

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

- Audition commune 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) de Mme Émilie Girard, présidente de la section française du Conseil international des musées (Icom)..... 2
- Présences en réunion 10

Jeudi

2 avril 2026

Séance de 10 heures

Compte rendu n° 63

SESSION ORDINAIRE DE 2025-2026

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



La séance est ouverte à dix heures.

(Présidence de M. Alexandre Portier, président)

La commission auditionne ensuite, 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), Mme Émilie Girard, présidente de la section française du Conseil international des musées (Icom).

M. le président Alexandre Portier. Nous poursuivons nos auditions dans le cadre de l'enquête sur la protection du patrimoine national et la sécurité des musées avec l'audition de Mme Émilie Girard, présidente du comité français du Conseil international des musées, l'Icom, et directrice des musées de Strasbourg, en visioconférence.

Madame la présidente, votre regard et votre expérience nous seront précieux d'abord pour prendre un peu de recul sur la manière dont, au niveau international, les questions qui intéressent notre commission peuvent faire l'objet d'échanges entre pairs et comment les différents savoir-faire et autres bonnes pratiques sont partagés et diffusés. Je pense notamment à la protection et à la sécurisation des collections des musées, mais également de leurs agents et des publics, et à l'exigence de formation des responsables et des agents des musées face aux différents risques identifiés. Par ailleurs, et au-delà des actions menées et des positions exprimées par Icom France au niveau national et au niveau international, nous serons heureux de profiter de votre expertise de professionnelle de la culture, au sein du Mucem (musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée), puis des musées de Strasbourg.

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

(Mme Émilie Girard prête serment)

M. le président Alexandre Portier. Pourriez-vous d'abord présenter les missions d'Icom France et la manière dont vous intervenez auprès des professionnels et des musées ?

Mme Émilie Girard, présidente d'Icom France. Icom France est le comité national du Comité international des musées, une ONG internationale qui réunit plus de 60 000 membres. En 2025, Icom France comptait 6 800 membres, soit une hausse de 30 % en cinq ans. Nous avons vocation à regrouper tous les types de musées et de professionnels du secteur. Nous avons environ 600 membres institutionnels et 6 258 membres individuels. Ces derniers se concentrent à 77 % en région parisienne, ce qui reflète l'implantation territoriale de nos établissements. Les membres sont soit retraités, soit étudiants, soit en activité, ces derniers formant une grosse majorité de 72 %, et 74 % des membres sont des femmes, ce qui, là encore, reflète la réalité de nos métiers et de l'engagement associatif. Tous les métiers sont représentés, de manière inégale, puisque 50 % de nos membres travaillent au plus près des collections ou de la recherche scientifique, 14 % exercent un métier administratif, 5 % un métier lié à la communication et au développement des ressources, 8 % à l'exposition, et 13 % au développement des publics et de la médiation culturelle. Nous représentons donc assez largement la gamme des professionnels des musées.

L'Icom se veut lieu d'échanges et de débats entre professionnels autour de l'activité et de l'actualité des musées. Nous organisons des rencontres régulières. Ce sont d'abord trois

soirées-débats consacrées à la déontologie par an, en présentiel et en ligne pour faire participer le plus grand nombre de membres, y compris à l'international, grâce à la traduction assurée dans les trois langues de l'Icom. C'est aussi un moyen de faire entendre la voix des professionnels français à l'étranger, ce qui fait partie de nos missions. Ces soirées-débats portent sur un thème d'actualité. Ainsi récemment, nous nous sommes interrogés sur la conservation des restes humains. Dans une société de plus en plus polarisée, nous avons aussi débattu de sujets comme « Peut-on tout exposer ? », « Comment introduire et diffuser un discours scientifique ? » Nous avons traité de la question de la ruralité, au cours d'une soirée intitulée « Le musée est dans le pré », qui a connu un bon succès. Nous essayons aussi d'aborder les problèmes de tous les métiers des musées. Par exemple, notre soirée la semaine dernière au Grand Palais était consacrée à l'édition muséale. Nous voulons ainsi toucher un autre public que les conservateurs, médiateurs ou régisseurs. D'autre part, nous organisons chaque année des rencontres professionnelles tantôt dans un musée parisien, tantôt en région. L'an dernier, au château de Versailles, nous avons parlé des musées face à la crise et des solutions innovantes qu'ils tentent de mettre en place. En 2026, au musée Fabre de Montpellier qui a aimablement accepté de nous accueillir, nous traiterons d'un sujet lié à la médiation.

