

# ASSEMBLÉE NATIONALE

17<sup>e</sup> LÉGISLATURE

## Compte rendu

### Commission des affaires culturelles et de l'éducation

- 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), la commission auditionne, sous la forme d'une table ronde réunissant des responsables d'établissements culturels et de musées nationaux sous la tutelle du ministère de la culture : M. Christophe Chauffour, directeur général délégué de la Réunion des musées nationaux et du Grand Palais (RMN-GP), et M. Hakim Boukortt, sous-directeur sécurité-sûreté et responsable unique de sécurité ; M. Laurent Le Bon, président du centre national d'art et de culture Georges Pompidou, Mme Julie Narbey, directrice générale, et M. Alexandre Aumis, directeur du bâtiment et de la sécurité ; Mme Yannick Lintz, présidente du musée national des Arts asiatiques – Guimet, M. Vincent Billerey, administrateur général, et M. Vincent Delacour, directeur de l'accueil, de la surveillance et de la billetterie ; Mme Séverine Lepape, directrice du musée national du Moyen-Âge – thermes et hôtel de Cluny, Mme Marie-France Cocheteux, secrétaire générale, et Mme Alexandra Hernandez, cheffe de l'accueil et de la surveillance ..... 2
- Présences en réunion ..... 20

Lundi

9 février 2026

Séance de 15 heures

Compte rendu n° 43

SESSION ORDINAIRE DE 2025-2026

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



*La séance est ouverte à quinze heures.*

*(Présidence de M. Alexandre Portier, président)*

*La commission auditionne, 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 responsables d'établissements culturels et de musées nationaux sous la tutelle du ministère de la culture : M. Christophe Chauffour, directeur général délégué de la Réunion des musées nationaux et du Grand Palais (RMN-GP), et M. Hakim Boukortt, sous-directeur sécurité-sûreté et responsable unique de sécurité ; M. Laurent Le Bon, président du centre national d'art et de culture Georges Pompidou, Mme Julie Narbey, directrice générale, et M. Alexandre Aumis, directeur du bâtiment et de la sécurité ; Mme Yannick Lintz, présidente du musée national des Arts asiatiques – Guimet, M. Vincent Billerey, administrateur général, et M. Vincent Delacour, directeur de l'accueil, de la surveillance et de la billetterie ; Mme Séverine Lepape, directrice du musée national du Moyen-Âge – thermes et hôtel de Cluny, Mme Marie-France Cocheteux, secrétaire générale, et Mme Alexandra Hernandez, cheffe de l'accueil et de la surveillance.*

**M. le président Alexandre Portier.** Dans le cadre de nos travaux d'enquête sur la protection du patrimoine national et la sécurisation des musées, nous recevons des responsables d'établissements culturels et de musées nationaux placés sous la tutelle du ministère de la culture. Nous avons le plaisir d'accueillir M. Christophe Chauffour, directeur général délégué de la Réunion des musées nationaux et du Grand Palais (RMN-GP), accompagné de M. Hakim Boukortt, sous-directeur sécurité-sûreté et responsable unique de sécurité ; M. Laurent Le Bon, président du centre national d'art et de culture Georges-Pompidou, accompagné de Mme Julie Narbey, directrice générale, et de M. Alexandre Aumis, directeur du bâtiment et de la sécurité ; Mme Yannick Lintz, présidente du musée national des Arts asiatiques – Guimet, accompagnée de MM. Vincent Billerey, administrateur général, et Vincent Delacour, directeur de l'accueil, de la surveillance et de la billetterie ; et Mme Séverine Lepape, directrice du musée national du Moyen Âge – thermes et hôtel de Cluny, accompagnée de Mme Marie-France Cocheteux, secrétaire générale, et de Mme Alexandra Hernandez, cheffe de l'accueil et de la surveillance.

Le vol spectaculaire commis au Louvre le 19 octobre a beaucoup touché les députés, les Parisiens, les Français et tous ceux qui, de par le monde, sont attachés à ce que le Louvre représente sur le plan culturel et patrimonial. Il nous paraissait donc indispensable que notre commission se saisisse de la question posée par ce vol : notre pays se donne-t-il tous les moyens de protéger son patrimoine et ses œuvres précieuses ? Surtout, tirons-nous de cet événement des leçons pour l'avenir ?

Nous ne sommes pas ici dans un tribunal et il ne s'agit pas pour nous d'intenter à quiconque un procès à charge ou à décharge. Nous ne sommes ni des juges ni des policiers. Nous souhaiterions évidemment que les œuvres soient retrouvées, mais il s'agit de comprendre la mécanique et les dysfonctionnements qui ont rendu possible un tel vol. En tant que parlementaires, nous nous intéressons aux politiques publiques qui sous-tendent cette situation, à l'autonomie des établissements, à leurs relations avec leur tutelle et aux leçons d'ensemble que nous pouvons en tirer pour la protection des musées. Le Louvre ne doit pas être l'arbre qui cache la forêt ; nous devons aussi nous préoccuper de la sécurité de musées et de bâtiments qui ont parfois des moyens beaucoup plus modestes : musées locaux et territoriaux, églises, chapelles, châteaux publics ou privés, qui peuvent tous contenir des

œuvres importantes pour notre patrimoine et pour notre histoire, et qui méritent évidemment la même attention.

Nous souhaitons ainsi mener un travail de fond sur le patrimoine et mettre en valeur le rôle central des politiques patrimoniales dans notre pays.

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.

*(MM. Christophe Chauffour, Hakim Boukortt et Laurent Le Bon, Mme Julie Narbey, M. Alexandre Aumis, Mme Yannick Lintz, MM. Vincent Billerey et Vincent Delacour, Mmes Séverine Lepape, Marie-France Cocheteux et Alexandra Hernandez prêtent successivement serment.)*

Ma première question porte sur la lettre de mission adressée aux responsables d'un établissement culturel. Ce document exprime l'attente politique – au sens noble – du gouvernement, traduit une volonté culturelle et patrimoniale, et permet de guider l'action. Il reflète aussi, en quelque sorte, la prise de conscience de divers enjeux par l'ensemble des acteurs culturels et patrimoniaux. Nous avons déjà évoqué la lettre de mission de l'actuelle présidente du Louvre. Vos différents établissements sont-ils tous destinataires d'une telle lettre du ministère de tutelle, et si oui, depuis quand ?

**M. Laurent Le Bon, président du centre national d'art et de culture Georges-Pompidou.** Le président du centre Pompidou reçoit effectivement une lettre de mission – pour ma part, je l'ai reçue dès ma prise de fonctions, voilà quatre ans, en juillet 2021. Elle fixait plusieurs objectifs, en particulier de fermer le centre Pompidou de Paris pour le rénover et de créer le centre Pompidou francilien, le tout avec une préoccupation très forte en matière de sécurité-sûreté.

**Mme Yannick Lintz, présidente du musée national des Arts asiatiques – Guimet.** J'ai été nommée pour un premier mandat en novembre 2022. S'en est suivie une lettre de mission qui reprenait les différents points du programme que j'avais proposé dans le cadre de ma candidature. J'ai entamé en novembre dernier mon deuxième mandat de trois ans et je pense que la lettre de mission est en préparation.

**Mme Séverine Lepape, directrice du musée national du Moyen Âge – thermes et hôtel de Cluny.** J'ai reçu une lettre de mission en 2022, soit trois ans après ma prise de poste. Elle était signée du directeur général des patrimoines et de l'architecture, car le musée national du Moyen Âge n'est pas un établissement public, mais un service à compétence nationale (SCN) placé directement sous la tutelle de la direction générale des patrimoines et de l'architecture (DGPA). Le principal objectif était de terminer les travaux qui couraient depuis une petite décennie et de rouvrir le musée, un paragraphe étant consacré à la mise en œuvre par mes soins des dispositifs de sûreté et de sécurité nécessaires à l'établissement.

