JUIN 2018

Guide d'accompagnement à l'élaboration, la mise à jour et la mise en œuvre des

Plans de Sauvegarde des Biens Culturels

- Le risque inondation -

par Marie DAL FALCO & Jean-Marc MERCANTINI

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE

AVEC
ALLIANCE DE VILLES MEDITERRANÉENNES DE CULTURE

IPGR

POLYTECH MARSEILLE
Aix*Marseille Université

AVANT-PROPOS

Depuis quelques décennies, souvent en conséquence d'événements dramatiques d'origine naturelle ou anthropique, nous assistons à une prise de conscience progressive des différentes menaces qui peuvent mettre en péril le patrimoine culturel.

Cette prise de conscience est étroitement liée à l'idée que le patrimoine doit être protégé non seulement pour sa valeur culturelle, mais aussi pour sa capacité à agir comme facteur de résilience des populations et des territoires après une catastrophe. Porteur d'un sentiment d'identité et d'appartenance, témoin d'une époque, générateur de rencontres, le patrimoine culturel contribue à la reconstruction d'une population et de son territoire.

De nombreux pays ont ainsi ratifié la Convention des Nations Unies de 1972 concernant la protection du patrimoine mondial culturel et naturel, ainsi que la Convention des Nations Unies de 1954 sur la protection des biens culturels en cas de conflit armé.

Toutefois, si les grands principes émanant de ces textes sont largement reconnus et partagés, la structuration formelle des procédures de prévention et de sauvegarde du patrimoine et leur mise en application demeurent complexes. A l'échelle locale, par exemple, il n'est pas rare d'observer que les mesures de sauvegarde des biens culturels sont bien trop souvent établies dans l'urgence d'une post-crise.

Pourtant, dans une période de restrictions budgétaires, il apparaît fondamental de mobiliser et d'investir des crédits dans la prévention et l'entretien plutôt que dans des opérations de remise en état et de restauration après catastrophe, qui sont généralement très lourdes et très coûteuses. Pour cela, il devient essentiel de développer une « culture du risque » afin d'anticiper des événements clairement identifiés et dont la seule certitude est qu'ils vont se produire, ou se reproduire, un jour. Anticiper les conséquences, sensibiliser, former, planifier, prévenir, protéger, pour être prêt.

Il est toujours difficile de rapprocher deux mondes aussi différents que celui de « l'ingénierie des risques » et celui du « patrimoine et de la culture ». C'est l'histoire d'une rencontre, d'échanges de points de vue, de confrontations, de discussions soutenues, de compréhensions mutuelles, d'acceptations et finalement d'émulation et d'émergence d'un regard nouveau.

La transmission, le partage et l'appropriation de ce nouveau regard ne peuvent se faire sans guide ni soutien. C'est l'objet de ce document. L'élaboration d'un plan de sauvegarde est un processus qui fait appel à des compétences et des connaissances transversales et à un langage et des outils qui doivent être maîtrisés.

Le projet *Musées Résilients aux Inondations* est donc né de la volonté d'offrir aux différents acteurs impliqués dans la sauvegarde des biens culturels un dispositif d'accompagnement permettant de produire des mesures qui tiennent compte de la spécificité de chaque établissement culturel tout en le connectant avec son environnement géographique et humain.

Le projet *Musées Résilients aux Inondation*s est aussi un espace d'exploration des études qui ont déjà été faites et de ce qui est en train d'être réalisé à ce sujet. Il est en effet important de travailler à une harmonisation des procédures et à la définition des actions à réaliser à court et à moyen termes pour mettre en place une véritable stratégie organisationnelle au niveau local, national et international.

Christian Mourisard
Adjoint au Maire de la ville d'Arles
délégué au Patrimoine et au Tourisme
Président du réseau AVEC

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS 2
INTRODUCTION 6
REMERCIEMENTS 7
ACRONYMES 7
COMMENT UTILISER CE GUIDE ? 8

I. L'ORGANISATION PRÉALABLE À L'ÉLABORATION DU PSBC 10

1. Analyse du cadre juridique 11

2. Constitution de l'équipe en charge de l'élaboration du PSBC 13
2.1 Le référent PSBC 13
2.2. Les autres membres de l'équipe 13
2.3. Répartition des missions au sein de l'équipe 14

3. Articulation du PSBC aux autres plans existants 15

4. Coopération avec les acteurs extérieurs 18
4.1 Se rapprocher des organismes nationaux et régionaux du Ministère de la Culture 18
4.2 Impliquer les services de prévention, de protection et de secours de vos collectivités 20
4.3 Se rapprocher d'autres établissements publics ou privés 21

5. Mise en place d'un COPIL 21

II. LE MUSÉE ET SON ENVIRONNEMENT 22

1. Connaître l'environnement du musée 25
1.1 Connaître le territoire et les risques auxquels il est soumis 25
1.2 Connaître l'environnement immédiat du musée et les risques auxquels il est soumis 25

2. Inspecter et analyser le(s) bâtiment(s) du musée 26
2.1 Inspecter le(s) bâtiment(s) 26
2.2 Mettre à jour les plans du musée 26
2.3 Identifier le(s) lieu(x) mobilisable(s) pour la mise en œuvre du PSBC 26

3. Inventorier et prioriser les collections 27
3.1 La place centrale de l'inventaire dans la priorisation des œuvres 27
3.2 La priorisation des œuvres 28
3.3 Établir un ordre de priorité 29
3.4 Réfléchir à l'emplacement et au repérage des œuvres prioritaires 29

4. Recenser les ressources humaines et matérielles du musée 30
4.1 Recenser les ressources humaines internes et externes au musée 30
4.2 Recenser les équipements disponibles 31

5. Identifier les mesures préventives en place 32

6. Analyser la couverture assurantielle du musée 33

7. Réaliser la synthèse des forces et des vulnérabilités de votre musée **33**

8. Établir une politique budgétaire **34**

III. L'ORGANISATION OPÉRATIONNELLE DE LA GESTION DE CRISE 35

1. Mettre en place un système de surveillance et d'alerte **36**
1.1 Les systèmes de surveillance et d'alerte externes 37
1.2 Les systèmes de surveillance et d'alerte internes 37
1.3 Le traitement des données et le protocole de surveillance 38

2. Les modalités de déclenchement du PSBC **39**
2.1 Le schéma d'alerte 39
2.2 La définition des niveaux d'alerte du musée 40
2.3 Les niveaux d'alerte et le déclenchement du PSBC 41

3. Constituer le Poste de Commandement du Musée **43**
3.1 Définition et organisation du PCM 43
3.1.1 La cellule de direction et de coordination des opérations de sauvegarde 44
3.1.2 Les responsables de cellules 44
3.2 La question des bénévoles 47
3.3 Ressources humaines mobilisables vs ressources humaines disponibles 48
3.3.1 Prise en compte des ressources humaines mobilisables 48
3.3.2 Adaptation de l'organisation aux ressources humaines disponibles 48

4. Planifier l'organisation du musée face à l'inondation **49**
4.1 Les missions tactiques 49
4.2 Les missions opérationnelles 49
4.3 Établir les fiches réflexes 49
4.3.1 Prendre en compte les différents cas de figure 50
4.3.2 Les fiches réflexes d'activation du PSBC 50
4.3.3 Les fiches réflexes de mise en œuvre du PSBC 50
4.4 La sauvegarde des collections 51
4.4.1 Les fiches réflexes de sauvegarde des œuvres prioritaires 54
4.4.2 Le repérage global de l'ensemble des œuvres prioritaires et des points stratégiques 56
4.4.3 Le système de pointage et de suivi 58
4.4.4 Les protocoles des premières mesures de conservation 58
4.5 Définir les ressources matérielles nécessaires 59
4.6 L'annuaire de crise 60
4.7 Les zones d'application du PSBC 60
4.7.1 La zone du Poste de Commandement du Musée 61
4.7.2 La Zone d'Accueil 61
4.7.3 La Zone de Transit 62
4.7.4 La Zone de Repli 62
4.7.5 La Zone de Traitement 62
4.8 La main courante 62
4.9 Communiquer en interne et en externe 63
4.10 Choisir des supports numériques et matériels appropriés aux différents documents du PSBC 63
4.11 Conserver le PSBC, les documents importants et les clés en lieu sûr 64

IV. L'ORGANISATION OPÉRATIONNELLE DE LA GESTION POST-CRISE 65

1. Sécuriser le(s) bâtiment(s) 66

2. Remettre en état le musée et ses équipements 67

3. Mesures de conservation et restauration des œuvres sinistrées 68

4. Affronter les dépenses 69
4.1 La relation aux assurances 69
4.2 Demandes d'aide et soutien financier 69

5. Communiquer 70
5.1 Communiquer auprès de l'ensemble du personnel du musée 70
5.2 Communiquer avec l'ensemble des acteurs ayant participé à la sauvegarde 70
5.3 Informer le public 70
5.4 Informer la presse 70

6. Le retour d'expérience (REX) 71

V. EXERCICES DE SIMULATION, FORMATIONS ET MISE À JOUR DU PSBC 72

1. Les exercices de simulation 73
1.1 Élaborer un scénario pertinent 74
1.2 Réaliser un exercice de simulation 74

2. Programmes de formation et actions de sensibilisation 75
2.1 Sensibilisation et formation du personnel du musée 75
2.2 Sensibilisation et formation des acteurs extérieurs du PSBC 75
2.3 Sensibilisation et formation du grand public 76

3. Mettre à jour les PSBC 76

BIBLIOGRAPHIE 77

GLOSSAIRE 80

ANNEXES 85

INTRODUCTION

En 2007, la Commission européenne a adopté la directive 2007/60/CE relative à l'évaluation et à la gestion des risques d'inondation, dite Directive Inondation.

La Directive Inondation fixe une méthode de travail pour permettre aux territoires exposés de réduire les conséquences négatives des inondations, qu'il s'agisse de débordements de cours d'eau, de submersions marines, de remontée de nappes ou de ruissellements.
Cette Directive introduit donc une nouvelle obligation dans le droit français : réduire les effets dommageables de tous les types d'inondation pour la santé humaine, l'environnement, le patrimoine culturel et l'activité économique.

Le Ministère français de la Transition Écologique et Solidaire s'est engagé dans cette démarche en développant différents plans d'action pour réguler la construction en zone inondable, analyser les risques, protéger les personnes et le patrimoine, etc.

Dans le cadre de cette réflexion, le Ministère a souhaité, en étroite collaboration avec le Ministère de la Culture, contribuer à la réflexion sur la sauvegarde du patrimoine culturel en soutenant un certain nombre de projets comme le projet *Musées Résilients aux Inondations (MRI)* porté par l'Alliance de Villes Euro-méditerranéennes de Culture (réseau AVEC) et l'Institut de Prévention et de Gestion des Risques urbains (IPGR).

Initiée en octobre 2016, l'étude MRI avait deux objectifs. Il s'agissait, d'une part, d'évaluer l'exposition et les fragilités des musées français de l'arc méditerranéen disposant de l'appellation « Musées de France » face aux risques inondation. D'autre part, l'étude visait à élaborer des outils théoriques et pratiques pour aider les musées à rédiger et à mettre à jour leurs Plan de Sauvegarde des Biens Culturels.