Outre ces temps forts, lors d'un cycle de rencontres en visioconférence tous les derniers jeudis de chaque mois, intitulé « Le 52 minutes d'Icom France », un ou deux professionnels viennent témoigner en vingt minutes d'une expérience spécifique ou d'un projet qu'ils ont mené. Leur exposé est suivi d'un temps de questions-réponses pour échanger expériences et bonnes pratiques de la manière la plus aisée possible.

Nous travaillons également à de grands projets transverses sur des périodes plus longues. Je préside Icom France depuis octobre 2022 – je viens de commencer mon second mandat – et dès le début, nous avons décidé de travailler sur la transformation écologique et durable des musées. Dans cette optique, nous développons deux projets importants. Le premier, « Prenons le contrôle du climat », est un projet de formation et d'accompagnement des professionnels de musée à la conduite du changement sur les normes de conservation, qui ont un impact très important en termes de consommation énergétique et d'émissions de gaz à effet de serre. Dix musées sur le territoire analysent leur consommation énergétique, leur système climatique et proposent des évolutions. La restitution publique de ces résultats vise à encourager d'autres musées à travailler sur ces sujets.

Il s'agit en second lieu d'un projet de référentiel carbone pour la filière muséale que nous portons avec le ministère de la culture et la mission à la transition écologique. Nous accompagnons quatorze musées dans la préparation de leur bilan carbone, afin d'établir une feuille de route qui propose des leviers d'action accessibles au plus grand nombre pour permettre la décarbonation de l'ensemble de la filière.

Bien entendu, nous sommes actifs à l'international, en participant aux instances de l'Icom international, en travaillant dans le cadre de son plan stratégique et aux grands chantiers qu'il mène, comme la définition du musée qui a occupé notre organisation de 2018 à 2022. Actuellement, nous sommes occupés à la révision du code de déontologie de l'Icom. Pour me résumer, en France, nous faisons vivre des espaces de débats et d'échanges ; au niveau international, nous portons la voix des professionnels sur les évolutions de nos musées.

M. le président Alexandre Portier. Je voudrais aborder plus spécifiquement les questions de sécurité et de sûreté. Quel diagnostic portez-vous de manière générale sur le

niveau de préparation des musées français face aux risques pesant sur les œuvres, les bâtiments mais aussi les personnes ?

Mme Émilie Girard. Par la formation initiale et continue qu'ils reçoivent, les professionnels, conservateurs ou autres corps de direction des musées, sont très sensibilisés à ces questions. En fait, c'est le quotidien de nos métiers, et nous en tenons compte dans d'éventuels projets de rénovation. Les établissements les mieux dotés ont parfois des personnes dédiées, les référents sûreté-sécurité. Bien entendu, tous les musées n'ont pas les mêmes ressources. Cette charge est souvent assumée par les directeurs d'établissement eux-mêmes. Dans ce domaine, ils travaillent avec leurs tutelles, mais si eux-mêmes ont le sujet très présent à l'esprit, c'est peut-être moins vrai pour les tutelles – sauf en cas de problème où, soudain, leur approche change.

J'ai été assez marquée par la façon dont tous les professionnels ont partagé la même réaction, la même implication lors du fameux vol au Louvre. Nous nous sommes tous sentis concernés car nous savons bien que de tels risques existent dans nos établissements. Je dirais même que beaucoup de mes collègues ont vécu ce vol comme un électrochoc à la suite duquel ils ont interrogé de nouveau leurs pratiques, défini ce qui demande une vigilance accrue, ont pris conscience de ce qui est devenu simple routine, et la routine est un vrai risque. Nous avons des procédures, nous les suivons, mais nous ne les réactivons pas nécessairement. Or la prise en charge de la sûreté et de la sécurité est intimement liée à l'analyse des risques, et ceux-ci sont évolutifs. Les risques qu'on mentionnait il y a quelques années ne sont pas du tout ceux qu'on mentionnerait aujourd'hui. Par exemple, en 2018, nous avons consacré une soirée-débat au thème « Les musées face aux risques ». On y parlait de risques naturels, de catastrophes naturelles, d'incendie. L'approche était donc centrée sur les plans de sauvegarde des biens culturels. La question de la sûreté n'était quasiment pas abordée, celle du conflit armé complètement inexistante. Et nous étions très loin d'imaginer que se poserait un jour la question des manifestations militantes dans les musées.