**M. Christophe Chauffour, directeur général délégué de la Réunion des musées nationaux et du Grand Palais (RMN-GP).** Je vous prie tout d'abord d'excuser Didier Fusillier, président du Grand Palais, retenu ailleurs. Celui-ci a bien reçu une lettre de mission, juste après sa prise de fonctions en 2023. L'un des objectifs principaux était la fin des travaux et la réouverture du Grand Palais, notamment pour les Jeux olympiques et paralympiques, et donc la mise aux normes de tous les dispositifs de sûreté et de sécurité.

**M. le président Alexandre Portier.** Le conseil d'administration (CA) des établissements constitue un deuxième canal d'échanges avec le ministère de tutelle. Nous avons eu l'occasion de nous interroger plusieurs fois sur les modalités de ces échanges. Dans vos différents conseils d'administration, la question de la sécurité est-elle abordée régulièrement ? Certains temps y sont-ils formellement consacrés ?

**Mme Yannick Lintz.** Jusqu'à présent, non. Nous avons régulièrement inscrit à l'ordre du jour à la fois les points récurrents d'un conseil d'administration, relatifs au budget et au rapport d'activité, ainsi que les objectifs structurants de ce premier mandat, centrés sur le développement de l'attractivité du musée, à Paris et dans sa relation avec l'Asie. La situation récente nous fait évidemment évoluer et nous avons décidé d'évoquer la sécurité au prochain conseil d'administration pour informer nos administrateurs des mesures que nous prenons dans ce domaine.

**Mme Julie Narbey, directrice générale du centre national d'art et de culture Georges-Pompidou.** Nous avons deux grands chantiers en cours : d'une part, la construction du centre Pompidou francilien à Massy, qui accueillera des réserves, et qui fait l'objet d'un marché de partenariat avec Vinci ; d'autre part, la rénovation du bâtiment historique dans le cadre du schéma directeur du centre Pompidou 2030. Le conseil d'administration est régulièrement informé de l'avancée de ces travaux. Depuis deux ou trois ans, nous faisons quasiment à chaque conseil d'administration un point d'étape sur l'un ou l'autre des chantiers, ce qui conduit à aborder des sujets liés à la sécurité – sécurité des personnes, désamiantage, sécurité incendie ou sécurité contre le vol, même si ce dernier volet était plus rarement abordé ces derniers temps.

**M. Christophe Chauffour.** Les travaux dont le Grand Palais a fait l'objet ont été abordés à chacun de nos quatre conseils d'administration annuels, avec un point sur la sûreté-sécurité. Toute notre gouvernance était donc bien informée de l'avancée des travaux. Dans ce laps de temps, trois commissions de sécurité sont intervenues : une en 2024 avant les Jeux olympiques et deux en 2025. La dernière, en décembre 2025, a donné un avis favorable après tous les travaux réalisés.

À la suite des événements du Louvre, nous avons fait un point sur la sûreté-sécurité du Grand Palais en pré-CA avec le ministère de tutelle.

**Mme Séverine Lepape.** Du fait de son statut, le musée de Cluny ne dispose pas d'un conseil d'administration. Le dialogue avec la tutelle se fait en deux grands temps, ce qui n'exclut évidemment pas des points intermédiaires. Le premier est la conférence budgétaire, qui permet d'assurer le contrôle de gestion et de formuler les demandes de budget pour l'année suivante en matière de ressources humaines (RH) et de moyens. Ce contrôle de gestion aborde évidemment le budget du service d'accueil et de surveillance et les investissements nécessaires, si besoin, en matière de sûreté et de sécurité. Un deuxième rendez-vous, dénommé « conférence métier », balaye tous les grands axes de la politique du musée – aspects scientifiques, programmation culturelle, politique des publics, sûreté et sécurité. C'est là que nous récapitulons les faits marquants de l'année, avec éventuellement une visite de la Missa (mission de la sécurité, de la sûreté et de l'audit) s'il y a eu des investissements particuliers.

Durant toute la phase de programmation et d'exécution des travaux qui sont derrière nous, des comités de pilotage ont été organisés avec plusieurs partenaires, dont l'Oppic (Opérateur du patrimoine et des projets immobiliers de la culture), qui assure notre maîtrise

d'ouvrage, le service des musées de France (SMF) et la sous-direction des monuments historiques et des sites patrimoniaux (SDMHSP) ; les questions de sûreté et de sécurité y étaient évoquées.

**M. le président Alexandre Portier.** Quelles sont la régularité et la vivacité de vos échanges, formels ou informels, avec le ministère de la culture ? Quel est votre degré de proximité avec votre tutelle ?

**M. Laurent Le Bon.** Du fait de nos grands chantiers, les échanges avec la tutelle sont quasi quotidiens. Nous avons la chance d'avoir une tutelle très présente. Elle s'exerce aussi de manière plus formalisée au moyen de comités institués à un rythme mensuel ou trimestriel.

**Mme Yannick Lintz.** Nos échanges sont eux aussi réguliers, dans des instances plus officielles comme nos trois pré-CA annuels. Notre projet de rénovation et de modernisation du musée, dit « Guimet 3.0 », donne également lieu à des échanges réguliers et informels dès qu'un sujet s'impose.

**Mme Séverine Lepape.** Outre les deux rendez-vous que j'ai déjà cités, nous organisons des points de gestion réguliers, trois à cinq fois par an, où les sujets financiers et de RH sont évoqués. Nous avons deux types d'interlocuteurs : les chargés de tutelle du service des musées de France et ceux de la sous-direction des affaires financières et générales, qui gère plus particulièrement, pour les SCN, les questions budgétaires et de RH.

Comme je l'ai indiqué, les comités de pilotage relatifs aux travaux – qui se poursuivent – sont aussi l'occasion d'aborder les questions de sécurité. Ainsi, un comité s'est réuni récemment pour statuer sur notre nouveau schéma directeur patrimonial, en présence de la DGPA, de l'Oppic, de la sous-direction des monuments historiques et des sites patrimoniaux, de l'architecte en chef des monuments historiques territorialement compétent, ainsi que d'un représentant de la Drac (direction régionale de l'action culturelle) pour le contrôle scientifique et technique des bâtiments classés. Bien évidemment, lorsqu'on parle de travaux, on parle de sûreté et de sécurité.

À la différence des autres établissements, il me semble qu'il manque au musée de Cluny, qui est un service à compétence nationale, quelques rendez-vous stratégiques pour parler de politique pluriannuelle d'investissement et de grands travaux. Nous n'avons d'autonomie ni décisionnelle ni financière en dehors du pilotage de l'établissement. Il serait utile d'instaurer des rendez-vous stratégiques car la question d'engagements budgétaires pluriannuels se pose parfois mais n'est pas toujours complètement traitée.

**M. Christophe Chauffour.** Pour les questions de sûreté et de sécurité dans le cadre des travaux, une double comitologie avait été instaurée, associant le ministère et les acteurs interministériels autour des enjeux liés aux Jeux olympiques. Aujourd'hui, le Grand Palais fait l'objet d'une sensibilité particulière sur le plan de la sûreté et de la sécurité, du fait de sa proximité avec l'Élysée et des événements qu'il peut accueillir. Dans ce cadre, nous avons des échanges avec le haut fonctionnaire de défense et de sécurité (HFDS) du ministère de la culture lorsque des événements qui se déroulent à proximité du Grand Palais pourraient avoir un impact sur le fonctionnement de celui-ci, ou lorsque le caractère sensible de certains des événements que nous accueillons peut avoir un impact sur les abords.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** L'autonomie des établissements est l'un des nombreux sujets qui nous intéressent. J'ai bien compris qu'à cet égard, la situation du musée de Cluny était particulière.