Après avoir réalisé une cartographie des établissements muséaux situés en zone inondable, le réseau AVEC et l'IPGR se sont engagés dans une démarche visant à recueillir les retours d'expérience d'institutions culturelles ayant subi des inondations et à croiser les points de vue d'experts dans le cadre des réunions du comité de pilotage du projet. Ce comité de pilotage a permis de réunir des représentants des services centraux et régionaux des Ministères de la Transition Écologique et Solidaire et de la Culture, des conservateurs et directeurs des musées associés au projet et un certain nombre de partenaires nationaux et internationaux comme l'ICOM, l'ICCROM, le Comité Français du Bouclier Bleu, l'Iffo-RME, la Mission Sécurité Sûreté Accessibilité du Ministère de la Culture, la Brigade des sapeurs-pompiers de Paris, le CEREMA, l'Académie européenne des Sciences et des Arts...

Par ailleurs, l'étude MRI a permis de rassembler une importante documentation constituée de nombreux documents méthodologiques, comme celui élaboré par la Direction générale des patrimoines du Ministère de la Culture « Le plan de sauvegarde des biens culturels », ou encore ceux produits par l'ICOM, l'ICCROM, l'Institut Canadien de Conservation du Ministère du Patrimoine canadien, le Getty Conservation Institute, le Centre de recherche et de restauration des Musées de France, le Comité communal pour la protection des Biens Culturels de la ville de Genève, etc.

Grâce au fruit de ce travail et à une collaboration avec l'équipe Poly'Art du Département Génie Industriel et Informatique de l'École Polytechnique universitaire de Marseille (Polytech Marseille), il a été possible d'aboutir à ce guide pour accompagner les musées dans l'élaboration, la mise à jour et la mise en œuvre des Plans de Sauvegarde des Biens Culturels face aux risques inondation. Un ouvrage qui souhaite également mettre en évidence la nécessité d'une articulation entre les différents acteurs concernés en définissant de façon précise le rôle de chacun.

REMERCIEMENTS

Ce guide est le résultat d'un important travail qui n'aurait pas pu être réalisé sans les personnes qui nous ont accompagnés dans les différentes phases de l'étude *Musées Résilients aux Inondations*. Ainsi, nous tenons à remercier très sincèrement le Ministère de la Transition Écologique et Solidaire et plus particulièrement Jacques FAYE qui a soutenu et suivi ce projet ; le Service des Musées de France et Florence PIZZORNI pour son aide précieuse et ses conseils avisés ; la Mission Sécurité Sûreté Accessibilité du Ministère de la Culture ; le Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères et Anne-Marie MEVEL-REINGOLD ; l'Institut Canadien de Conservation et Irene KARSTEN pour les échanges fructueux qui ont considérablement enrichi nos recherches ; Frédéric PLOUVIER et Mylène FLORENTIN de Paris Musées ; Lora HOUSSAYE du Centre national d'art et de culture Georges-Pompidou ; Michael STROBINO et Nelly CAULIEZ, représentants de l'Office de Protection des Biens Culturels de la ville de Genève ; le Comité français du Bouclier Bleu avec Claude-Marie Monneron-Craste ; l'Iffo-RME avec Sylvette Pierron ; le C2RMF avec Philippe Gœrgen ; l'ICOM ; l'équipe Poly'Art du Département Génie Industriel et Informatique de l'École Polytechnique universitaire de Marseille et notamment Laila BELFAKIR, Amir BRAÏ, Daniel GUADALIX MERINO, Julien TRENEL ; Estelle ROUQUETTE du Musée de Camargue et son équipe ; Camille AMOROS du Musée Réattu ; Aurélie SAMSON et l'équipe du Museon Arlaten ; Claude SINTES, Alain CHARRON et l'équipe du Musée départemental Arles antique ; le SDIS 13 avec le Commandant Didier MARGOTTO, le Commandant Michel MAUFROY et le Sous-officier Grégory PISANO ainsi que tous les autres membres du comité de pilotage du projet et les représentants des musées qui ont participé à nos travaux et que nous nous excusons de ne pas citer nominativement.

ACRONYMES

CC : Cellule de Crise
COSAM : Coordinateur des Opérations de Sauvegarde du Musée
COPIL : Comité de pilotage
DOSAM : Directeur des Opérations de Sauvegarde du Musée
Eta.Ré : Établissements Répertoriés
LOP : Liste d'Œuvres Prioritaires
ORSEC : Organisation de la Réponse à la Sécurité Civile
PCS : Plan Communal de Sauvegarde
PCM : Poste de Commandement du Musée
PPRI : Plan de Prévention Risques Inondation
PPRT : Plan de Prévention Risques Technologiques
PSBC : Plan de Sauvegarde des Biens Culturels
REX : Retour d'Expérience

COMMENT UTILISER CE GUIDE ?

Si votre musée souhaite s'engager dans une démarche d'élaboration, amélioration ou mise à jour de son Plan de Sauvegarde des Biens Culturels (PSBC) face aux différents risques d'inondation, ce guide peut vous être utile !

Le présent document a pour vocation de vous accompagner tout au long du processus en vous offrant des outils théoriques et pratiques pour atteindre votre objectif.

Ce guide n'est donc pas un cadre rigide, il a été conçu pour s'adapter et répondre à vos besoins et pour vous permettre d'analyser et d'intégrer les spécificités de votre établissement muséal. En effet, chaque plan de sauvegarde est unique car il correspond à un musée singulier de par la nature de ses collections, son équipe, son emplacement, son architecture, etc.

Le processus d'élaboration du PSBC (Figure 1, p. 9) est un parcours qui prévoit 5 grandes étapes pouvant être, par moment, concomitantes :

1. La première étape est la phase d'organisation préalable à l'élaboration du PSBC. Elle vous permettra de créer une équipe qui sera responsable de la rédaction de votre Plan, mais aussi de coordonner son action avec celles d'autres acteurs extérieurs impliqués dans la gestion des risques et d'articuler le PSBC avec les plans existants sur votre territoire.

2. La deuxième étape vise à prendre en compte les spécificités de votre établissement et de son environnement dans l'élaboration du document final. Grâce à ce travail, il vous sera possible d'aboutir à une synthèse des forces et faiblesses de votre musée dont l'analyse sera déterminante pour l'élaboration de vos procédures de sauvegarde.

3. La troisième étape consiste à mettre en place l'ensemble des ressources, des dispositifs et des procédures permettant d'organiser la gestion de crise. Dans ce chapitre vous trouverez des pistes et des recommandations pour connecter votre musée à des dispositifs d'alerte et de surveillance, pour constituer votre cellule de crise et pour établir et formaliser l'ensemble des missions à accomplir pour faire face à une urgence.

4. La quatrième étape correspond à l'organisation de la gestion post-crise. Elle vous permettra d'établir les principales procédures qui favoriseront le retour à la normale de votre établissement après un sinistre.

5. La cinquième étape prévoit la réalisation d'exercices de simulation, de formations et d'une mise à jour du PSBC. Ce chapitre vous accompagnera dans le processus d'amélioration continue de votre PSBC.

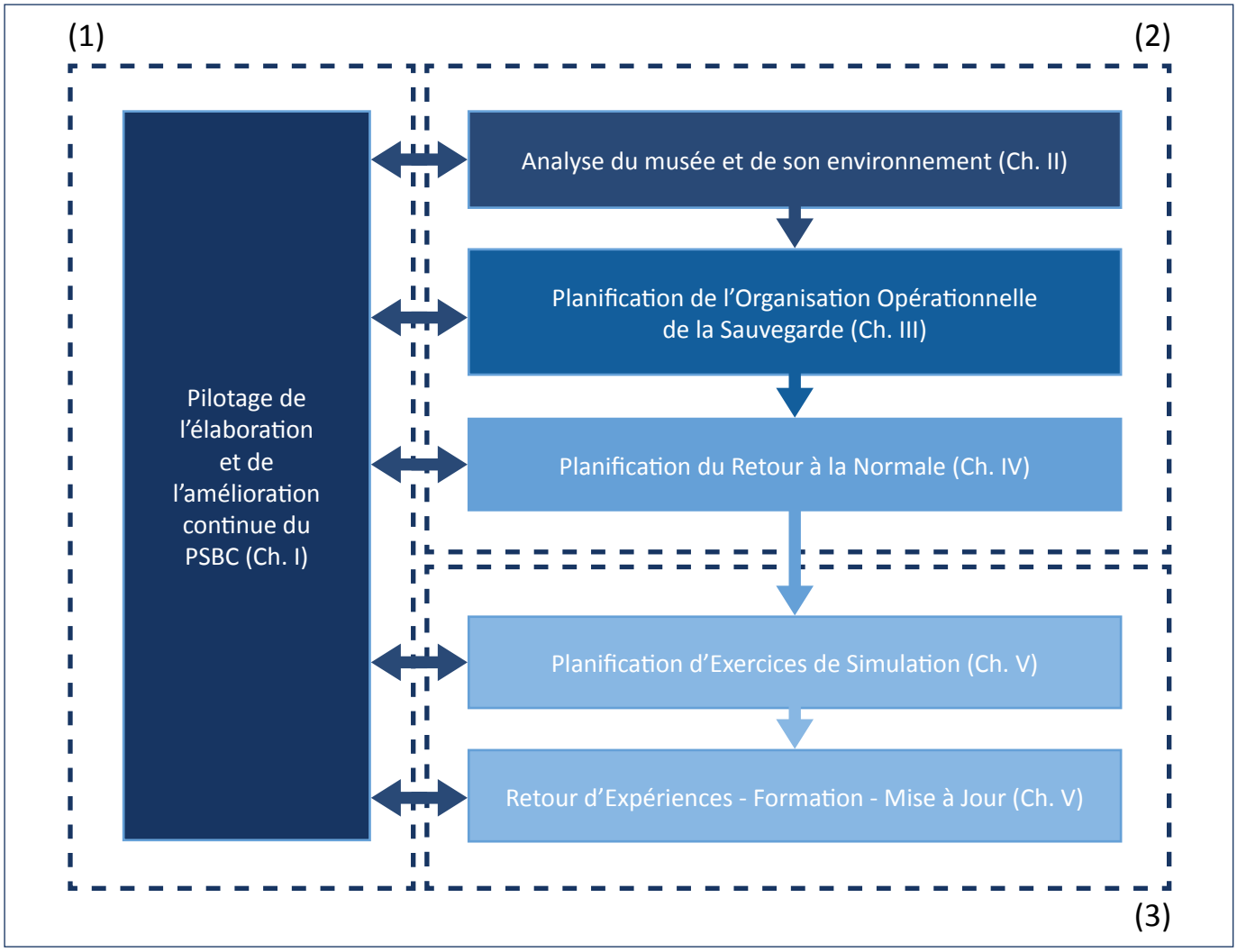

Figure 1 : le processus de management du Plan de Sauvegarde de Biens Culturels (PSBC). Il comprend : (1) le pilotage du PSBC, (2) l'élaboration du PSBC et (3) l'amélioration continue du PSBC. Le pilotage du PSBC est assuré par un COmité de PILotage (COPIL) qui travaille en étroite relation avec l'équipe du musée en charge du PSBC. Les informations entre parenthèses (Ch. i) renvoient aux chapitres de cet ouvrage.