En somme, nous sommes très conscients des risques mais il faut réactiver la vigilance en fonction d'une cartographie en constante évolution. Les événements de ces derniers mois nous ont poussés à revoir la gamme des risques pour apporter un certain nombre de réponses.

M. le président Alexandre Portier. Vous parliez d'électrochoc à propos du vol du Louvre. Notre enquête a justement pour objet de provoquer cette prise de conscience et d'avoir une réflexion de fond, sans doute absente depuis trop longtemps sur ces enjeux de sécurité et de sûreté. Quelles réactions avez-vous notées au sein du réseau de musées que vous accompagnez depuis ce vol du Louvre ?

Mme Émilie Girard. Nous n'avons pas mené d'études ni eu de remontées de terrain permettant de faire un bilan objectif des mesures prises. Néanmoins, de discussions informelles avec un certain nombre de collègues, j'estime qu'une majorité d'entre nous se sont tournés vers ses tutelles – parfois d'ailleurs ce sont les tutelles qui sont venues à nous dans les musées relevant de collectivités, parce qu'il a pu y avoir des interpellations en conseil municipal pour demander des comptes sur les moyens mis en œuvre dans ce domaine. Ces échanges ont pu faire émerger un certain nombre de besoins et de réponses. En tout cas, sans étude précise, je crois pouvoir dire que nous avons tous pensé qu'il fallait se remettre autour de la table pour revoir ce que nous avons mis en œuvre. Qu'est-ce qui fonctionne, qu'est-ce qui fonctionne moins bien ? Quelles mauvaises habitudes a-t-on prises ? Que faire pour les corriger ? C'est parfois simple, parfois moins. Comment resensibiliser les équipes à cette

question ? Un certain nombre d'établissements ont organisé des réunions sur ces sujets, ont refait des formations, ont formulé de nouveau des consignes de sécurité, se sont rapprochés des services de police locaux pour revoir un certain nombre de procédures, ont inscrit à leur budget des moyens pour remettre à jour les équipements existants ou pour les compléter. Il y a bien eu cet électrochoc dont on peut dire que c'est le volet positif de l'affaire : nous avons été conduits à questionner nos pratiques, les revoir quand elles étaient lacunaires ou défectueuses ou simplement d'ailleurs se dire que sur tel aspect nous étions bien armés. Continuons ainsi, reformons les équipes, resensibilisons les agents.

M. Alexis Corbière, rapporteur. Vous parliez de risques « évolutifs ». Pouvez-vous préciser ce que vous entendez par là ? De nouvelles menaces, des menaces plus réelles que vous ne le pensiez ? La réflexion de l'Icom et de ses partenaires a-t-elle un peu évolué à ce sujet ?

Mme Émilie Girard. Pour ma part, je trouve le sujet particulièrement intéressant aux niveaux national et international. Je vous citais les actes de notre débat de 2018 – il y a donc moins de dix ans. On y parlait déjà beaucoup de risques climatiques, mais cette préoccupation n'a fait que croître. Nous nous sommes aperçus que la sécheresse peut provoquer des défaillances sur nos bâtiments, que des précipitations fortes peuvent occasionner des dégâts que les pluies ne provoquaient pas il y a encore quelques années, qu'on subissait des inondations, des infiltrations. L'impact du changement climatique est plus perceptible. Et les dépenses énergétiques de nos musées constituent aussi un risque de plus en plus visible, pas forcément pour l'établissement mais pour l'environnement. Le risque lié aux actions militantes dans les musées, inexistant auparavant, a déferlé massivement à partir de 2022-2023. À l'époque, je me suis demandé pourquoi on visait les musées de la sorte. À mon avis, c'est parce qu'il s'agit d'une bonne vitrine pour la communication. Le contenu de nos institutions permet de faire le lien avec la question environnementale, nous offrons des espaces fondamentaux de discussion, d'expression du public et des visiteurs au sens large et des espaces de manifestations. Ces considérations montrent l'importance des institutions muséales dans le débat public, et le fameux rôle social du musée. L'Icom en discute beaucoup : comment l'aborder, comment répondre à ces inquiétudes d'une partie de la population ? Donc ce risque d'attaques ou d'interventions militantes nous oblige à chercher des réponses avec nos moyens : expositions, débats, conférences, etc.