Vous dites, les uns et les autres, avoir des relations régulières avec votre tutelle. En quoi consiste plus précisément cette relation ? Avec qui dialoguez-vous ? Y a-t-il, au cabinet de la ministre, un conseiller particulier avec qui se font ces échanges ? Qui participe aux pré-CA organisés dans certains établissements, et quels sont les sujets de conversation ?

**Mme Yannick Lintz.** Les pré-CA sont organisés avec le service des musées de France, en particulier avec le sous-directeur de la politique des musées. C'est Vincent Billerey, notre administrateur général, qui s'y rend.

Pour les questions plus ponctuelles, nous échangeons soit avec le service des musées de France, soit avec la directrice générale des patrimoines et de l'architecture, selon l'importance du sujet. Lorsque le sujet a une dimension politique, c'est avec le cabinet que nous dialoguons, en lien évidemment avec la direction générale des patrimoines et de l'architecture.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Qu'est-ce qu'un sujet « politique » ?

**Mme Yannick Lintz.** Lorsqu'il s'agit, par exemple, de décider d'un partenariat avec un pays asiatique pour une exposition, j'estime que cela n'engage pas seulement la responsabilité de la présidente du musée Guimet.

**M. Vincent Billerey, administrateur général du musée national des Arts asiatiques – Guimet.** Parmi les interlocuteurs fréquents du musée – ou des musées –, il faut citer le secrétariat général du ministère, qui en est la direction support. Pour ce qui nous concerne, notamment pour notre projet stratégique Guimet 3.0, qui a une forte dimension bâtiminaire, nous échangeons aussi avec la sous-direction chargée des politiques bâtiminaires, qui n'assiste toutefois pas au pré-conseil d'administration. Ce dernier se joue plutôt au niveau du service des musées de France, qui peut y associer, le cas échéant, d'autres interlocuteurs du ministère, suivant les sujets. Notre porte d'entrée se situe, je le répète, au service des musées de France.

**Mme Julie Narbey.** Pour le centre Pompidou, les échanges sont structurés, en plus des pré-CA assez classiques que mes collègues ont décrits, avec des comités de suivi mensuels et des comités stratégiques. Les comités mensuels se situent à mon niveau, en présence, pour le centre Pompidou, de la directrice générale adjointe, du directeur du bâtiment, de la directrice des finances et de la directrice des ressources humaines, pour le ministère, de la cheffe du service des musées de France, Mme Christelle Creff, et, au niveau du secrétariat général, du chef du service finances et politique immobilière, ainsi que de nombreux collaborateurs.

L'ordre du jour des comités mensuels est toujours le même : déménagement du centre, accompagnement RH et dialogue social, construction du bâtiment à Massy, préparation des travaux, trajectoire financière, autres sujets le cas échéant.

Une fois sur trois, le comité mensuel est dit « stratégique » et se tient en présence du président du centre, du directeur général des patrimoines et de l'architecture et du secrétaire

général du ministère. Nous y associons généralement l'Oppic, qui est notre organisme de maîtrise d'ouvrage délégué pour les travaux du centre Pompidou 2030.

Nous avons en outre, en fonction des sujets, des échanges avec les conseillers du cabinet chargés des patrimoines, des finances, du dialogue social et des questions internationales – car nous avons beaucoup de sujets internationaux – et, de temps à autre, des réunions avec la directrice de cabinet ou la ministre.

**M. Christophe Chauffour.** Pour nous, la logique est la même que pour les autres établissements publics, avec toute une comitologie et différents niveaux d'interlocuteurs. Nous avons parfois aussi des réunions *ad hoc* sur certains sujets propres à notre établissement ou en lien avec d'autres établissements. Notre partenariat avec le centre Pompidou a ainsi donné lieu à plusieurs séances de discussion et de négociation au ministère – c'est l'un des sujets que ce dernier pilote plus directement, même si deux établissements publics sont à la manœuvre, et une comitologie spécifique s'est mise en place, comme cela peut être le cas dans d'autres domaines.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Pour résumer, le conseil d'administration est toujours précédé d'échanges avec le secrétariat général du ministère, voire avec des conseillers, selon l'importance des sujets.

Nos travaux d'enquête portent sur la sécurité et la protection du patrimoine : observez-vous une modification ou une intensification de la menace, avec une forme nouvelle de cambriolages ou de tentatives de cambriolage ? Par ailleurs, êtes-vous alertés de nouveaux risques par différents organismes, comme la Missa ?

**Mme Yannick Lintz.** Oui. Nous constatons la montée en puissance, au niveau européen en tout cas, de vols touchant l'art asiatique, plus précisément les porcelaines chinoises. Nous avons tous à l'esprit les vols commis au château de Fontainebleau et, beaucoup plus récemment, au musée Adrien-Dubouché à Limoges – et je ne cite pas un vol survenu voilà deux ans en Belgique. Nous sommes donc plus qu'alertés quant à ce risque qui pèse sur les musées d'art asiatique.

**M. Alexandre Aumis, directeur du bâtiment et de la sécurité du centre national d'art et de culture Georges-Pompidou.** Pour le centre Pompidou, nous n'identifions pas de menace directe. Le système d'alerte du ministère fonctionne assez bien : le haut fonctionnaire de défense et de sécurité nous informe assez régulièrement de menaces qui touchent d'autres établissements, à Paris ou en région, et nous demande, le cas échéant, de prendre des mesures de précaution renforcées. C'est aussi le cas lorsque des manifestations agitent le secteur géographique où se trouve le centre.

**M. Vincent Delacour, directeur de l'accueil, de la surveillance et de la billetterie du musée national des Arts asiatiques – Guimet.** J'ajoute que le ministère de l'intérieur nous informe assez régulièrement de menaces potentielles liées à des concentrations ou à des manifestations dans le périmètre du musée. Nous entretenons aussi des relations privilégiées avec les commissariats de proximité et certains services du ministère de l'intérieur – plus qu'avec la Missa, dont la mission relève plus du conseil et de l'audit que de l'alerte, et qui dispense plutôt des recommandations *a priori* afin que nous évitions des incidents.

**Mme Séverine Lepape.** Je m'associe à ce qui a été dit à propos du rôle du haut fonctionnaire de défense et de sécurité. Je témoignerai pour ma part de nouveaux types de menaces, à travers deux événements.

En 2016, nous avons reçu un courrier postal anonyme menaçant de faire exploser le musée, invoquant des motifs religieux. Cela a nécessité une réaction rapide de la part des directions avec les autorités de police : fermeture du musée pendant une journée, quadrillage du secteur par la police, visite de maîtres-chiens et de démineurs, constitution d'une cellule de crise, avec la conseillère sûreté des musées de France, au sein de l'inspection des musées. Nous avons évidemment porté plainte, et l'affaire n'a pas eu de suites.

Nous constatons par ailleurs une polarisation et une radicalisation des opinions à notre égard, ce qui montre que les musées sont aux avant-postes des évolutions sociétales. Je n'en citerai qu'un exemple : en juin 2022, alors que nous venions de rouvrir, nous avons organisé un cycle de conférences, assez anodin nous semblait-il, sur la place des femmes au Moyen Âge, et avons programmé une conférence intitulée « La fluidité des genres dans les vies de saints au Moyen Âge ». Celle-ci s'est très bien passée et a attiré de nombreux jeunes. Nous étions heureux de constater que ce thème suscitait beaucoup d'engouement mais, pendant la conférence et surtout après, nous avons reçu par les réseaux sociaux des menaces de faire sauter le musée et des menaces de viol visant les collègues chargées de l'animation et de la modération des comptes sur les réseaux sociaux. Nous avons, là aussi, été très bien épaulés par la DGPA, par la haute fonctionnaire à la responsabilité sociale des organisations et par la haute fonctionnaire adjointe de défense et de sécurité, que je salue. La plainte a abouti à l'identification d'un suspect, qui a été convoqué au tribunal mais relâché sans condamnation, faute d'éléments jugés suffisants.