I.

L’ORGANISATION PRÉALABLE À L’ÉLABORATION DU PSBC

I. L'ORGANISATION PRÉALABLE À L'ÉLABORATION DU PSBC

Pour initier l'élaboration du Plan de Sauvegarde des Biens Culturels de votre musée, trois actions préalables sont nécessaires :

- **Prendre connaissance du cadre juridique dans lequel s'inscrit la création du PSBC.**
- **Constituer l'équipe qui sera en charge de l'élaboration et de la rédaction du PSBC.**
- **Inscrire votre démarche dans un cadre global en l'articulant aux plans de gestion des risques existants et aux actions réalisées par d'autres acteurs présents sur le territoire.**

1. Analyse du cadre juridique

L'analyse du cadre juridique français actuel dans lequel s'inscrit l'élaboration des Plans de Sauvegarde des Biens Culturels des musées, révèle l'existence de plusieurs textes de nature différente : lois, décrets, circulaires, notes.

Ces textes mettent en évidence le fait que la sauvegarde des biens culturels est « indispensable », mais que la sauvegarde des personnes reste la priorité absolue.

Aujourd'hui, les établissements culturels ne sont pas soumis à l'obligation légale d'élaborer un Plan de Sauvegarde des Biens Culturels, cependant l'évolution des textes juridiques manifeste une incitation croissante à leur réalisation. Il ne serait donc pas improbable que dans un futur proche les PSBC deviennent obligatoires !

Ci-dessous, vous trouverez les extraits les plus significatifs des principaux textes juridiques français relatifs à ce sujet. Vous pouvez les reprendre tels quels dans votre PSBC, tout en veillant à compléter et/ou actualiser cette partie si de nouveaux textes sont proclamés après la création de ce guide.

Les conservateurs des musées doivent "réaliser leur plan de sauvegarde des biens culturels, qui sera le document opérationnel en situation d'urgence" d'après **la Note de Juin 2016 :** *Le plan de sauvegarde des biens culturels, document opérationnel en situation d'urgence* de la Direction Générale des Patrimoines du Ministère de la Culture.

La Loi n° 2002-5 du 4 janvier 2002 relative aux musées de France, et plus particulièrement l'article 16, dit que *« lorsque la conservation ou la sécurité d'un bien faisant partie d'une collection d'un musée de France est mise en péril et que le propriétaire de cette collection ne veut ou ne peut prendre immédiatement les mesures jugées nécessaires par l'État, celui-ci peut, par décision motivée, prise après avis du Haut Conseil des musées de France, mettre en demeure le propriétaire de prendre toutes dispositions pour remédier à cette situation. »*
L'État et/ou le représentant de l'État, à savoir le préfet, s'engage par cette Loi à sauvegarder les œuvres en cas d'inaction de la part du conservateur.

La Note du 13 mai 2008 de la Direction des Musées de France, intitulée *Plan de sauvegarde des collections en cas de sinistre dans un musée de France*, indique les principaux points permettant l'élaboration d'un Plan de Sauvegarde. Cette note précise aussi qu'il paraît indispensable que chaque musée réalise un plan de sauvegarde et que cet outil sera une aide précieuse pour les services de secours et les responsables des musées, en cas de sinistre, tel qu'incendie, inondation, dégât des eaux, etc…

Le Décret n° 2005-1157 du 13 septembre 2005 relatif au plan ORSEC, pris pour application de l'**article 14 de la loi n° 2004-811 du 13 août 2004** de modernisation de la sécurité civile, crée une obligation en matière de sauvegarde du patrimoine : *« Article 8 : Les dispositions générales du dispositif opérationnel ORSEC départemental définissent les modes d'action communs à plusieurs types d'événements, parmi lesquels ceux destinés à assurer : (…) c) La protection des biens, du patrimoine culturel et de l'environnement (…). En application des dispositions du décret sus mentionné, il doit être mis en place des mesures permettant la protection du patrimoine culturel.» "*

N'oubliez pas de suivre l'évolution du cadre juridique national et international en lien avec la sauvegarde des biens culturels pour que votre PSBC puisse répondre aux exigences prévues par la loi.

2. Constitution de l'équipe en charge de l'élaboration du PSBC

La constitution de l'équipe en charge de l'élaboration et de la rédaction du PSBC est un point clé du processus. Votre équipe doit, en effet, être suffisamment compétente et motivée pour être capable de mener à terme le projet. Comme dans toute équipe de projet, il est indispensable de nommer un chef de projet : le référent PSBC.

2.1 Le référent PSBC

Le référent PSBC doit avoir et garder à tout moment une vision globale : il doit animer le groupe de travail, fixer les objectifs, centraliser les informations récoltées, mais aussi diffuser tous les éléments de connaissance nécessaires pour faire progresser le travail de rédaction du plan.

Pour réaliser au mieux ces missions, le référent PSBC devrait :

- avoir une expérience en gestion de projet ;
- posséder des qualités rédactionnelles pour aboutir à un document final cohérent et opérationnel ;
- être pragmatique et objectif pour réussir à garder un regard neutre face à la problématique des risques pesant sur les collections ;
- être méticuleux car le travail réalisé doit être précis ;
- avoir des qualités relationnelles pour réussir à impliquer les différents acteurs intervenants dans le PSBC ;
- avoir de bonnes connaissances sur le musée, ses collections et son environnement.

2.2. Les autres membres de l'équipe

Les autres membres de l'équipe doivent, eux aussi, avoir des connaissances sur le musée ainsi que des compétences permettant d'enrichir le contenu et de contribuer à la mise en forme du PSBC.

L'ampleur de la tâche à accomplir risque toutefois d'en effrayer plus d'un ! Pour sensibiliser et impliquer tous les membres de l'équipe, il est important d'expliciter les enjeux et les objectifs de ce travail. La rédaction du PSBC ne doit pas être uniquement perçue comme une contrainte ou une nécessité, mais aussi comme une démarche permettant d'établir une synergie motivante et formatrice entre les différents intervenants.

2.3. Répartition des missions au sein de l'équipe

La répartition des missions entre les membres de l'équipe en charge de l'élaboration du PSBC doit se faire sur la base des compétences et des volontés de chacun.

Pour construire votre PSBC, vous devez :

- Acquérir les données sur l'environnement du musée.
- Analyser les risques extérieurs auxquels le musée est soumis et formaliser les aléas de référence.
- Acquérir les données sur l'établissement et ses collections.
- Analyser les risques intrinsèques à l'établissement.
- Établir la liste des œuvres prioritaires.
- Mettre à jour les différents plans du musée.
- Déterminer les modalités de déclenchement du PSBC et ses niveaux d'alerte.
- Déterminer les scénarios activant les niveaux d'alerte.
- Déterminer l'organisation et la constitution de la cellule de crise.
- Déterminer la mise en œuvre opérationnelle de la gestion de crise à travers la rédaction de fiches réflexes.
- Déterminer la mise en œuvre opérationnelle de la gestion post-crise.
- Sensibiliser et former l'ensemble des collaborateurs internes et externes au musée.

Les résultats obtenus seront retranscrits dans le PSBC. Ce plan deviendra alors le document de référence concernant les risques encourus par vos collections et l'organisation du musée face aux risques d'inondation.

En fonction de la structure et de l'organisation de l'équipe en charge de l'élaboration du PSBC, il peut être parfois judicieux, voire nécessaire, de faire appel à un ou des prestataire(s) extérieur(s) pour acquérir, analyser et exploiter certaines données.

3. Articulation du PSBC aux autres plans existants

Afin d'inscrire et d'articuler votre PSBC dans une logique territoriale globale de maîtrise des risques, vous devez consulter et analyser les plans extérieurs déjà existants. Il peut s'agir de plans de prévention, de sauvegarde ou d'intervention.

En France, il existe des plans obligatoires dont le déclenchement pourrait impacter votre propre gestion de l'inondation (voir tableau 1) :

Tableau 1 : les différents types de plans

Plans de Prévention	• **PPRI** : Plan de Prévention du Risque Inondation • **PPRT** : Plan de Prévention des Risques Technologiques • **PPRN** : Plan de Prévention des Risques Naturels
Plan d'Intervention	• **ORSEC** : Organisation de la Réponse de la SÉcurité Civile • **PPI** : Plan Particulier d'Intervention • **Eta.Ré** : Établissements Répertoriés
Plan de Sauvegarde	• **PCS** : Plan Communal de Sauvegarde • **PSBC** : Plan de Sauvegarde des Biens Culturels

Le PCS : Plan Communal de Sauvegarde

Le PCS définit, sous l'autorité du maire, l'organisation prévue par la commune pour assurer l'alerte, l'information, la protection et le soutien de la population au regard des risques connus. Depuis 2004, il est obligatoire dans les communes dotées d'un Plan de Prévention des Risques Naturels prévisibles (PPRN) approuvé ou pour celles comprises dans le champ d'application d'un Plan Particulier d'Intervention (PPI). Le PCS est un document public.

S'il existe un tel plan dans votre commune, il est important d'identifier les actions qui pourraient impliquer votre musée ou celles qui risqueraient d'interférer avec la mise en œuvre de votre PSBC (par exemple, la fermeture de voies de circulation).

Le PCS est disponible, soit sur le site internet de votre commune, soit directement en mairie.

Le plan ORSEC

Le dispositif ORSEC vise à planifier l'organisation de la réponse de la sécurité civile pour secourir les personnes, protéger les biens et l'environnement en situation d'urgence. Il existe des plans ORSEC au niveau zonal, départemental et maritime. Le préfet en est le responsable. Tout comme pour le PCS, il est important de savoir si des actions pouvant être menées dans le cadre des plans ORSEC peuvent impacter votre organisation de gestion de crise.

Pour consulter le plan ORSEC de votre département, veuillez vous rapprocher des services de la préfecture.

Le plan Eta.Ré

Le plan Eta.Ré est réalisé par le Service d'Incendie et de Secours (SDIS) de votre département. Il contient les dispositions opérationnelles spécifiques à un établissement jugé sensible par le SDIS. Il permet d'identifier les risques et de prévoir les moyens et actions à mener en cas de sinistre, de définir un langage commun avec le personnel de l'établissement et, de définir le rôle et les actions devant être menées par le personnel de l'établissement avec ses moyens internes afin de préparer l'intervention des secours extérieurs.

S'il a été réalisé, le plan Eta.ré de votre musée est disponible au SDIS de votre département.

Le PPRI : Plan de Prévention du Risque Inondation

Le PPRI, créé par la loi du 2 février 1995 (dite Loi Barnier), constitue l'un des instruments essentiels de l'action de l'état en matière de prévention du risque inondation, afin de réduire la vulnérabilité des personnes et des biens. Le PPRI est un PPRN (Plan de Prévention des Risques Naturels) dédié aux Inondations. C'est un document stratégique, cartographique et réglementaire. Il définit les règles de constructibilité dans les zones susceptibles d'être inondées. La délimitation des zones inondables repose sur le concept de crue de référence. Si votre collectivité est soumise à un PPRI, vous y trouverez les différents scénarios d'inondation relatifs à la crue de référence retenue. Ce document est intéressant pour vous aider à définir les niveaux d'alerte au sein de votre musée.