Au niveau international, je vois poindre une préoccupation que je n'aurais pas imaginé voir il y a encore quelques années : la nécessité de préparer les musées à d'éventuels conflits armés. Bien entendu, les musées n'échappent pas au contexte international. La guerre est arrivée en Europe, cela a resensibilisé les collègues, très largement, dans le monde entier. Nous avons beaucoup travaillé avec nos collègues ukrainiens sur les modes de protection des biens en période de conflit. Icom Europe a commencé à préparer un guide à l'intention des professionnels pour les accompagner en cas de conflit armé. Cette problématique, de plus en plus présente dans nos discussions, provoque d'ailleurs parfois des crispations assez fortes au sein de notre organisation, qui a toujours été motrice dans ce domaine. Icom international a un département de protection du patrimoine, qui travaille depuis plusieurs années à la constitution de listes rouges, qui récapitulent les biens particulièrement sensibles face au trafic illicite. L'objectif est d'alerter à la fois les professionnels des musées et ceux de la sûreté sur ces questions, pour les aider à identifier ces œuvres. Ce département travaille aussi à aider les professionnels des musées en cas de conflit. Ce risque, dont on parlait peu il y a quelques années, est aujourd'hui très présent. Des collègues d'Icom en Suisse, en Allemagne, en Pologne réfléchissent à des zones de repli pour les collections muséales en cas de conflit. Nous sommes donc passés à une approche tout à fait pratique au cas où il nous faudrait aider

un pays voisin. Si je parlais de risque évolutif, c'est aussi que ces dernières années, on est sorti d'une approche très classique du risque, avec leur multiplication. Désormais, la principale difficulté pour les professionnels est d'établir cette cartographie des risques en fonction du lieu où ils sont implantés, du contexte dans lequel ils se trouvent, afin de pouvoir arbitrer entre les différents risques et définir un niveau de sécurité et de sûreté adapté à cette cartographie. Cela requiert une connaissance du terrain, une connaissance de ses équipements, de ses collections, et une agilité suffisante pour réagir et réajuster les priorités.

M. Alexis Corbière, rapporteur. S'agissant des vols, avez-vous noté s'ils portent peut-être moins sur des objets en fonction de leur grande valeur culturelle, que de la matière dont ils sont faits, l'or ou des pierres précieuses ? On a alors des vols *low cost*, si je peux dire, effectués avec brutalité. Au voleur romantique qui s'empare des bijoux par un petit tour de prestidigitation aurait succédé le braqueur armé et violent. Est-ce qu'on s'en préoccupe dans des musées qui ne pensaient pas qu'ils pourraient être le lieu d'agressions violentes ?

Mme Émilie Girard. En effet, on assiste à la montée en puissance d'une forme de violence, de brutalité, avec des menaces physiques contre les agents en salle, comme on l'a vu dans des cas récents. Ces agents, qui se sentent exposés, ont besoin d'être rassurés sur les moyens qui sont mis à disposition pour les protéger. Bien sûr, les dirigeants d'établissement ont la responsabilité d'assurer la sécurité des visiteurs et des équipes.

Effectivement, le cours des métaux précieux a une influence assez nette sur la nature des objets qui risquent le plus d'être volés. Les professionnels le constatent aussi parce que les assurances réévaluent les valeurs marchandes des œuvres en fonction de ce critère. Néanmoins le vol de tableaux en Italie ce week-end montre que l'or et les pierres précieuses ne sont pas les seules cibles. Restons prudents : l'art plus classique, les tableaux peuvent encore être la cible d'actes de cambriolage ou de braquage. Il ne faut pas se focaliser sur une catégorie de biens en fonction d'une actualité, et que l'arbre cache la forêt, mais rester vigilants sur l'ensemble des collections qui sont sous notre garde.

M. Alexis Corbière, rapporteur. Avez-vous également mené une réflexion sur la formation des personnels des musées, et la manière de mieux les accompagner dans leurs missions ? Jugez-vous utile de faire évoluer leurs missions, en particulier sur les questions de sûreté ?