C'est peut-être beaucoup moins spectaculaire que des vols très médiatisés, mais il ne faut pas oublier que nos musées sont dans l'agora publique et perméables à toutes les évolutions de la société, bonnes ou mauvaises.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Ces éléments sont passionnants et correspondent précisément à ce qui nous intéresse. Si je mets de côté les manifestations qui ont lieu à proximité de musées, car cet aspect est correctement traité, vous avez indiqué que la porcelaine chinoise était particulièrement visée et que certaines questions de société devaient être abordées avec une vigilance particulière. En tant que dirigeants d'établissements culturels, estimez-vous que vous disposez des bons interlocuteurs, à commencer par votre ministère de tutelle, pour vous alerter de menaces ou de thématiques qui gagnent en importance, et pour vous conseiller sur la manière de protéger les personnels et les œuvres ? Avez-vous des lieux où partager vos réflexions et vos expériences, pour ne pas vous retrouver confrontés à un phénomène sans y être préparés ?

**Mme Yannick Lintz.** Nous avons bien sûr l'écoute de notre tutelle mais, au fond, qui mieux que nous connaît le risque auquel nous sommes confrontés ?

Quand j'ai pris mes fonctions, j'ai très vite fait le point avec la Missa afin d'obtenir le regard extérieur de la tutelle sur les risques réels en matière de sécurité, de sûreté et d'incendie. Mais je répète que c'est en travaillant au sein d'un établissement qu'on mesure les risques encourus par ses collections. Par exemple, toute la porcelaine chinoise n'est pas ciblée ; nous le savons grâce à notre expertise. De manière pragmatique, nous sommes en ordre de marche depuis trois ans pour consolider en interne la sûreté et les protocoles.

Au-delà du cas du Louvre, nous voyons bien qu'il y a une multiplication des vols partout en Europe. On gagne toujours à partager son expérience, mais un plan de sûreté correspond avant tout à un lieu, à des collections et à une organisation précis.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Dans le cas du musée de Cluny, vous avez constaté une menace après coup, à la suite d'une conférence que vous pensiez anodine et scientifiquement justifiée. Pour ce qui est du musée Guimet, comment avez-vous identifié le risque de vol de porcelaine chinoise ? Des collègues étrangers ou des autorités vous ont-ils alertés d'un risque nouveau en train de se développer à l'international ? Avez-vous constaté une multiplication des cambriolages ou des menaces dans d'autres musées ? Qu'est-ce qui vous amène, en définitive, à accorder une attention particulière à un phénomène, et comment vous assurez-vous que vous êtes bien en mesure d'y faire face – je pense aux vitrines, aux systèmes de sécurité, etc. ?

**Mme Yannick Lintz.** S'agissant des porcelaines chinoises, nous avons identifié le problème en constatant une multiplication d'incidents dans d'autres musées. Nous savons qu'il y a un intérêt particulier pour ce type d'objets depuis quatre ou cinq ans. En général, nous apprenons ces informations dans la presse.

Nous nous employons depuis trois ans à renforcer nos protocoles en matière de sûreté. Mes collègues pourront vous en donner des détails, mais pour prendre un exemple, sachez qu'au lendemain du vol au Louvre, j'ai décidé de mettre en réserve nos dix porcelaines les plus précieuses, le temps de consolider pleinement nos mesures de sûreté.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Vous anticipez la question que j'allais vous poser à tous. Avez-vous décidé de retirer momentanément certains objets susceptibles d'attiser les convoitises ? Avez-vous renoncé à certains événements car vous ne vous sentiez pas en mesure d'assurer pleinement la sécurité des agents ou des lieux ?

Par ailleurs, vos établissements respectifs ont-ils subi des cambriolages ces dernières années ?

**Mme Séverine Lepape.** Au musée de Cluny, nous avons procédé à des retraits, mais avec parcimonie, car nous nous efforçons évidemment de mettre toutes nos œuvres à la disposition du public.

Certains collègues ici présents sont bien plus compétents que moi sur ces questions, mais la sécurité et la sûreté me semblent fonctionner par cercles concentriques. Il y a la protection mécanique des vitrines, la vidéoprotection, la manière dont les vitrines sont disposées dans une salle – c'est-à-dire à proximité ou non des issues de secours –, la résistance des huisseries, etc. C'est en considérant tous ces éléments que nous avons jugé qu'un important ensemble d'or celtique n'était pas suffisamment protégé, alors même que nous avions fait refaire les vitrines. Nous avons donc décidé de le mettre en réserve.

Ce n'est jamais de gaieté de cœur que nous prenons de telles mesures. Nous préférierions montrer sans aucune difficulté des objets dont la valeur pécuniaire, certes importante, est sans commune mesure avec leur valeur patrimoniale. Un objet composé de 300 grammes d'or, par exemple, vaudra 30 000 ou 40 000 euros, mais il faut ajouter un ou deux zéros pour obtenir sa valeur patrimoniale. Cet élément nous fait énormément réfléchir.

Le vol du Louvre a été un électrochoc pour beaucoup de monde. Les cambrioleurs ont fait preuve de rapidité, de violence et d'ingéniosité en choisissant d'intervenir lors de la relève de l'équipe de nuit – qui est toujours un moment compliqué – et en se faisant passer pour des ouvriers participant aux travaux qui avaient lieu à proximité du bâtiment ; c'était futé.

Après le 19 octobre, nous avons reçu la visite de policiers du commissariat du 5<sup>e</sup> arrondissement de Paris ; nous n'avons donc pas été complètement seuls. Nous n'avions pas demandé leur aide : j'imagine qu'ils sont venus à la suite de la circulaire diffusée aux préfets. Ils ont passé beaucoup de temps avec nous pour identifier nos points faibles et renforcer notre plan de sûreté. Leur travail a nourri une note à l'attention de notre tutelle, dans l'espoir de mobiliser le fonds de sûreté afin de monter en puissance dans ce domaine.

Cela étant, nous aurons beau prendre toutes les mesures, le risque zéro n'existe pas ; il faut être humble. Même si nous constatons certaines évolutions, il est difficile de prédire ce qui se produira. Mais il faut bien sûr des fonds pour améliorer ce qui peut l'être.

**M. Hakim Boukourt, sous-directeur sécurité-sûreté et responsable unique de la sécurité de la Réunion des musées nationaux et du Grand Palais (RMN-GP).** Outre nos liens avec le haut fonctionnaire de défense et de sécurité, le commissariat de secteur ou encore le Sops (service opérationnel de prévention situationnelle), nous échangeons entre experts sécurité d'établissements recevant du public (ERP) dans le cadre de boucles WhatsApp ou Signal et du comité Champs-Élysées. Ces canaux nous permettent d'anticiper les menaces et de nous informer sur les modes opératoires. Il existe aussi l'agora des directeurs de la sécurité, où nous échangeons entre pairs et avec des intervenants institutionnels.

**M. Vincent Delacour.** Nous nous interrogeons sur la nature des objets qui sont le plus dérobés en France et en Europe, mais aussi sur les différents modes opératoires des voleurs, afin de réévaluer nos fonctionnements et nos structures. Par exemple, c'est à la suite du vol spectaculaire commis au musée Cognacq-Jay que le musée Guimet a sollicité la Missa sur la résistance des dispositifs verriers. Nous avons demandé une expertise sur ce thème précis afin d'améliorer notre organisation.

