d'un autre, une absence de contrôle, qui nous avait frappée au cours de l'audition du secrétaire général du ministère de la culture, la semaine dernière.

M. Alexis Corbière, rapporteur. Deux heures de dialogue ne sauraient hélas suffire. Je vous encourage à nous faire parvenir tout document que vous jugeriez utile. Nous sommes tous sensibles à la mobilisation des personnels. N'hésitez pas à nous tenir au courant de sa progression. Nous souhaitons aussi que la représentation parlementaire puisse exercer un droit de regard plus important sur ce qui se passe dans ce type de musée – ce point pourrait d'ailleurs faire partie de nos préconisations.

M. le président Alexandre Portier. À mon tour de vous remercier. N'hésitez pas à répondre très précisément au questionnaire que nous vous avons adressé ni à partager des documents.

Mme Nathalie Ramos. Ce serait très intéressant et salutaire de faire ce même exercice pour d'autres établissements.

La semaine dernière, des chiffres relatifs aux vols ont été donnés – dix-huit en moyenne par an et vingt-deux l'année dernière. Il ne faut cependant pas omettre les nombreuses tentatives de vol, même si certaines ont été mises sous le tapis par des directions qui ont le bras long.

M. le président Alexandre Portier. Notre travail d'enquête se concentre dans un premier temps sur le Louvre, avant de se pencher sur les autres musées, même si nous ne pourrions pas nous intéresser aux 1 200 établissements. Nous avons prévu d'en visiter certains et d'interroger des personnes représentatives. Que tous ceux qui désirent nous communiquer des points d'alerte sachent qu'ils peuvent le faire.

La séance est levée à dix-huit heures quarante.

*

* *

Présences en réunion

Présents. – M. Alexis Corbière, M. Lionel Duparay, Mme Frédérique Meunier, M. Thierry Perez, M. Alexandre Portier

Excusés. – M. Gabriel Attal, Mme Béatrice Bellamy, M. Xavier Breton, Mme Nathalie Da Conceicao Carvalho, Mme Anne Genetet, M. Frantz Gumbs, Mme Sarah Legrain, M. Frédéric Maillot, M. Christophe Marion, M. Maxime Michelet, M. Julien Odoul, Mme Claudia Rouaux, Mme Nicole Sanquer