Mme Émilie Girard. Beaucoup de responsables d'établissement réfléchissent aujourd'hui au recrutement et à la formation des personnels d'accueil et de surveillance, et c'est un des points sur lesquels il est urgent de travailler, d'autant que ces personnels sont en première ligne. C'est sur eux que repose l'image de marque du musée, parce que c'est à eux que les visiteurs ont affaire en premier, eux qui les accueillent, les guident dans les salles, leur donnent des consignes, assurent leur sécurité. Je plaide vraiment pour qu'on consacre des moyens à cette catégorie de personnel, qu'on soit attentif à recruter des gens capables, qu'ils soient formés à la fois pour l'accueil et pour la sécurité car ils assurent cette double mission fondamentale. Ces métiers ne sont pas simples, sont fatigants, peuvent paraître rébarbatifs. Il faut, selon moi, les réinvestir, leur donner une plus grande place et mieux former les personnels, les initier à la médiation, pour en faire vraiment des agents au cœur de notre dispositif muséal. Il est primordial de se saisir de ce problème, notamment pour les collectivités territoriales qui peuvent avoir du mal à recruter cette catégorie de personnel.

M. le président Alexandre Portier. La formation est centrale en effet, et c'est l'une des raisons pour lesquelles nous souhaitons échanger avec vous. Pour remplir son rôle

efficacement, notre commission doit faire des préconisations qui intéresseront les acteurs culturels. S'agissant du ministère de la culture, que peut-on préconiser comme plan d'action à très court terme pour agir sur ces enjeux et avoir un impact direct sur la vie des établissements ?

Mme Émilie Girard. C'est un vaste chantier. S'agissant des personnels, peut-être pourrait-on rendre obligatoire, dans un cadre réglementaire, une mise à jour régulière sur la sûreté et la sécurité, et cela pour tous les niveaux. Bien sûr, le chef d'établissement est responsable, mais il convient aussi de sensibiliser les autres services d'une collectivité, ville, région ou département qui peuvent intervenir comme la direction du patrimoine et de l'architecture et la direction des systèmes d'information et du numérique – je n'ai pas mentionné parmi les nouveaux risques le risque cyber, mais c'est une nouvelle menace assez prégnante. La mobilisation doit s'étendre au-delà des seuls services du musée. S'agissant de la sécurité, il faudrait organiser des formations régulières, mais je ne sais pas s'il faudrait qu'elles soient encadrées par la Drac (direction régionale des affaires culturelles), s'il faudrait un référent sécurité animant un réseau sur ces questions ou si le rôle des conseillers pour les musées pourrait être plus affirmé sur ces sujets. Dans le rapport du député Christophe Marion pour la mission sur la sécurisation des collections publiques, je trouvais intéressante la recommandation de rendre obligatoire dans les projets scientifiques et culturels (PSC) un chapitre sur la sûreté et la sécurité. Ce PSC vaut en général pour cinq ans. On pourrait le mettre à jour à chaque renouvellement en fonction des nouveaux risques. Parallèlement à ce volet stratégique, des formations à ces nouveaux risques seraient organisées à tous les niveaux : équipe de direction, agents en salle, agents de médiation parce qu'on peut aussi parler de ces questions au public et le sensibiliser, équipe de la régie qui peut faire évoluer les modes d'accrochage, la sécurisation des vitrines, les soclages. La sûreté et la sécurité, c'est vraiment l'affaire de tous. Donc le sujet doit être abordé par le biais de la formation et de la sensibilisation pour tous les métiers des musées, quels qu'ils soient. Faut-il alors inclure un point spécifique dans des modules de formation permanente déjà proposés ? Peut-être, sans répéter ce qui existe, mais en en faisant un axe en tout cas, à mon sens assez transversal, dans les programmes de formation.

M. le président Alexandre Portier. Je note bien cette idée d'une mise à jour très régulière des compétences de l'ensemble des personnels. Concrètement, faudrait-il imaginer une forme de certification des établissements, à renouveler régulièrement, qui garantirait qu'ils remplissent un certain nombre d'attendus en matière de sécurité et de sûreté ?

Mme Émilie Girard. Il existe des formations obligatoires pour certaines catégories de personnel : les personnels techniques doivent renouveler des habilitations en électricité, pour le travail en hauteur ou autre. Ce qui se fait pour ces secteurs pourrait être étendu à la sécurité et la sûreté, et on pourrait imaginer qu'au sein de chaque établissement, quelqu'un suive des formations régulières dans ce domaine.