**M. Christophe Chauffour.** Le Grand Palais a deux spécificités.

Premièrement, nous n'avons pas de collection permanente. Je ne sais pas s'il s'agit d'un avantage ou d'un inconvénient, mais la question de la mise en réserve de pièces ne se pose pas à nous. Et jusqu'à présent, nous n'avons jamais dû renoncer à une exposition pour des raisons de sécurité.

Deuxièmement, le commissariat du 8<sup>e</sup> arrondissement est directement intégré à nos locaux depuis 1900. Il a récemment été déplacé de façon provisoire, mais il retrouvera ce mois-ci son emplacement habituel, avec un accès direct au musée, ce qui contribue directement et indirectement à la sécurisation du site.

À la suite des événements du Louvre, les échanges se sont logiquement intensifiés avec la préfecture de police, en vue, notamment, de notre passage devant la commission de sécurité en décembre dernier. De fait, les contraintes sont devenues nettement plus draconiennes pour obtenir l'avis favorable de cette commission.

Séverine Lepape a parlé d'un choc : je confirme que c'en fut un pour l'ensemble de la communauté culturelle. Les ministères de la culture et de l'intérieur ont été réactifs pour nous accompagner.

**M. le président Alexandre Portier.** À vous écouter, il semble y avoir eu un avant et un après vol du Louvre. Depuis le 19 octobre, avez-vous reçu de nouvelles consignes de sécurité de votre ministère de tutelle ?

**M. Hakim Boukortt.** Au-delà de nos échanges avec la Missa et le Sops, nous n'avons reçu qu'une mise à jour du plan Vigipirate, sans consignes supplémentaires.

**M. Alexandre Aumis.** Le 23 octobre, à la suite du vol du Louvre, les dirigeants des établissements publics et des services à compétence nationale ont reçu une note demandant de dresser immédiatement l'inventaire des objets exposés présentant un risque, de décider de leur éventuelle mise en réserve et de s'assurer de la vigilance de l'ensemble des personnels. Une fois les risques identifiés, il nous était demandé de prévoir d'éventuels travaux de sécurisation et d'actualiser le plan de mise en sûreté de l'établissement, le cas échéant sur le fondement d'audits ayant révélé des vulnérabilités.

**Mme Séverine Lepape.** J'ajoute que l'administration centrale a créé un groupe de travail relatif à la sûreté et prépare actuellement un plan d'action de sûreté.

**M. le président Alexandre Portier.** Nous avons beaucoup évoqué les schémas directeurs lors des auditions précédentes, notamment au sujet du Louvre – modalités d'élaboration, délai de mise en œuvre... Tous vos établissements disposent-ils d'un schéma de sécurité et de sûreté formalisant vos projets et les solutions que vous prévoyez d'apporter aux différents défis que nous avons évoqués ?

**M. Vincent Billerey.** À la suite des événements du Louvre, le musée Guimet s'est doté d'un comité de sûreté, qui se réunit régulièrement et dont la mission est de définir les priorités de notre plan de sûreté interne.

Le premier pilier de ce plan est celui des dispositifs humains : organisation des services de surveillance de jour comme de nuit, recours à des ressources externes.

Il y a ensuite les dispositifs techniques et technologiques. Le musée a complètement revu, il y a trois ans, son système d'hypervision et de contrôle d'accès dans le cadre d'une grande rénovation du système anti-incendie ; c'est toutefois un chantier permanent. Nous avons récemment déployé davantage de caméras de surveillance au sein et autour de l'établissement.

Enfin, le troisième pilier est celui des dispositifs mécaniques de protection, notamment verriers.

**M. le président Alexandre Portier.** Tous ces projets sont-ils formalisés dans un document unique ?

**M. Vincent Billerey.** Tout à fait.

**M. Alexandre Aumis.** Au centre Pompidou, des audits ont été menés par le Sops en 2020 et 2021 concernant le bâtiment principal et les réserves externalisées. Leurs résultats sont intégrés au schéma directeur global, qui concerne d'une part la rénovation du bâtiment

historique et son adaptation au contexte de 2030, et d'autre part la construction de réserves aussi modernes que possible. S'y ajoutent des recommandations de la préfecture de police consécutives à des études de sûreté et de sécurité publique (ESSP) menées sur les sites de Paris et Massy. Nous devons anticiper les possibilités technologiques qui pourront se présenter à la date d'entrée en fonctionnement des bâtiments.

**M. le président Alexandre Portier.** Monsieur Billerey, aviez-vous un document unique avant le vol du Louvre ?

**M. Vincent Billerey.** Notre plan de sûreté était déjà composé des trois piliers que j'ai évoqués. À la suite du vol du Louvre, l'enjeu fut de les rassembler au sein d'un document unique, mais aussi d'évaluer la criticité des différents risques, afin de prioriser les actions à mener dans les prochains mois.

**M. Christophe Chauffour.** Au Grand Palais, le schéma directeur de sûreté et de sécurité a été intégré dans les travaux de rénovation – la sûreté et la sécurité font d'ailleurs partie des raisons d'être du chantier. Depuis la commission de sécurité de décembre dernier, nous suivons les préconisations de la préfecture de police et finalisons des dispositifs qui sont encore en rodage. Mais la phase d'élaboration du schéma directeur, elle, est derrière nous.

**M. le président Alexandre Portier.** Le rapporteur l'a évoqué, il y a toujours un dilemme entre l'ouverture au public et la protection des œuvres. Un musée est fait pour exposer, pour partager, pour diffuser de la connaissance et des pièces qui viennent parfois de loin. Dans le même temps, il faut aussi protéger les œuvres, les conserver – de là vient d'ailleurs le nom d'un très beau métier. Où se situe, selon vous, le bon équilibre ? Ma question est volontairement ouverte, afin de vous laisser développer un point de vue pourquoi pas philosophique sur cet enjeu.

**Mme Yannick Lintz.** Question ouverte, oui, et compliquée ! Notre mission, à laquelle je crois profondément, est d'amener un maximum de concitoyens et de touristes à découvrir notre patrimoine national. Dès lors, notre responsabilité est d'exposer le plus possible les œuvres, sous réserve de conditions de sécurité maximales – le risque zéro n'existant pas. Si nous avons mis en réserve nos dix porcelaines les plus précieuses, c'est pour continuer à montrer le reste de nos œuvres et maintenir notre attractivité. Je sais que ma réponse est vague, mais c'est ainsi que nous plaçons le curseur.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Vous disiez avoir parfois besoin de votre ministère de tutelle pour prendre des décisions importantes, ce qui se comprend. La décision de retirer certaines œuvres est-elle prise en lien avec le ministère ? Nécessite-t-elle son autorisation ? Quelle est la proportion d'œuvres mises en réserve pour des raisons de sûreté, pour peu que ce chiffre existe ?

**Mme Yannick Lintz.** À la suite du vol du Louvre, les musées ont reçu une circulaire les invitant, le cas échéant, à retirer certaines œuvres. Nous y aurions certainement procédé même sans la circulaire. Ce choix, c'est nous qui l'avons fait. Je précise qu'il s'agit d'un jugement subjectif, car si nous savons quels sont nos chefs-d'œuvre, comment être certains qu'ils sont en danger ? Dans tous les cas, nous répondons aux demandes de notre tutelle.

Nous accueillerons en mai une grande exposition de trésors archéologiques de Corée comprenant des couronnes en or. Comme nous n'avons pas beaucoup de pièces en or dans

notre collection permanente, nous devons faire face à ce risque nouveau, en lien avec les autorités coréennes.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Chacun aura compris que nous ne mettons pas en cause votre travail : nous ne cherchons qu'à comprendre votre fonctionnement.