Les PPRI sont disponibles sur les sites internet des préfectures des départements.

Le PPRT : Plan de Prévention des Risques Technologiques

Le PPRT, est le pendant du PPRN pour les risques technologiques. Il est créé par la loi du 30 Juillet 2003 (dite Loi Bachelot). C'est un outil dont l'objectif est de limiter l'exposition de la population aux conséquences des accidents technologiques induits par des établissements classés SEVESO. Le PPRT peut être concerné par une inondation dans le cas des risques dits NaTech (Naturel-Technologique) concernant les accidents technologiques vraisemblables déclenchés par un événement naturel. Les PPRT sont réalisés par l'État et sont annexés au plan local d'urbanisme.

Les PPRT sont disponibles sur les sites internet des préfectures des départements.

Le PPI : Plan Particulier d'Intervention

Le PPI est un plan d'urgence défini par le décret n°88-622 du 6 mai 1988. Il est établi sous l'autorité du préfet, il définit l'organisation des secours extérieurs à l'établissement industriel en cas d'accident très grave, dont les conséquences sont susceptibles de déborder largement le cadre de l'établissement, et ce, en vue de la protection des personnes, des biens et de l'environnement. Il présente les mesures de sauvegarde et de protection à mettre en œuvre (consignes) et rappelle succinctement les missions et responsabilités de chacun des intervenants. Les barrages étant considérés comme des établissements industriels, le risque de rupture de barrage, avec ses conséquences, fait l'objet d'un PPI (capacité > 15 millions de m3 et hauteur > 20m).

Les PPI sont disponibles chez l'industriel, dans les préfectures, dans les mairies.

L'étude de ces différents plans est donc fondamentale pour obtenir des informations qui pourraient avoir un impact direct sur la gestion de la crise au sein de votre établissement.

Soyez particulièrement attentifs aux aspects suivants :

- Voies de circulation donnant accès à votre établissement ou le reliant à d'autres points stratégiques.
- Procédures d'urgence des pompiers, de la police ou de la gendarmerie en cas d'inondation.
- Définition des niveaux d'alerte d'inondation.

Si des inondations ont déjà eu lieu dans votre établissement ou sur votre territoire, les retours d'expérience (REX ou RETEX) peuvent parfois mettre en évidence des éléments importants qui, dans le cadre d'une étude théorique, risquent de passer inaperçus. L'analyse des REX peut aussi limiter les risques d'incohérence entre votre plan et les plans extérieurs existants. L'analyse des REX est une étape nécessaire.

4. Coopération avec les acteurs extérieurs

Soyez rassurés, vous n'êtes pas seuls!
Votre musée s'inscrit en effet dans un maillage territorial et dans un réseau institutionnel qu'il faut savoir mobiliser et développer.

4.1 Se rapprocher des organismes nationaux et régionaux du Ministère de la Culture

Au niveau national et régional, il existe plusieurs organismes qui peuvent vous apporter une aide précieuse dans le processus d'élaboration du PSBC. Parmi ces organismes, il convient de citer :

- **Le Service des Musées de France du Ministère de la Culture et les Services des musées des Directions Régionales des Affaires Culturelles (DRAC)** qui apportent un soutien aux musées de France (définis par **la loi n°2002-5 du 4 janvier 2002**), favorisent leur développement et les accompagne dans les actions qu'ils mènent auprès des publics.

  Aux termes de **la loi de 2002**, le Service des Musées de France organise la commission scientifique régionale compétente pour tout objet acquis (achat, don, legs) par un musée de France et pour les restaurations.

  La DRAC suit et aide, en liaison étroite avec le service des Musées de France de la Direction générale des patrimoines, les projets de création, de rénovation et d'agrandissement des musées.

  Elle assure la gestion des crédits déconcentrés destinés à l'acquisition d'œuvres d'art.

  Elle attribue des subventions pour l'informatisation, la conservation préventive, la restauration des collections ainsi que pour des actions de présentation des œuvres au public.

  Elle apporte des aides à la formation des personnels de musées (conservateurs, personnel d'accueil et de surveillance).

  La DRAC peut également être sollicitée, à titre de conseil, par les musées ne faisant pas partie du réseau des musées de France.

- **La Mission Sécurité, Sûreté et Accessibilité (MISSA)** est placée auprès de la Direction générale des Patrimoines du Ministère de la Culture. La MISSA exerce une mission de conseil et d'assistance en matière de sécurité, de sûreté et d'accessibilité des lieux patrimoniaux auprès de l'administration centrale, des services déconcentrés, des services à compétence nationale et des opérateurs sous tutelle.

  Elle peut soutenir les musées français qui disposent de l'appellation Musées de France pour la réalisation et la mise en œuvre des plans de sauvegarde en évaluant l'applicabilité des plans et en élaborant des rapports avec des préconisations précises qui sont transmises à l'autorité de tutelle du musée.

- **Le Centre de Recherche et de Restauration des Musées de France (C2RMF)** est un service à compétence nationale du Ministère de la Culture. Situé à Paris et à Versailles, le C2RMF a pour mission de mettre en œuvre, en liaison avec les conservateurs responsables des collections, la politique du Service des Musées de France de la Direction générale des Patrimoines en matière de recherche, de conservation préventive et de restauration des collections des musées de France.

  Le C2RMF constitue et conserve une documentation sur les matériaux, les techniques et la restauration des œuvres des musées.

- **Le Centre Interdisciplinaire de Conservation et Restauration du Patrimoine (CICRP)** a été créé par décision d'un comité interministériel d'aménagement du territoire en 1995. Il est géré sous la forme d'un Groupement d'intérêt public culturel constitué du Ministère chargé de la Culture, de la Ville de Marseille, du Conseil Régional de Provence-Alpes-Côte d'Azur et du Conseil Général des Bouches-du-Rhône.

  Le CICRP assure des missions de service public dans le domaine de la connaissance, la préservation et la restauration de biens culturels publics ainsi que les biens culturels privés protégés au titre des monuments historiques.

Ces organismes peuvent vous offrir :

- Une expertise sur les risques encourus par les collections muséales et patrimoniales.
- Des actions de formation et de sensibilisation.
- Un service d'accompagnement dans la réalisation des plans de sauvegarde.
- Un soutien technique, voire financier, pour la réalisation d'actions spécifiques en lien avec l'élaboration du PSBC et dans le cadre de sa mise en œuvre.

4.2 Impliquer les services de prévention, de protection et de secours de vos collectivités

Parallèlement, l'étude des différents plans existants sur votre territoire permet d'initier un travail fondamental de rencontre, coordination et collaboration avec d'autres acteurs extérieurs au musée : les services de secours et de prévention des risques de vos collectivités (ville, département, région, préfecture), mais aussi les autres acteurs, publics et privés, pouvant être impliqués dans la gestion du risque inondation, de la sauvegarde et du retour à la normale (cf. § 4.3 Se rapprocher d'autres établissements publics ou privés, Chap. I, p. 21).

Dès le début du processus d'élaboration de votre PSBC, il est conseillé de prendre contact avec les services de secours de votre territoire : SDIS, police ou gendarmerie, protection civile et services de prévention et de gestion des risques de vos collectivités. Ces acteurs peuvent en effet porter sur le musée un regard complémentaire et enrichissant qui vous permettra de mieux appréhender les risques, l'organisation de la gestion de crise et les modalités d'intervention sur le terrain.

D'ailleurs, n'oubliez pas qu'en fonction de l'ampleur de la crise, il se peut que les services de secours soient les premiers, voire les seuls acteurs à pouvoir intervenir dans votre établissement. Plus vous les aurez impliqués dans la réalisation de votre PSBC, mieux ils connaîtront votre musée et les méthodes de sauvegarde des biens culturels.

Pour établir des liens durables avec les services de secours ainsi qu'avec les services et autres organismes de prévention et de gestion des risques de votre collectivité, vous devez *(d'après Institut Canadien de Conservation, août 2014 - p. 38)* :

- Prendre contact avec l'ensemble des services de secours du territoire (SDIS, police ou gendarmerie, protection civile).
- Leur faire visiter le musée pour qu'ils se familiarisent avec le bâtiment et les collections, mais aussi pour avoir leur point de vue sur les opérations de sauvegarde à réaliser.
- Dresser la liste des personnes-ressources des services et des organismes publics (services de secours, services de la collectivité et organismes en charge de la prévention des risques) à contacter en cas d'urgence.
- Veiller à ce que votre établissement ne passe pas inaperçu aux yeux des autorités de votre collectivité.
- Déterminer la place qu'occupe votre musée dans le plan de sauvegarde de la collectivité.

4.3 Se rapprocher d'autres établissements publics ou privés

En cas de crise, des établissements culturels, des entreprises, des associations et d'autres établissements publics ou privés peuvent jouer un rôle dans l'évacuation, le stockage d'urgence, les premières mesures de conservation ou la restauration des œuvres…

Un rapprochement avec ces établissements peut vous permettre de mettre en place des conventions de coopération pour obtenir *(d'après Institut Canadien de Conservation, août 2014 - p. 45)* :

- des locaux pour l'accueil de vos collections sinistrées,
- une mise à disposition de personnels experts,
- une mise à disposition de matériaux,
- une mise à disposition de procédures permettant de réaliser les premières mesures de sauvegarde, de conservation ou de restauration des œuvres.

5. Mise en place d'un COPIL

Une bonne technique pour gérer l'avancement du projet PSBC, pour contrôler sa pertinence et pour réussir son intégration dans le processus de gestion globale des risques sur le territoire, est de mettre en place un Comité de pilotage (COPIL). Le choix des membres de ce COPIL est stratégique pour s'assurer de la prise de conscience et de l'implication de tous les acteurs territoriaux à la sauvegarde des biens culturels. C'est également un bon moyen pour éviter les interférences négatives lors du déploiement des différents plans d'intervention (PPI, ORSEC, Eta.ré) et de sauvegarde (PCS).

Dans ce sens, Il est important que parmi les membres de ce COPIL figurent a minima :

- **des représentants des établissements industriels concernés par les PPI,**
- **un représentant de la préfecture (compétence ORSEC),**
- **un représentant du SDIS (compétence Eta.ré),**
- **un représentant de la collectivité locale (compétence PCS),**
- **un représentant de la structure de tutelle du musée.**

II.

LE MUSÉE
ET SON ENVIRONNEMENT

II. LE MUSÉE ET SON ENVIRONNEMENT

Ce chapitre vous permettra de réaliser un travail de collecte, d'analyse et de mise en forme d'informations concernant votre musée et son environnement. Ces données sont déterminantes pour mieux anticiper, éviter ou traiter une situation d'urgence et elles devront être prises en compte dans l'élaboration de votre plan de sauvegarde afin d'adapter les procédures à la réalité de terrain.