M. le président Alexandre Portier. Merci de nous éclairer sur ce que l'on peut attendre d'un établissement et sur le rôle de conseil que d'autres acteurs peuvent jouer pour lui apporter leur expertise. Ici, on rencontre vite la Mission sécurité, sûreté et d'audit (Missa) du ministère de la culture. Beaucoup d'établissements, sur l'ensemble du territoire, nous ont dit à quel point ils appréciaient son expertise, et aimeraient y recourir encore plus, mais se pose la question des moyens. Ensuite, de quelle nature peuvent être les préconisations de la Missa ? Faudrait-il, selon vous, qu'elles puissent prendre forme de prescriptions, donc être obligatoires, comme c'est le cas en matière de sécurité incendie pour l'ouverture d'un établissement recevant du public ?

Mme Émilie Girard. En tant que porte-parole des professionnels de musée, j'estime que ce ne serait pas sans intérêt, car si des mesures sont prescriptives et peuvent donc exiger des aménagements supplémentaires, il sera plus facile de porter la demande de moyens auprès de nos tutelles. Ce serait un levier intéressant. Aujourd'hui, on demande beaucoup aux musées : d'être des conservatoires sûrs, de diffuser et valoriser le patrimoine, mais aussi de sortir de leurs murs, tout en y accueillant davantage et mieux. Ces demandes sont légitimes, louables même, et renvoient au cœur de métier des musées. Mais depuis un certain nombre d'années, les moyens financiers et les moyens humains sont au mieux constants, au pire en baisse. Nous parviennent donc toutes sortes d'injonctions, parfois contradictoires – protéger les œuvres mais ouvrir les portes. Pour y répondre, nous avons besoin d'être épaulés. Certes, les musées ne sont pas rentables économiquement, mais leur rentabilité est ailleurs, en termes d'apport culturel, d'apport de connaissances, de débat citoyen et d'éducation. Il faut en avoir les moyens. La prescription peut constituer un moyen d'ouvrir un dialogue avec nos tutelles et de faire valoir que pour répondre à des obligations légales, on a besoin de moyens supplémentaires. Mais ce n'est pas forcément le cas. Certaines choses sont réalisables en interne assez facilement. Mais la prescription serait presque une protection pour les professionnels de musée qui pourraient exprimer un avis extérieur à l'appui de leurs demandes.

M. le président Alexandre Portier. L'un des acteurs centraux en matière de sécurité et de sûreté, c'est le chef d'établissement, premier responsable de la conservation des œuvres. Observez-vous de grandes différences au plan international dans la manière dont est définie la responsabilité du chef d'établissement ? Est-ce que le modèle français est majoritaire ou à l'inverse, une forme d'exception ? Relevez-vous des différences avec des pays voisins qui ont des politiques culturelles aussi ambitieuses ?

Mme Émilie Girard. Le modèle français est assez différent de beaucoup d'autres en ce qu'il est très centralisé avec des tutelles fortes des établissements. Je n'ai pas seulement en vue les grands établissements nationaux mais les établissements, dans leur variété, qui sont très liés à une tutelle de collectivité. Nous avons dans l'Icom un espace de réflexion sur ces questions de gouvernance et de gestion, Intercom. S'agissant de la responsabilité du chef d'établissement, nous avons quelques outils à l'international, notamment le code de déontologie qui affirme un certain nombre de valeurs. Mais il reste très général et ne permet guère d'entrer dans le détail et la variété des modes d'action, les situations étant bien différentes en France, aux États-Unis, en Afrique ou en Asie. C'en est une des limites. Cela étant, le vol du Louvre a constitué un révélateur en France mais aussi à l'étranger. Nombre de responsables de grands musées dans le monde ont assez vite exprimé leur soutien à l'équipe du Louvre. Des collègues étrangers avec lesquels je discutais la semaine passée étaient tous d'accord pour organiser une journée internationale d'études et de débats sur cette question de la sécurité et de la sûreté. Icom France y réfléchit, car nous n'avons pas beaucoup d'occasions de mettre en commun nos problèmes. En tout cas, il faut remobiliser certains comités internationaux de l'Icom, comme Icom Security et le DRMC, le comité pour la résilience des musées face aux catastrophes. Nous avons eu ce premier échange pour voir comment poser ces questions de responsabilité, et les préconisations qui pourraient être faites au niveau international. Il reste difficile de le faire à ce niveau étant donné les différences dans les modes de gouvernance, la nature des tutelles, les cadres légaux. On risque d'en rester aux principes de bon sens sans grandes conséquences pratiques.