Que dit la tutelle lorsque des œuvres extraordinaires sont momentanément mises en réserve ? Le ministère se contente-t-il d'en prendre acte, ou y a-t-il un dialogue pour vous aider à continuer de les montrer, voire une pression pour les exposer malgré les risques ? Cet échange, s'il a lieu, est-il formalisé ?

**Mme Yannick Lintz.** Il y a un dialogue. Notre décision de retirer une dizaine de chefs-d'œuvre est temporaire, dans l'attente du renforcement des vitrines – les travaux auront lieu au second semestre et la tutelle suivra le chantier.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Au-delà du dialogue, y aura-t-il un accompagnement financier ?

**Mme Yannick Lintz.** Je compte bien le demander ! (*Sourires.*) Ayant récemment pris connaissance du budget et apprenant l'existence d'un fonds de sûreté, j'explorerai toutes les possibilités.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Nous sommes là pour faire des préconisations. Si différents directeurs d'établissement indiquent avoir besoin de moyens pour renforcer leur sécurité et leur sûreté – notamment en réponse à des demandes ou des alertes ministérielles –, il serait bon qu'ils en disposent.

Si nous comprenons la nécessité de protéger les œuvres, il est tout de même très dommage de ne pas les montrer au public, ce qui est le cœur de votre métier.

**M. le président Alexandre Portier.** Nous ne pouvons pas vous promettre une liste de Noël, mais sachez que j'ai milité, par voie d'amendement au projet de loi de finances, pour le renforcement du fonds de sûreté. Les moyens qu'il convenait de lui allouer avaient été sous-estimés. Les députés de tous les bancs partagent d'ailleurs cette préoccupation.

Par ailleurs, nous essayons d'imaginer ce que seront les musées du XXI<sup>e</sup> siècle. Eu égard à l'évolution des risques, mais aussi des outils technologiques, peut-être ne seront-ils pas tout à fait identiques à ce que nous avons connu.

Il convient de protéger les établissements et les œuvres contre les attaques spectaculaires que sont les cambriolages, c'est-à-dire contre les prises d'assaut des bâtiments. Cet enjeu renvoie aux questions bâtimentaires, technologiques et de surveillance humaine. Mais il faut aussi tenir compte du fait que depuis un certain temps, et c'est tant mieux, les musées sont des lieux ouverts, de vie, d'accueil – certains parlent même de tiers-lieux. Il existe de nombreuses modalités d'accueil du public. Un nombre croissant d'établissements encouragent les visiteurs à anticiper leur visite et à réserver des billets nominatifs. Pensez-vous que dans les prochaines années ou décennies, il faudra nécessairement en passer par là pour aller au musée ? Cela limiterait les risques, mais rendrait impossibles les visites fortuites et anonymes. Est-ce selon vous une bonne ou une mauvaise trajectoire ?

**M. Laurent Le Bon.** Tout dépend des musées, mais pour beaucoup de ceux qui sont représentés ici, c'est déjà un peu le cas : je vous mets au défi de visiter le Grand Palais, qui

connaît un succès magistral, ou les merveilleuses expositions de Cluny ou Guimet, le week-end, sans vous êtes inscrit préalablement – je ne parle pas du centre Pompidou, actuellement fermé.

Je rebondis sur votre question précédente relative au bon équilibre entre la conservation des œuvres et leur présentation. Gardons à l'esprit que l'immense majorité des collections publiques nationales est invisible. C'est un défi majeur, qui n'a rien à voir avec les questions de sécurité. Il suffit de se plonger dans la littérature de la Cour des comptes pour constater que, par choix ou par manque d'espace – et assurément par indigestion –, seule une infime partie des collections est exposée.

Au reste, que signifie « exposer » une œuvre lorsque les conditions de sécurité l'emportent sur tout ? Certains, autour de cette table, ont eu la chance de voir *Monna Lisa* sans son système de protection : c'est une œuvre totalement différente. Et je ne parle pas des conditions de visite : le public ne voit plus *Monna Lisa*, mais seulement son image fantomatique, telle une icône qu'il ne peut qu'apercevoir à cinq mètres, à travers une vitre de protection aux teintes un peu vertes qui empêche d'apprécier les couleurs réelles du tableau.

Le débat sur les réserves visitables n'est pas récent : il en existait déjà aux XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles, et l'idée d'un circuit principal et d'un circuit annexe est présente dès la création du Louvre. Mais une nouvelle tendance émerge. Si vous ne l'avez pas fait, je vous invite à aller visiter le V&A East Storehouse, la nouvelle réserve du Victoria and Albert Museum de Londres. Installé dans un ancien site olympique, il est accessible sans aucune réservation ni aucun contrôle : vous poussez la porte, vous déposez votre sac à la consigne, et vous voilà au milieu de 300 000 œuvres. Elles sont là, à portée de main, vous pourriez presque les toucher dans un mouvement involontaire. Et pour peu que vous ayez réservé la veille, à la fin de la visite, on vous apporte en salle de consultation l'œuvre que vous avez choisie, sans autre dispositif de sûreté. La transparence et la démocratisation sont totales.

Pour nous, l'ouverture de ces réserves, d'ailleurs concomitante au drame du Louvre, a été un choc – positif – total. C'est ce que nous essayons de faire, bien que plus modestement, au futur centre de Massy ou dans d'autres musées représentés aujourd'hui. C'est une piste très intéressante. Mon rêve serait que l'ensemble des collections publiques nationales soient accessibles, et pas uniquement de manière numérique. Je crois qu'il y a là un véritable défi. Au fond, à quoi bon dépenser l'argent du contribuable pour préserver des œuvres si celles-ci ne sont jamais vues, ou seulement de manière médiocre, comme c'est le cas pour *La Joconde* ?

**Mme Séverine Lepape.** Ces réserves sont effectivement extraordinaires et très inspirantes. Notez que la politique de dépôt permet de pallier quelque peu le manque de visibilité des collections.

Si jolies que soient ses expositions, le musée de Cluny n'est pas de ceux où il faut faire une heure de queue. Même si, depuis le covid, nous proposons de réserver en ligne, je suis très attachée à ce qu'il reste accessible sans réservation préalable. Les musées qui imposent la réservation y sont contraints pour lisser les jauges, mais ce n'est jamais de gaieté de cœur – nous-mêmes, en tant qu'usagers, savons ce qu'il en coûte de ne pas pouvoir entrer dans un musée et profiter de ses belles collections faute d'avoir réservé.

Quoi qu'il en soit – mais je pense que votre question était volontairement un peu provocatrice –, ce n'est pas en limitant l'accès aux musées et en imposant une inscription préalable que nous empêcherons des gens déterminés de s'emparer des œuvres.

**M. Christophe Chauffour.** Le Grand Palais a fait le même pari : 10 % à 15 % des billets ne sont vendus que sur place, afin que le musée reste accessible aux visiteurs n'ayant pas réservé en ligne. Cela favorise la diversité des publics et améliore l'expérience des visiteurs.

Parallèlement, nous avons choisi de ne pas tout contrôler : pas moins de 7 000 mètres carrés sont désormais accessibles gratuitement, à toute heure, sans billet ni réservation, après un simple contrôle Vigipirate. L'objectif est de rendre le monument accessible à tous : une fois au sein du Grand Palais, les visiteurs pourront aller au Palais de la découverte ou voir une exposition du centre Pompidou, même si un billet sera alors nécessaire.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Il est vrai que le phénomène qu'est devenue *Monna Lisa*, que le visiteur lambda ne peut voir que dans des conditions désagréables, pousse à s'interroger. C'est un sujet passionnant, mais il n'est pas directement au cœur de nos travaux.