En réalisant ce travail de collecte et d'analyse, vous devez garder en mémoire que les sources de risque peuvent être externes ou internes au musée, d'origine naturelle ou anthropique. Pour rappel, le tableau 2 ci-dessous présente les différents risques d'inondation pouvant affecter votre établissement et le tableau 3 (p. 24) donne les définitions des différents types d'inondation d'origine naturelle.

Tableau 2 : les différents types d'inondation

INONDATIONS	
D'ORIGINE NATURELLE	D'ORIGINE ANTHROPIQUE
Inondations par débordement direct	Rupture de barrage
Inondations par débordement indirect	Rupture de canalisation externe
Inondations par ruissellement	Rupture de canalisation interne
Inondations par submersion marine	Défaut d'étanchéité (toit, fenêtres, etc.)

Tableau 3 : définition et description des différents types d'inondations d'origine naturelle

TYPES D'INONDATIONS	DÉFINITION / DESCRIPTION
par débordement direct	Le cours d'eau sort de son lit mineur pour occuper son lit majeur.
par débordement indirect	Elles se produisent par la remontée d'eaux dans les réseaux d'assainissement ou d'eaux pluviales ou par l'élévation du niveau de la nappe phréatique (dans ce cas, on parle d'inondation par remontée de nappe).
par ruissellement	Elles se produisent lors de fortes pluies, lorsque la capacité d'infiltration ou d'évacuation des sols ou des réseaux de drainage est insuffisante. Le ruissellement est d'autant plus important que les terrains sont rendus imperméables, le tapis végétal est plus faible, la pente est plus forte et les précipitations sont plus violentes. Le ruissellement est indépendant du débordement. La combinaison des deux phénomènes amplifie l'amplitude de l'inondation.
par submersion marine	La submersion marine est une inondation temporaire de la zone côtière par la mer dans des conditions météorologiques et/ou marégraphiques défavorables (forte dépression, vent de mer, tempêtes d'équinoxe, coefficient de marée élevé) provoquant des ondes de tempête. Les submersions marines peuvent aussi se produire lors de tsunamis ou encore lors de ruptures d'ouvrages. *(Memento du maire, 2015)*.

1. Connaître l'environnement du musée

Pour connaître et comprendre l'environnement de votre musée, vous devez réaliser une étude de la zone géographique dans laquelle se situe votre établissement.

1.1 Connaître le territoire et les risques auxquels il est soumis

Avant tout, il s'agit de savoir à quels risques d'inondation est soumis le territoire sur lequel est situé votre musée. Ce type de connaissance est directement disponible dans les PPRI, PPI et PCS auxquels est astreint le territoire communal d'une façon générale, et la zone territoriale sur laquelle est située votre musée, de façon particulière. Les cartes de zonage et de ligne d'eau (cf. PPRI) fournissent, entre autres, les hauteurs de submersion que vous pourriez subir.

Pour cette partie, référez-vous au § 3. Articulation du PSBC aux autres plans existants, Chap. I (p. 15). L'analyse de ces plans vous permet de savoir quels sont les aléas de référence qui ont été établis pour votre territoire. La connaissance de l'aléa de référence lié à chaque type de risque inondation (crue, submersion marine, ruissellement, etc.) vous permettra d'organiser la gestion du risque autour de ces données.

1.2 Connaître l'environnement immédiat du musée et les risques auxquels il est soumis

En parallèle, vous devez réaliser une étude du terrain qui environne votre établissement afin de mieux connaître sa topographie (cf. le site « Geoportail » du gouvernement français : https://www.geoportail.gouv.fr/carte) et de mettre en évidence les cours d'eaux et les canalisations qui pourraient potentiellement porter atteinte à votre musée.

Cette étude doit permettre d'établir une carte précise de l'environnement global et immédiat du musée. Cette carte peut inclure la représentation des lignes d'eau et doit signaler s'il existe des entrées situées à un niveau inférieur des lignes d'eau et du sol.

2. Inspecter et analyser le(s) bâtiment(s) du musée

2.1 Inspecter le(s) bâtiment(s)

Un musée peut être composé par un ou plusieurs bâtiments. Cet ensemble architectural ne doit rien vous cacher : vous devez inspecter le bâtiment avec soin afin de connaître son état, relever les dysfonctionnements et indiquer quels équipements risquent de poser problème.

2.2 Mettre à jour les plans du musée

En parallèle, vous devez également vous assurer que tous les plans du musée sont à jour. Ces plans sont nécessaires pour repérer facilement et sans ambiguïté les différents espaces du musée, mais aussi tout ce qui est en rapport avec la circulation des fluides (canalisations, chaudières, radiateurs, etc.) ainsi que les points de coupure d'eau, d'électricité, de chauffage, etc.

Pour bien mesurer l'importance de ce travail, il faut savoir que de nombreux musées (et collections) ont été inondés suite à une rupture de canalisation.

2.3 Identifier le(s) lieu(x) mobilisable(s) pour la mise en œuvre du PSBC

L'analyse des différentes salles à l'intérieur du musée et des espaces extérieurs à proximité du bâtiment est nécessaire à l'identification des lieux mobilisables pour la mise en œuvre du plan ainsi que le traitement et le stockage des œuvres : la zone du poste de commandement, la zone de transit, la zone de traitement et la zone de repli.

Ces zones sont définies au § 4.7 Les zones d'application du PSBC, Chap. III, (p. 60). Elles doivent être facilement accessibles, doivent pouvoir être aménagées rapidement et permettre de protéger les personnes et les biens des différents risques induits par l'inondation et les intempéries.

3. Inventorier et prioriser les collections

L'analyse des collections du musée est un moment crucial du processus d'élaboration du PSBC et, en même temps, une des questions les plus complexes. En effet, les objectifs attendus sont : de mesurer les vulnérabilités des œuvres vis à vis de l'eau, des chocs, etc. et d'établir la liste des œuvres prioritaires (LOP), en vue de préparer leur éventuelle évacuation en cas d'inondation du musée. Il s'agit de savoir ce qu'il faut sauvegarder et comment procéder.

Ce travail difficile mais nécessaire consiste à accepter que, face au danger et au temps dont vous disposez pour réagir, vous ne pourrez peut-être pas tout sauver. Pourtant, c'est précisément grâce à ce travail qu'il vous sera possible d'anticiper les stratégies de sauvegarde des œuvres et que, le jour venu, vous aurez un peu plus de temps pour agir!

3.1 La place centrale de l'inventaire dans la priorisation des œuvres

Pour procéder à l'élaboration de la LOP vous devez travailler à partir de l'inventaire des œuvres du musée. Pour cela, il est souhaitable d'avoir un inventaire exhaustif de l'ensemble des collections mais, si ce n'est pas encore le cas, vous pouvez commencer à travailler sur votre LOP tout en terminant le récolement de vos collections. Veillez toutefois à ne pas oublier de mettre à jour votre LOP en fonction des éventuelles découvertes que vous ferez lors de votre récolement et des nouvelles acquisitions du musée.

Le cas particulier des prêts d'œuvres venant d'autres institutions est intéressant car selon la déontologie muséale, elles doivent toujours être considérées prioritaires. Vous aurez donc à gérer temporairement (pendant la durée du prêt), l'inventaire et la LOP de votre musée ainsi que les œuvres en prêt. Comme nous le verrons au cours du chapitre suivant, la LOP est à la base de l'organisation des opérations de sauvegarde, et notamment de la rédaction des fiches réflexes. Il est important de réfléchir à ce problème de façon collaborative avec l'institution prêteuse qui est nécessairement compétente dans le traitement de ses œuvres. Mais, peut être, dispose t-elle déjà de fiches réflexes ?

3.2 La priorisation des œuvres

Si le travail de priorisation des œuvres doit nécessairement être conduit par le/les responsable(s) des collections du musée, il est cependant conseillé d'inclure dans le groupe de travail des représentants d'autres services du musée (service technique, service administratif, service des publics, service des archives, etc.). En effet, comme précisé plus bas, la sélection doit prendre en considération différents éléments : la valeur (historique, artistique, marchande, etc.) de l'œuvre mais aussi sa maniabilité, son accessibilité, sa transportabilité, sa diffusion auprès des publics.

La sélection des œuvres prioritaires ne peut donc pas être faite de manière hasardeuse, elle doit répondre à un certain nombre de critères complémentaires permettant d'argumenter et de justifier les choix réalisés.

Pour vous aider dans cette tâche, un exemple de grille d'évaluation est disponible en annexe (Annexe n°1, p.85). Cette grille consiste à attribuer à vos œuvres une note comprise entre 1 et 4 pour chacun des critères listés ci-dessous :

- (c1) La valeur historique / artistique.
- (c2) La rareté.
- (c3) La valeur transitionnelle[1] / sentimentale.
- (c4) La valeur marchande.
- (c5) La communication et diffusion du bien.
- (c6) La documentation et connaissance du bien.
- (c7) La sensibilité du bien.
- (c8) La protection du bien face à la vulnérabilité du bâti.
- (c9) La manipulabilité (taille/poids).
- (c10) Les conditions d'accessibilité.

Une fois la cotation effectuée, vous pouvez interpréter cette grille de différentes façons :

1. Effectuer le calcul de la valeur moyenne (prenant éventuellement en compte une pondération des critères) obtenue pour chaque œuvre et utiliser ces valeurs moyennes comme base de réflexion pour orienter vos choix de priorisation. L'inconvénient de cette technique simple et que vous perdez de vue l'aspect multidimensionnel de ces valeurs moyennes.
2. Effectuer un calcul de valeur moyenne (éventuellement pondérée) par catégories de critères. Dans le cas de l'exemple de la liste ci-dessus, les critères c1 à c6 sont significatifs de la Valeur de l'œuvre, les critères c7 et c8 de sa Vulnérabilité et les critères c9 et c10 de sa Facilité d'évacuation. Ainsi, on retrouve l'aspect multidimensionnel de l'évaluation, ce qui donne lieu à une réflexion plus riche en terme de traitement des œuvres prioritaires, que ce soit par des mesures de prévention, de protection et/ou de sauvegarde. Ces points sont développés au cours du paragraphe 3.4 qui suit.

Dans tous les cas, il est important de garder à l'esprit que les critères listés peuvent être échangés avec d'autres que vous pourriez juger plus pertinents vis-à-vis des spécificités de votre musée.

1 L'objet transitionnel est un objet qui possède une valeur sentimentale car il a été (consciemment ou inconsciemment) choisi par un groupe d'individus pour représenter quelque chose ou quelqu'un en son absence.

3.3 Établir un ordre de priorité

Ce système d'évaluation facilite également la création d'une liste d'œuvres classées par ordre décroissant de priorité afin de déterminer la séquence et l'organisation des opérations de sauvegarde.
Par ailleurs, en fonction du nombre d'œuvres prioritaires que vous aurez déterminé, il sera peut-être nécessaire d'établir deux niveaux de priorisation : le niveau 1 correspondra aux priorités absolues et le niveau 2 aux œuvres à sauvegarder dans un deuxième temps, en fonction du type de sinistre et du temps de réaction dont vous disposerez.
La mise en place de ces deux niveaux permet de s'adapter à deux situations potentielles : un scénario qui laisse suffisamment de temps pour réagir et pour réaliser l'ensemble des opérations de sauvegarde et un autre qui correspond à une urgence plus critique.