M. Alexis Corbière, rapporteur. S'agissant des relations avec les tutelles, faudrait-il les renforcer et comment ? Certains établissements ne souffrent-ils pas de difficultés car les pouvoirs publics les soumettent à des injonctions contradictoires sans leur donner les moyens

de les mettre en œuvre ? Est-ce que vous pensez qu'il y a un dialogue à renforcer, à fluidifier ?

Mme Émilie Girard. À mes yeux, les professionnels ont aussi à prendre leur part de responsabilité. Un chef d'établissement est le maillon essentiel pour faire que ce dialogue existe. Il doit pouvoir dire : voilà où nous en sommes, voilà quelles sont nos difficultés, voilà les pistes de travail qu'il faut privilégier. Son rôle est de proposer à la tutelle et aux élus un certain nombre de pistes afin de répondre à leurs attentes. Et quand ces attentes ne sont pas réalistes, il faut en donner les raisons. S'affirmer, expliquer les choix possibles ou non, exercer leur rôle d'expert, c'est une responsabilité à laquelle je tiens beaucoup. Nous avons besoin d'outils à notre disposition, et par exemple les mesures prescriptives dont vous parliez fourniraient un cadre normatif qu'il faudrait pouvoir respecter.

Je crois aussi beaucoup au rôle de conseil scientifique et technique de l'État pour les collectivités. Il faut vraiment que les conseillers pour les musées dans les Drac viennent appuyer les équipes sur le terrain, pas seulement comme prescripteurs, mais pour aider à faire de la pédagogie auprès des intervenants de la chaîne décisionnelle pour les musées. Dans le réseau des Drac, les conseillers pour les musées se déplacent énormément pour aller à la rencontre des professionnels et des élus. Il faut renforcer ce rôle et peut-être élargir leur palette. Il serait bon que la Missa ait des correspondants dans les régions pour assurer la proximité avec le terrain car les situations y sont très diverses : certains établissements de collectivité sont bien dotés, avec du personnel qualifié. Dans de très petites structures, une ou deux personnes font tout le travail. Le paysage est tellement varié qu'il ne peut y avoir un unique mode de fonctionnement. L'accompagnement de l'État sur le territoire doit relever de la haute couture.

M. le président Alexandre Portier. L'Icom, qui a des échanges avec des établissements très divers, centralise-t-il des données qui lui permettent d'avoir une vue globale, de collecter des statistiques, de faire des études non seulement quantitatives mais aussi qualitatives, à l'échelle internationale, sur ces questions de sécurité et de sûreté ?

Mme Émilie Girard. Ponctuellement. Très récemment, le département de la protection du patrimoine de l'Icom vient de lancer une enquête avec Interpol, qui a été relayée par Icom France notamment, pour comprendre les besoins du terrain sur ces questions de sûreté et de sécurité. Un questionnaire a été adressé à l'ensemble des membres institutionnels de l'Icom. L'enquête est en cours, nous saurons dans les semaines qui viennent ce qu'elle a donné. L'Icom lance ponctuellement ce type d'études pour collecter des données au niveau international.

M. le président Alexandre Portier. Nous vous remercions pour ces échanges très utiles qui nous ont permis d'aborder la formation et l'aspect international. Nous attendons avec intérêt le retour au questionnaire qui les complètera et nous nous autoriserons, si besoin, à revenir vers vous.

La séance est levée à dix heures cinquante.

Présences en réunion

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

Excusés. – Mme Farida Amrani, M. Gabriel Attal, Mme Béatrice Bellamy, Mme Béatrice Bellay, M. Xavier Breton, M. Joël Bruneau, Mme Nathalie Da Conceicao Carvalho, Mme Anne Genetet, M. Frantz Gumbs, Mme Sarah Legrain, M. Frédéric Maillot, M. Maxime Michelet, Mme Nicole Sanquer, M. Bertrand Sorre