Les personnels vous semblent-ils suffisamment formés et accompagnés pour faire face à l'évolution des menaces et les déjouer ? Lors du cambriolage au Louvre, les personnels ont été irréprochables : ils ont protégé le public en priorité, conformément aux consignes qui leur avaient été données. Mais celles-ci étaient-elles à la hauteur de l'enjeu ? Dans vos établissements, quelle forme prend la réflexion avec les personnels sur ces sujets – dialogue institutionnel, rencontres avec les organisations syndicales ? Pensez-vous que les personnels sont suffisamment heureux dans leur travail pour se montrer à la hauteur des enjeux ?

**M. Vincent Delacour.** Dans la plupart des établissements que nous représentons, nous n'avons pas toujours été en mesure de recruter le personnel actuellement chargé de l'accueil et de la surveillance des collections. Toutefois, il existe depuis longtemps des plans de formation, notamment sur les fondamentaux de l'accueil et de la surveillance, développés en lien avec nos tutelles. La direction générale des patrimoines et de l'architecture, notamment, propose des formations en sûreté, dont une intitulée « Vols, sûreté, malveillance dans les musées : prévenir et réagir ». Au-delà, l'accompagnement par les équipes d'encadrement et par la direction générale est essentiel : on ne peut pas se contenter de rédiger une note ou une circulaire et laisser tout un chacun se l'approprier et l'interpréter comme il l'entend.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Précisément : il faut s'assurer que les personnels se saisissent des circulaires, qu'ils en tirent un enseignement. Tous bénéficient-ils réellement de formations régulières ? Comment vous en assurez-vous ? Certains agents font-ils remonter des préoccupations nouvelles ? L'effectif du personnel a-t-il évolué, à la hausse ou à la baisse, et avec quelles conséquences sur l'exercice de vos missions ?

**M. Vincent Delacour.** Il faut distinguer les formations proposées par le ministère des plans de formation développés en interne par chaque institution. À Guimet, nous avons choisi de travailler avec le CNPP (Centre national de prévention et de protection), qui propose des formations sur site, donc spécifiques à la situation de l'établissement. Notre démarche visait avant tout à mieux accueillir le public, mais cela implique de savoir gérer d'éventuelles incivilités, agressions ou tentatives malveillantes. La prise en compte des spécificités locales

dans les formations est très importante pour réussir à créer une culture de la sûreté propre à chaque site, même si tous les agents ne l'investiront pas de la même façon.

**Mme Julie Narbey.** Au centre Pompidou, seuls 10 % des agents affectés à l'accueil, à la surveillance et à la sûreté sont des fonctionnaires. D'une part, la direction des publics recrute des agents d'accueil et de surveillance, postés dans les salles et chargés de préserver les œuvres du public. D'autre part, les personnels de sûreté, placés sous la responsabilité de M. Aumis, sont recrutés en direct sur plusieurs critères, dont l'expérience et la détention d'un certificat de qualification professionnelle. Nous ne dépendons donc pas des ouvertures de concours – je crois que c'est une des difficultés dans les autres musées nationaux.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Ces personnels de sûreté sont-ils salariés par le centre Pompidou ou par un prestataire privé ?

**M. Alexandre Aumis.** Ce sont des salariés du centre, et la plupart sont très attachés à la maison. Cela rejoint votre question sur le dialogue avec les partenaires sociaux s'agissant des formations. Lors des Jeux olympiques, les questions de sécurité étaient prégnantes et les emplois dans ce domaine étaient parmi les plus recherchés du moment. Nous avons alors mesuré l'intérêt des agents pour un recyclage régulier de leur formation et de leurs certifications, afin de rester facilement employables. Tous les ans, les syndicats nous invitent à nous assurer, lors de l'élaboration du plan de formation, que les formations obligatoires et les recyclages de ces personnels sont réalisés dans les temps.

**M. Hakim Boukortt.** La formation dépend de la catégorie de personnel concernée. Nous avons choisi de dispenser des formations spécifiques aux personnels dédiés à la sécurité et à la sûreté, notamment une formation opérationnelle aux équipements techniques. Pour l'ensemble des autres personnels, comme les concessionnaires, les prestataires hors sûreté ou encore les équipes d'accueil et de surveillance relevant de l'établissement, la formation est plus de l'ordre de l'acculturation. Nous avons la chance de travailler actuellement avec les agents d'accueil du centre Pompidou, ce qui nous permet de réfléchir à la complémentarité entre les prestataires de sécurité et les personnels d'accueil et de surveillance.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Assurez-vous directement le recrutement des agents de sûreté et d'accueil ou faites-vous appel à des sociétés privées ? Quel est le statut de ces agents ?

**M. Hakim Boukortt.** Il y a plusieurs profils. La sous-direction sécurité-sûreté compte plus de trente-deux agents internes. Pour une partie des missions événementielles, nous recrutons, à travers des marchés référencés, des prestataires que nous formons. Enfin, nous avons un prestataire à demeure dans l'établissement.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Cela signifie-t-il que ce dernier ne travaille qu'avec vous ?

**M. Christophe Chauffour.** Avant la réouverture du Grand Palais, nous avons passé un appel d'offres pour trouver un prestataire chargé d'assurer la sécurité et la sûreté de l'établissement : pour ces missions, les seuls personnels internes sont des superviseurs, qui contrôlent le travail des agents du prestataire et s'assurent qu'ils sont présents partout. Compte tenu de la taille du site – plus petit que le centre Pompidou mais plus grand que Versailles –, il était nécessaire d'avoir une société à demeure. Le marché court jusqu'en 2028.

Contrairement aux autres musées, nous ne recrutons pas sur concours : en tant qu'établissement public industriel et commercial, nous avons une culture de l'externalisation, notamment pour les missions de sûreté et de sécurité, toujours sous la supervision de nos salariés. En outre, le centre Pompidou met à notre disposition des agents en salle pendant notre partenariat.

**M. Vincent Billerey.** À Guimet, ces missions sont historiquement internalisées pour les équipes de jour comme de nuit, à deux exceptions près pour lesquelles nous avons récemment renouvelé et élargi l'appel d'offres : d'une part, le contrôle des abords du musée et le poste Vigipirate à l'entrée, où sont contrôlés les sacs, d'autre part, la surveillance des expositions temporaires de grand format, ouvertes environ huit mois par an, sous le contrôle des encadrants de notre équipe de surveillance. Les autres expositions sont surveillées par nos propres agents.

**Mme Marie-France Cochetoux, secrétaire générale du musée national du Moyen Âge – thermes et hôtel de Cluny.** Pour notre part, nous sommes un peu plus de cent sur le site ; les quarante personnels dédiés à ces missions – trente de jour et dix de nuit – sont tous des agents d'État, fonctionnaires ou contractuels.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Toujours s'agissant du lien entre acteurs publics et privés, le Louvre avait demandé à Van Cleef & Arpels d'expertiser, entre autres, la sécurité de la galerie d'Apollon. Est-ce une pratique à laquelle vous avez recours ?

**Mme Séverine Lepape.** C'est arrivé lors de la phase de maîtrise d'ouvrage du nouvel accueil du musée : la direction générale des patrimoines et de l'architecture avait demandé à une société privée de réaliser un premier diagnostic des besoins en sûreté. En revanche, nous n'y recourons jamais s'agissant de notre fonctionnement interne.

Par ailleurs, la maintenance de nos infrastructures de sûreté et de sécurité – notamment du système d'information – est assurée par une société extérieure agréée dans le cadre d'un marché pluriannuel. Cette société est soumise à des clauses de confidentialité et peut intervenir en astreinte si nous rencontrons des problèmes techniques.