3.4 Réfléchir à l'emplacement et au repérage des œuvres prioritaires

Après avoir identifié les œuvres prioritaires, il convient, face à chacune d'entre elles, de se poser trois questions qui auront un impact sur l'organisation des stratégies de sauvegarde de votre PSBC :

- Est-il possible et souhaitable de modifier l'emplacement de cette œuvre pour faciliter son évacuation ou améliorer sa sauvegarde sur place[2] ?

- Est-il possible et souhaitable de modifier les techniques d'accrochage et/ou de présentation de cette œuvre pour faciliter son évacuation ou améliorer sa sauvegarde sur place ?

- Est-il possible et souhaitable de mettre en place une technique de repérage pour faciliter son identification par l'équipe du musée et les services de secours ?

2 En fonction de la nature de l'œuvre (matériaux, dimensions, poids etc.), en fonction du type de sinistre ou du temps de réaction disponible, le bien pourra être évacué ou sauvegardé sur place.

4. Recenser les ressources humaines et matérielles du musée

4.1 Recenser les ressources humaines internes et externes au musée

Le recensement et l'analyse des ressources humaines mobilisables (en interne et en externe) est l'étape nécessaire à l'identification des personnes susceptibles d'intervenir sur le site et des missions pouvant leur être confiées. Cette analyse doit prendre en compte les compétences professionnelles, mais aussi les aptitudes et les qualifications de chacun (limitations physiques, résistance au stress, distance entre le lieu de résidence et le musée, etc.).

Ce travail préliminaire est nécessaire à la constitution et à l'organisation de la cellule de crise et des équipes opérationnelles (Cf. § 3. Constituer le Poste de Commandement du Musée, Chap. III, p. 43).

Dans le cadre de ce recensement, la question de la participation de bénévoles comme ressources externes (sous forme de structures associatives) doit faire l'objet d'une importante réflexion car le problème est complexe. En effet, il pose des questions en termes d'assurance, de sécurité et de qualification vis-à-vis des tâches à accomplir. Si vous optez pour une telle possibilité, il est nécessaire d'attribuer aux bénévoles des missions clairement identifiées et appropriées, de prévoir en amont des cycles de formation, des équipements dédiés et des exercices conjointement menés avec le personnel du musée afin de bien les intégrer dans l'équipe d'intervention *(d'après V. DORGE et S. L. JONES, 2004 - p. 159)*.

L'attribution de tel ou tel rôle dans le cadre des opérations de sauvegarde du musée est, pour la personne désignée, une responsabilité qui ne doit pas être prise à la légère. Le choix du personnel impliqué dans la gestion de crise doit donc être fait sur la base des compétences, des aptitudes, des contraintes et de la motivation de chacun.

4.2 Recenser les équipements disponibles

Le recensement des équipements et des matériels disponibles dans le musée pouvant servir à la sauvegarde des œuvres est le premier pas pour l'élaboration de la liste des équipements et matériels nécessaires à la sauvegarde des biens culturels (Cf. § 4.5 « Définir les ressources matérielles nécessaires au PSBC », Chap. III, p. 59).

L'écart éventuel entre les équipements disponibles et les équipements nécessaires à la sauvegarde ne deviendra visible qu'au fur et à mesure de l'avancement de votre PSBC. En effet, c'est en définissant les procédures de sauvegarde (puis en les testant dans le cadre d'exercices de simulation) que vous saurez exactement ce qu'il vous manque, ce qu'il convient d'acquérir, ce qui peut être prêté par un autre établissement ou loué à un tiers. Dans le cas de prêts ou de locations, des conventions peuvent être établies en amont pour faciliter la mise à disposition du matériel.

Lors du recensement de vos équipements, n'oubliez pas d'analyser la manière dont ils sont entreposés. Le matériel destiné à la sauvegarde doit en effet être bien rangé et maintenu en bon état, il doit être facilement accessible et situé à l'abri des inondations, car sinon, il pourrait être endommagé et devenir inutilisable !

Les équipements et matériels nécessaires à la sauvegarde incluent :

- Le matériel destiné au démontage des systèmes de présentation des œuvres : gants, tournevis, dévisseuses, ventouses (pour les vitrines), etc.,
- Le matériel destiné à la protection des œuvres : papier bulle, boîtes étanches, caisses, papier de soie, sachets d'anoxie, etc.,
- Le matériel destiné au transport des œuvres : transpalettes, chariots, etc.,
- Le matériel destiné au suivi des opérations de sauvegarde : gilets, documents, stylos, lampes frontales, sacs, moyens de communication (téléphones portables, talkie-walkie), etc.

5. Identifier les mesures préventives en place

Avant même d'avoir élaboré ou finalisé le PSBC, votre musée doit mettre en place, s'il n'en possède pas déjà, des mesures préventives contre les risques d'inondation et établir des protocoles de contrôle et de suivi de ces mesures.

Il existe en effet des actions et des équipements qui peuvent considérablement réduire l'occurrence d'une inondation (prévention) ou d'en limiter ses dommages (protection).

Les principales mesures sont :

- L'inspection, l'entretien et le nettoyage réguliers de certaines parties stratégiques du bâtiment (greniers, caves, toitures, gouttières, passage des circuits d'eau et de chauffage, portes, fenêtres et autres ouvertures sur l'extérieur).
- Le rangement des espaces d'exposition, de travail, de transit du musée pour qu'ils ne soient pas encombrés d'objets qui pourraient gêner les opérations de sauvegarde voire créer des dommages supplémentaires (formation d'embâcles et d'objets flottants).
- Une réflexion sur l'emplacement des collections dans les salles d'exposition et dans les réserves pour limiter les risques pour les œuvres vulnérables.
- L'installation et le suivi de systèmes d'alarme et de surveillance (capteurs d'humidité, détecteurs de présence d'eau, société de surveillance pour réaliser des rondes journalières et/ou nocturnes…).
- L'installation et le suivi de systèmes de protection et de barrage à l'intérieur et/ou à l'extérieur de l'établissement (batardeaux, clapets anti-retour, parois étanches, systèmes de pompage…) *(d'après Willem HEKMAN, 2010)*.

Pour que ces actions soient effectives et que les équipements soient opérationnels, chaque mesure doit être associée au nom d'un responsable en charge d'en réaliser le suivi et le contrôle de manière périodique.

Ainsi, il est possible d'établir une liste de missions préventives prenant la forme d'un tableau à cinq colonnes avec le libellé de l'action à réaliser, le nom du référent, la date où les actions de suivi et de contrôle ont été effectuées, d'éventuelles remarques et mesures à entreprendre qui peuvent conditionner la date du futur contrôle (d'après G. GUASTI et A. SIDOTI, 2014).

Actions à réaliser	Référent	Date du contrôle	Remarques / Mesures à entreprendre	Prochaine date de contrôle

6. Analyser la couverture assurantielle du musée

L'analyse de votre système d'assurance est fondamentale car elle vous permet de savoir si votre contrat est adapté à vos besoins.

Pour procéder à cette étude, vous devez vous poser trois questions principales :

- Qu'est ce qui est couvert par votre assurance, en termes de ressources humaines (employés, prestataires extérieurs, bénévoles) et de biens (bâtiment, collections, objets empruntés, matériaux de bureau, équipement de sauvegarde, etc.) ?
- Quels types de sinistres (rupture de canalisation, catastrophe naturelle, eau contaminée, etc.) ?
- Quels types de dépenses (frais d'entreposage, location ou achat de matériel et d'équipement d'urgence, sauvetage et traitement des collections, etc.) ?

Les réponses à ces questions doivent être prises en compte dans l'élaboration de votre PSBC. De cette manière, vos stratégies en matière de prévention des risques et d'intervention en cas d'urgence seront plus adaptées aux éventuelles carences de votre couverture assurantielle *(d'après Institut Canadien de Conservation, août 2014 - p. 110)*.

7. Réaliser la synthèse des forces et des vulnérabilités de votre musée

Le recueil et l'analyse de toutes ces connaissances sur le musée et son environnement permettent d'obtenir un instantané de la situation du musée. Il vous sera donc possible de dégager les points forts et les points faibles, ainsi que des recommandations et des mesures à prendre pour palier aux points faibles.

L'analyse des forces et des faiblesses peut être réalisée sous la forme d'un tableau de ce type :

Elément analysé	Analyse	Pistes d'amélioration envisagées	Coûts

8. Établir une politique budgétaire

Ce travail d'acquisition des connaissances sur le musée et son environnement vous a permis de réaliser un premier bilan de l'état de préparation de votre établissement face aux différents risques inondation et de commencer à identifier les investissements que vous devrez réaliser pour améliorer la résilience de votre musée.

Cependant, vous ne pourrez avoir une vision globale des dépenses à effectuer que lorsque vous aurez terminé votre PSBC et que vous l'aurez testé dans le cadre d'un exercice de simulation.

En chiffrant ces investissements, il vous sera plus facile d'établir une politique budgétaire consacrée à la prévention et à la sauvegarde du musée et de ses collections et de faire des choix pertinents concernant les achats prioritaires *(d'après V. DORGE et S. L. JONES, 2004)*.

Afin de justifier plus facilement vos dépenses auprès des décideurs, vous pouvez calculer le retour sur investissement de votre projet. L'estimation des pertes devra prendre en compte les dommages tangibles (pertes économiques liées à l'endommagement des œuvres et des infrastructures), mais aussi les dommages intangibles liés à la perte des valeurs culturelle, historique ou transitionnelle des œuvres atteintes ou détruites par l'inondation.

III.

L'ORGANISATION OPÉRATIONNELLE DE LA GESTION DE CRISE

III. L'ORGANISATION OPÉRATIONNELLE DE LA GESTION DE CRISE

Ce chapitre vise à vous accompagner dans la rédaction de la partie de votre PSBC relative à l'organisation opérationnelle de la gestion de crise. Grâce à ce travail et à celui que vous avez mené dans le chapitre précédent vous pourrez insérer dans votre PSBC :

- Une présentation pertinente du musée
- Une description des influences de l'environnement sur le musée
- L'identification des risques auxquels l'établissement est soumis
- Les plans du musée
- Le schéma d'alerte
- La composition de la cellule de crise
- Les fiches réflexes
- La liste des œuvres prioritaires
- La liste des ressources matérielles nécessaires à la mise en œuvre du PSBC
- L'annuaire de crise
- Les protocoles des premières mesures de conservation des œuvres
- Autre

1. Mettre en place un système de surveillance et d'alerte

En cas d'urgence, chaque minute compte! Pour être sûr, dans la mesure du possible, de ne pas passer à côté d'une information ou d'une donnée importante, il peut s'avérer nécessaire de se doter d'un système de surveillance et d'alerte constitué de plusieurs dispositifs.

Ces dispositifs sont, d'une part, les systèmes de surveillance et d'alerte externes au musée et, d'autre part, des dispositifs internes au musée. La combinaison des deux constituera votre propre système de surveillance et d'alerte.