**M. Christophe Chauffour.** Nous avons été accompagnés par différentes AMO (assistances à maîtrise d'ouvrage) dans le cadre des travaux du Grand Palais, mais ce n'était pas un audit en tant que tel, car le nouvel établissement n'a rien à voir avec l'ancien. Il s'agissait de s'assurer que les travaux menés étaient conformes aux attendus.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Monsieur Boukortt, vous avez évoqué l'agora des directeurs de la sécurité ainsi qu'un comité Champs-Élysées. Si j'ai bien compris, il s'agit de réseaux informels entre responsables de la sécurité d'établissements. Pouvez-vous nous décrire plus précisément leur fonctionnement et nous dire ce qu'ils apportent ?

**M. Hakim Boukortt.** Il existe de nombreux groupes. L'agora des directeurs de la sécurité est l'un des plus étendus. Il nous offre la possibilité de rencontrer nos homologues et d'évoquer des thèmes précis, le cas échéant avec des membres des services de police ou de renseignement. Cela nous permet d'échanger sur les menaces, qui sont en évolution constante, et sur les moyens techniques. Il est important que nous discutons entre experts de la sécurité et avec les institutions. Par ailleurs, à l'échelon local, nous discutons avec les établissements voisins des menaces spécifiques à notre arrondissement – j'ai évoqué, par exemple, le comité Champs-Élysées. Nous avons la chance que le commissaire participe à nos échanges.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Cette agora, cette boucle que vous avez créée entre professionnels pour échanger sur vos expériences, constitue-t-elle une structure informelle ?

**M. Hakim Boukortt.** On peut dire, en effet, que c'est informel. Je signalais tout à l'heure l'existence de groupes sur Signal ou WhatsApp, dédiés par exemple aux crises que peuvent connaître les ERP. Grâce aux réseaux, nous pouvons donner l'alerte à nos collègues. À titre d'exemple, avant la tenue d'un défilé Chanel, le directeur de la sécurité avait reçu des informations quant à des menaces pesant sur le secteur du luxe. J'avais eu connaissance des mêmes informations. Nous avons recoupé les éléments dont nous disposions et avons cherché à nous assurer que les indications émanant de nos sources étaient concordantes.

**M. Alexis Corbière, rapporteur.** Nous prenons note, dans le cadre de notre réflexion sur les préconisations que nous pourrions formuler, de la création de ce cadre d'échange en réponse à vos besoins professionnels. Par ailleurs, l'existence du comité Champs-Élysées s'explique, je suppose, par la vigilance particulière dont il convient de faire preuve dans ce secteur qui abrite un certain nombre d'établissements, mais aussi l'Élysée.

**M. Christophe Chauffour.** Exactement. Ce comité formalisé, qui est présidé par M. Jamet, secrétaire général du groupe LVMH, regroupe l'ensemble des structures publiques et privées des Champs-Élysées, parmi lesquelles des établissements publics culturels : l'Arc de triomphe, le Petit Palais et le Grand Palais. Il se réunit régulièrement. Ses membres sont en lien direct avec la préfecture de police, compte tenu du caractère sensible des Champs-Élysées. Cela nous permet de nous alerter mutuellement de certains événements ou de certaines menaces, en fonction des informations dont les uns et les autres disposent.

**M. le président Alexandre Portier.** Le vol du Louvre a eu un retentissement non seulement en France, mais aussi dans le monde entier. Il a touché des personnes qui ont visité le musée, qui sont attachées à la France, au patrimoine. Nombre de responsables du secteur de la culture et du patrimoine nous ont fait part des interpellations, des messages d'inquiétude que leur ont adressés des personnes situées, pour la plupart, très loin de chez nous. Celles-ci se demandent si nous sommes capables de protéger les œuvres. Accueillez-vous dans vos musées des œuvres étrangères ? Le vol du Louvre peut-il refroidir certains de nos partenaires étrangers ?

**Mme Yannick Lintz.** Le musée Guimet reçoit beaucoup de prêts en provenance d'Asie. Cette année, la Corée et la Chine nous prêtent des trésors nationaux. Les garanties de sécurité qu'elles demandent se sont considérablement renforcées. Dans le cadre de la procédure d'autorisation de prêt, qui, pour les trésors nationaux, requiert l'intervention d'une commission nationale, on nous a posé des questions très précises. Les assureurs ont aussi effectué des visites sur place. En conséquence, nous avons décidé de renforcer la surveillance humaine et les mesures techniques et technologiques dans le cadre des prêts internationaux.

**Mme Séverine Lepape.** Je partage cette analyse. Historiquement, nos collègues britanniques ont toujours posé des conditions très strictes, et c'est encore un peu plus le cas à présent – rappelons qu'une institution britannique a été touchée par le vol au musée Cognacq-Jay. Ils demandent légitimement des vitrines de plus en plus high-tech. C'est aussi le cas en France : la commission scientifique des musées nationaux, qui examine toutes les demandes de prêt d'œuvres de ces musées, est beaucoup plus stricte aujourd'hui. Elle est très sourcilieuse sur le niveau de sécurité attendu dans les musées de France, qui ne sont pas forcément des musées nationaux. On sent, incontestablement, que les choses se durcissent.

**M. Laurent Le Bon.** Cela dépend beaucoup, comme cela a été dit par mes collègues, de la nature des œuvres. Au centre Pompidou – qui est, nous semble-t-il, le premier prêteur mondial, puisque nous prêtons chaque année entre 6 000 et 9 000 œuvres –, nous n’avons senti aucune réticence, notamment dans le cadre de nos projets avec nos amis du Grand Palais. Un contrôle *a priori* des lieux et une sorte d’harmonisation internationale découlent des *facility reports*, documents très précis ayant pour objet de recenser l’ensemble des conditions de sécurité et de sûreté dans les lieux où iront les œuvres. Cela étant, des musées peuvent être plus exigeants – pour ne pas dire plus pénibles – que d’autres.

**M. le président Alexandre Portier.** Constatez-vous une augmentation du coût de l’assurance des œuvres qui vous sont prêtées ?

**M. Laurent Le Bon.** Il est stable.

**Mme Yannick Lintz.** Il est très difficile de connaître les pratiques qui ont cours s’agissant des valeurs d’assurance des œuvres coréennes et chinoises que nous accueillons, et, partant, de savoir si elles ont véritablement augmenté. Toutefois, globalement, eu égard à l’expérience que nous avons acquise pour ce type d’œuvres, je n’ai pas le sentiment que les événements récents aient eu une répercussion sur le coût de l’assurance ; en revanche, ils nous ont conduits à nous engager à renforcer les mesures de sûreté.

**M. Vincent Billerey.** Depuis le vol du Louvre, les assureurs se rendent beaucoup plus sur place, examinent davantage les lieux et font certaines recommandations – on nous demande l’ajout de caméras ou la réorientation de certaines d’entre elles, par exemple. Cela induit des coûts indirects que nous n’avions pas forcément à assumer auparavant.

**M. le président Alexandre Portier.** Nous vous remercions pour la clarté et la concision de vos propos ainsi que pour les réponses écrites que vous voudrez bien apporter au questionnaire qui vous a été adressé.

*La séance est levée à seize heures trente.*

### **Présences en réunion**

*Présents.* – M. Alexis Corbière, M. Alexandre Portier

*Excusés.* – M. Gabriel Attal, M. Xavier Breton, Mme Nathalie Da Conceicao Carvalho, Mme Anne Genetet, M. Frantz Gumbs, Mme Sarah Legrain, M. Frédéric Maillot, M. Christophe Marion, Mme Claudia Rouaux, M. Bertrand Sorre