1.1 Les systèmes de surveillance et d'alerte externes

En France, l'État, les collectivités territoriales et les organismes (publics et privés) en charge de la prévention des risques d'origines naturelle et/ou anthropique, offrent des systèmes d'information qui fournissent en permanence des renseignements divers (climatiques, accidentels, etc.), des suivis relatifs aux évolutions de situations critiques, et en cas d'urgence, un service d'alerte des populations concernées (services téléphoniques ou « sms » automatisés). Parmi ces dispositifs, les principaux sont :

Le site de Météo France qui diffuse les prévisions météorologiques officielles de Météo-France à 15 jours pour toutes les villes et territoires de la France métropolitaine et d'outre-mer.

Consultez ces informations sur : http://www.meteofrance.com

Le site VigiCrues, alimenté par le réseau Vigicrues, qui collecte en continu les niveaux d'eau et les débits des cours d'eau observés en temps réel sur près de 1700 points de mesure télétransmis, ainsi que leurs évolutions au cours des derniers jours et des dernières heures.

Consultez ces informations sur : https://www.vigicrues.gouv.fr

---

Le site Web de votre collectivité et ceux d'autres organismes présents sur le territoire en charge de la prévention des risques qui peuvent diffuser des informations concernant les risques auxquels le territoire est exposé.

Consultez, entre autres, de telles informations sur : http://www.predictservices.com

---

Le système d'alerte et d'information mis en place par votre collectivité pour prévenir la population. Les communes disposent de sirènes, mais elles peuvent également proposer l'inscription sur un répertoire permettant d'être contacté en cas d'urgence.

Renseignez-vous auprès de votre commune pour savoir s'il existe un répertoire de ce type. Assurez-vous que votre établissement y soit inscrit et qu'il sera informé dès le premier niveau d'alerte afin de disposer d'un maximum de temps pour réagir. Par la suite, veillez à mettre à jour vos coordonnées en cas de changement de personnel, d'adresse, de téléphone, etc.

1.2 Les systèmes de surveillance et d'alerte internes

S'il est important de savoir ce qui se passe à l'extérieur du musée, il est également fondamental de contrôler ce qui s'y passe à l'intérieur. En effet, une simple rupture de canalisation, une fuite au niveau de la toiture ou encore une avarie du système de climatisation peuvent, s'ils ne sont pas détectés à temps, avoir des conséquences dévastatrices sur les collections.

Votre établissement peut donc se doter, s'il n'en possède pas encore, de dispositifs pour détecter de telles défaillances.

Parmi ces dispositifs, il convient de citer :

- Les systèmes de mesure et de contrôle de l'hygrométrie et de la température qui peuvent être disposés dans les salles du musée et/ou à proximité de chaque objet sensible au changement de température et d'humidité.
- Les systèmes de détection de présence d'eau qui ont pour but de détecter et de localiser la présence de liquide.
- Les systèmes de surveillance humaine ou de surveillance par des systèmes électroniques de sécurité ou de gardiennage.

1.3 Le traitement des données et le protocole de surveillance

Le musée peut donc se connecter à ces systèmes de surveillance et d'alerte externes et internes et exercer une veille afin d'anticiper les événements redoutés, de diminuer la cinétique (vitesse) de réaction et, par conséquent, d'augmenter le temps disponible pour déployer le PSBC.

Toutefois, la mise en place d'un tel système de surveillance entraîne la nécessité d'élaborer des protocoles de surveillance et d'exploitation des données récoltées en nommant un/des responsables et en déterminant les modes opératoires de veille, de suivi, d'analyse et de communication de ces informations. Ces données seront en effet déterminantes pour décider le déclenchement du PSBC, son éventuelle adaptation en fonction de l'évolution de la situation et l'annonce de la fin des opérations.

2. Les modalités de déclenchement du PSBC

2.1 Le schéma d'alerte

Le schéma d'alerte est une vue synthétique de la procédure d'alerte permettant de visualiser les flux d'informations entre les différents acteurs prenant part à cette procédure. À travers des flèches il est possible de représenter le sens de circulation des informations entre les dispositifs de surveillance jusqu'à votre musée.

Pour établir le schéma d'alerte, vous devez :

- Identifier les différentes sources d'alerte présentes sur votre territoire,
- comprendre comment circule l'information,
- établir avec ces organismes un canal de communication fiable qui, en cas d'urgence, vous permettra d'être informé le plus rapidement possible. Par ailleurs, tout au long de l'inondation, vous devrez veiller à ce que ce canal de communication reste activé, en réalisant régulièrement un point sur l'évolution de la situation. Ce canal de communication permettra au musée de ne pas rester isolé et de pouvoir, en fonction des informations obtenues, mieux orienter les actions du PSBC.

La figure 2 (p. 40) reprend, à titre d'exemple, le schéma d'alerte du Musée de la Camargue. Il peut servir de modèle afin d'expliciter le niveau de détail d'un tel schéma. Dans le cadre de cet exemple, le cheminement de l'information a ceci de particulier qu'il suit l'écoulement du fleuve (le Rhône) :

1. Le point de départ des alertes relatives aux niveaux de crue est le barrage de Vallabrègues situé en amont de la ville d'Arles.
2. L'alerte est transmise à l'établissement Voies Navigables de France (VNF) de la ville d'Arles.
3. Le VNF transmet l'alerte aux responsables de la ville d'Arles ainsi qu'au Parc Naturel Régional de Camargue (PNRC) où se réunit la Commission Exécutive de l'Eau, regroupant l'ensemble des responsables territoriaux et de la Sécurité Civile.
4. Le PNRC transmet l'alerte au Musée de la Camargue dont il en est responsable.
5. Le Musée de la Camargue peut décider d'organiser ou pas le Poste de Commandement du Musée (PCM) et déclencher le PSBC.

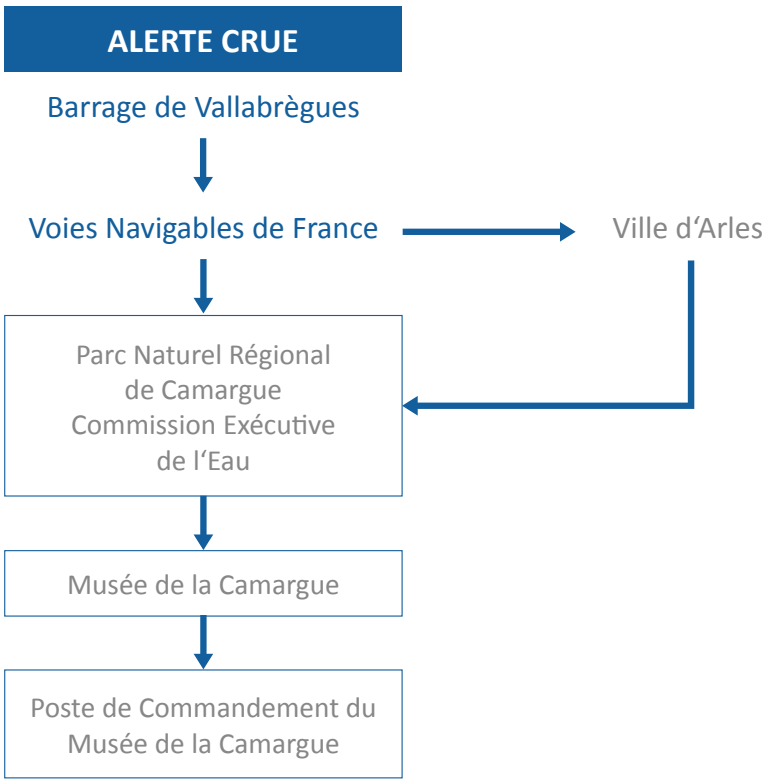

Figure 2 : exemple du schéma d'alerte pour le musée de la Camargue. Les flèches indiquent la circulation de l'information. Les noms non encadrés identifient des organismes externes au musée et avec lesquels il est important d'établir des relations fiables. Pour le musée de la Camargue, la relation primordiale est celle avec la Commission Exécutive de l'eau qui se réunit au Parc Naturel Régional de Camargue dont dépend le musée.

2.2 La définition des niveaux d'alerte du musée

À l'image de la Vigilance météorologique, des plans Vigipirate, des Plans Communaux de Sauvegarde, etc., il peut être intéressant de définir plusieurs niveaux d'alerte du Musée avec des actions spécifiques associées à chacun d'eux. Ces niveaux d'alerte peuvent être liés à l'imminence d'un événement, à son intensité, à la gravité de ses conséquences ou tout autres critères jugés pertinents.

Sur la base des niveaux d'alerte établis sur votre territoire, votre établissement, en tant qu'organisation autonome mais dépendante du fonctionnement territorial global, peut être plus ou moins affecté par les phénomènes accidentels en question, et peut établir ses propres niveaux d'alerte. À chaque niveau d'alerte, des procédures appropriées seront associées, allant d'une simple vigilance accrue jusqu'à la mise en place d'opérations d'évacuation.

Pour déterminer les niveaux d'alerte de votre musée, il est nécessaire d'étudier, dans un premier temps, comment sont définis les niveaux d'alerte de votre territoire en fonction des différents scénarios de risque potentiels (intempéries, niveaux de crue, rupture de barrage, remontées maritimes, etc.). Des informations pertinentes à ce sujet peuvent être extraites du PPRI, du PCS et du DICRIM (Document d'Information Communal sur les Risques Majeurs) de votre commune.

D'autre part, la prise en compte des retours d'expérience de sinistres passés, vous permettra d'établir un lien entre les niveaux d'alerte du territoire et les impacts potentiels sur votre musée. En effet, selon la localisation du musée et ses caractéristiques, certains niveaux d'alerte peuvent être associés à des scénarios qui peuvent ne pas vous impacter, ou au contraire, être très impactants. Ainsi, les impacts potentiels (pour votre musée) associés à chaque niveau d'alerte du territoire vous permettront de déterminer votre propre échelle de niveau d'alerte et les mesures correspondantes.

2.3 Les niveaux d'alerte et le déclenchement du PSBC

Les niveaux d'alerte du musée sont donc définis en fonction des différents scénarios de risque d'inondation du musée et par les principaux comportements et procédures qu'il convient de suivre. Ainsi, vous pouvez définir clairement les conditions de déclenchement du PSBC et de sa montée en puissance. Les niveaux d'alerte, ainsi que les actions associées, ne peuvent être que spécifiques à votre musée.

La figure 3 (p. 42) illustre, à titre d'exemple, une organisation à cinq niveaux d'alerte où le PSBC est déclenché dès le niveau 2.

Le niveau 1 de l'alerte induit un premier état de vigilance de l'équipe du musée. Le musée ne peut pas être inondé, mais l'état de vigilance oblige à se maintenir informé de l'évolution de la situation.

Au niveau 2 de l'alerte, le musée n'est toujours pas en situation d'être inondé mais la dérive négative de la situation demande l'évacuation du public, le déclenchement du PSBC et la constitution du poste de commandement.

Au niveau 3 de l'alerte, le musée se prépare à la sauvegarde de ses biens culturels sans toutefois déclencher le déplacement effectif des œuvres.

Au niveau 4 de l'alerte, les prévisions de l'inondation du musée sont quasiment certaines. Il convient de déclencher les procédures de sauvegarde, comme par exemple l'évacuation préventive des œuvres prioritaires.

Au niveau 5 de l'alerte, le musée est touché par l'inondation, il convient donc de déclencher les mesures de sauvetage des œuvres.

1

- Observation ou réception d'une alerte intérieure et/ou extérieure au musée.
- Analyse des données de l'alerte.
- Information au responsable et (si ce n'est pas la même personne) au coordinateur du PSBC.
- Prise de décision relative au déclenchement du PSBC.

2

- Déclenchement du PSBC.
- Réunion du Poste de Commandement.
- Préparation du matériel et du Poste de Commandement.
- Mise en place de la zone de Commandement.

3

- Préparation de la zone de transit et de la zone de repli pour les collections.
- Préparation du matériel de sauvegarde.
- Exécution de procédures de protection.

4

- Exécution des procédures de sauvegarde des collections.

5

- Exécution des procédures de sauvetage des collections.

Figure 3 : exemple d'organisation à cinq niveaux d'alerte avec les mesures prévues pour chaque niveau.

Cette décomposition en niveaux d'application du PSBC est un modèle type fourni à titre indicatif. Vous êtes donc invités à l'adapter à votre cas concret en augmentant ou diminuant le nombre de niveaux et en modifiant les procédures associées à chacun d'eux.

Les passages du niveau 1 au niveau 5 peuvent être rapides et vous ne serez pas forcément sur place pour prendre les mesures adéquates de façon progressive. De nombreux exemples montrent qu'il est possible de passer du niveau 1 au niveau 5 en seulement quelques heures (2 à 4 heures). Dans le cas d'inondations torrentielles, cela peut être encore plus rapide. L'anticipation (raisonnée) peut s'avérer primordiale.

3. Constituer le Poste de Commandement du Musée

Quelle que soit l'origine de l'inondation, il appartient au chef de l'établissement de prévoir et de mettre en œuvre toute l'organisation interne permettant d'assurer la sécurité des usagers, du personnel, des tiers, des biens et de la protection de l'environnement du musée. Pour cela, il doit s'entourer de ressources humaines ayant les compétences nécessaires pour appliquer le PSBC : la Cellule de Crise (CC) ou le Poste de Commandement du Musée (PCM).

Par ailleurs, l'organisation du PCM doit prendre en compte la question de la chaîne de commandement qui vise à identifier les différents décideurs et donneurs d'ordre qui seront à l'origine du déclenchement du PSBC et qu'il faudra tenir informés de l'évolution de la situation. En traçant de manière précise le circuit de prise de décision, vous saurez qui solliciter pour lancer le plus rapidement possible les opérations de sauvegarde des biens culturels. L'identification de la chaîne de commandement vous permettra également de vérifier le bon fonctionnement et la réactivité de cette dernière afin de ne pas être soumis à un retard de prise de décision qui risquerait de vous faire perdre du temps précieux pour la mise en œuvre du PSBC. Ce processus devra faire l'objet d'une fiche réflexe associée à la cellule de direction.

3.1 Définition et organisation du PCM

Dans le cadre du PSBC, le Poste de Commandement du Musée a pour mission la gestion de l'ensemble des opérations à réaliser pour mener à bien la sauvegarde des biens culturels. Toutes les décisions sont prises ou validées par le Directeur des Opérations de Sauvegarde du Musée (DOSAM) et toutes les opérations réalisées doivent lui être signifiées. Sa composition est directement liée aux ressources humaines et matérielles de l'établissement, à la taille du/des bâtiment(s), à la nature des collections et aux missions qui devront être effectuées *(d'après Institut Canadien de Conservation, août 2014 - p. 22-27)*.

Les participants doivent être choisis en fonction de différents critères : leurs compétences professionnelles, leurs aptitudes psychologiques et physiques à réaliser ces missions, leur capacité à se rendre rapidement sur le lieu de l'événement, etc. (Cf. Annexe n° 4, p. 88 et Annexe n° 5, p. 89). Afin de prendre en compte ces différents éléments, l'équipe du PCM doit être constituée dans le dialogue et l'échange. Il est très important de présenter clairement à toutes les personnes concernées les enjeux et les contraintes des missions, mais aussi de faire comprendre l'importance du rôle de chacun dans le processus global.

A minima, le PCM sera constitué d'un binôme, pour pouvoir échanger les points de vue et se répartir les missions de décision, de communication, de coordination et de commandement. A contrario, plus les intervenants de terrain sont nombreux, plus le PCM doit être étoffé pour faciliter la coordination, la remontée des informations et la descente des ordres. L'idée est de disposer, au niveau du PCM, d'un représentant par catégorie d'intervenants sur le terrain. La figure 4 (p.45) est un exemple d'organisation du PCM où le nombre d'intervenants et la taille du musée justifierait la présence de cinq cellules :

- une cellule de direction,
- une cellule logistique,
- une cellule bâtiment,
- une cellule collection,
- une cellule communication.

3.1.1 La cellule de direction et de coordination des opérations de sauvegarde

L'organisation hiérarchique du PCM doit prévoir une cellule de direction qui a pour objet de prendre les décisions et de coordonner les opérations menées par les équipes de terrain sous la direction des cellules logistique, bâtiment, collection et communication. L'objectif est de disposer, à tout moment, d'une vision sur l'ensemble du processus de sauvegarde conduit à l'intérieur et à l'extérieur de l'établissement pendant la crise.

La cellule de direction peut inclure également un poste de Coordinateur des Opérations de Sauvegarde du Musée (COSAM). Son rôle est de maintenir un dialogue permanent avec les différents responsables des autres cellules et de manager les décisions stratégiques prises avec ou par le DOSAM.

3.1.2 Les responsables de cellules

Les responsables de cellules font partie du PCM. Ils doivent rendre compte à la cellule de direction de ce qui se passe sur le terrain, relayer les ordres donnés par la cellule de direction et veiller à leur bonne exécution. Le rôle des responsables des cellules est d'avoir une vision rapprochée du déroulement des procédures spécifiques tout en gardant une perspective globale de la situation sur le terrain.

La figure 4 (p.45), propose une organisation indicative du PCM qui a été imaginé sur la base des grandes missions à réaliser pour mettre en œuvre la sauvegarde des biens culturels :

- assurer la protection et/ou la sauvegarde du bâtiment et de son environnement immédiat,
- assurer la protection et/ou la sauvegarde des collections,
- assurer le suivi logistique et administratif des opérations,
- assurer une communication interne et externe tout au long de l'événement.

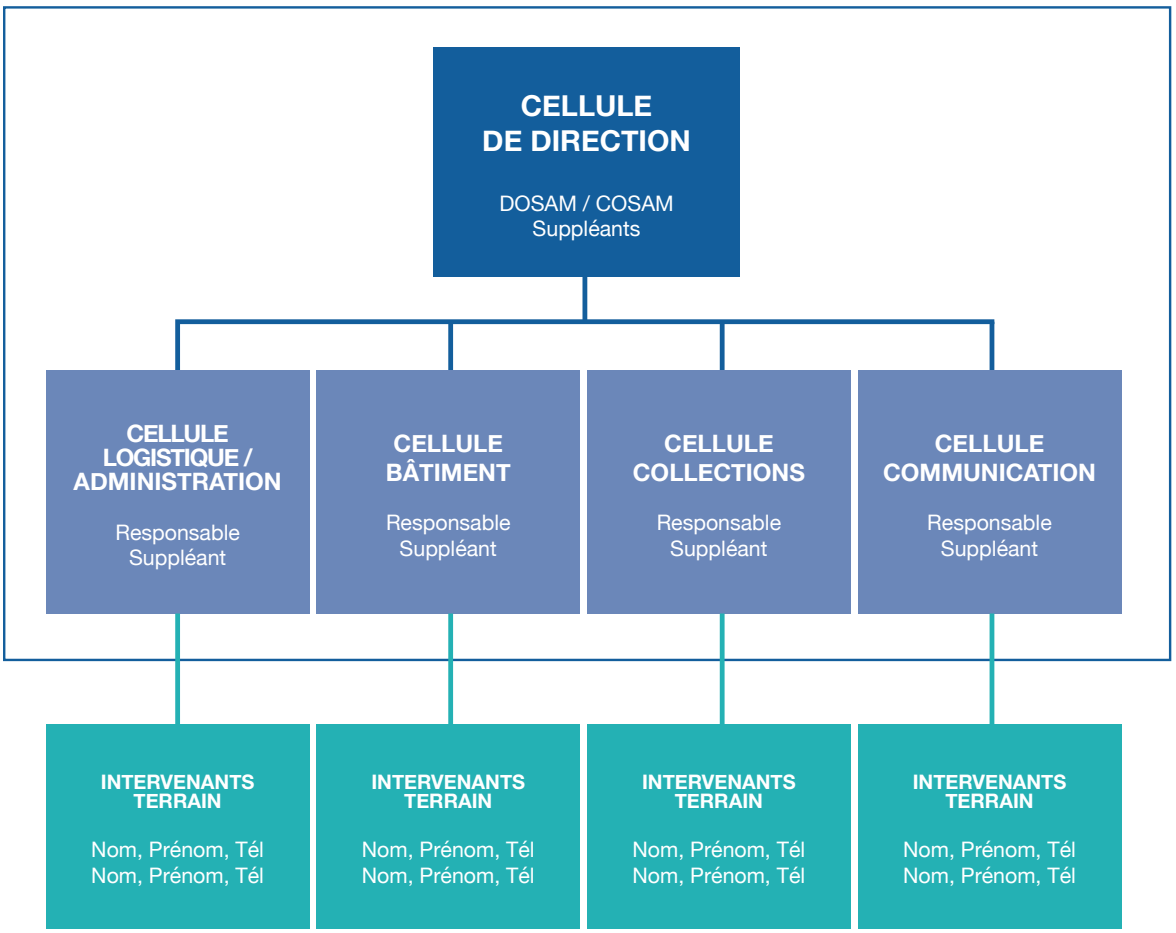

Figure 4 : exemple d'organisation d'un Poste de Commandement de Musée de grande taille.

À titre indicatif, vous trouverez ci-dessous une possible répartition des principales missions à accomplir en fonction des différentes cellules :

CELLULE DE DIRECTION ET DE COORDINATION DES OPÉRATIONS DE SAUVEGARDE

- Décider le déclenchement du PSBC.
- Piloter les cellules lors de la gestion de crise.
- Déterminer les besoins, choisir les postes d'activité de l'équipe de sauvegarde et donner les consignes de travail.
- S'informer régulièrement de l'évolution de la situation et prendre les décisions stratégiques en fonction de cette évolution.
- Réaliser ou superviser la main courante.
- Décider de la fin d'une crise.

CELLULE LOGISTIQUE ET ADMINISTRATIVE

- Préparer la zone de commandement et la rendre opérationnelle.
- Préparer un lieu d'accueil et d'information pour les personnes participant à la sauvegarde.
- Mobiliser le matériel nécessaire à la sauvegarde, qu'il soit propre ou externe au musée.
- Préparer et organiser la/les zone(s) de transit, de traitement et de repli.
- Collaborer avec la Cellule Collections à la sauvegarde des collections et organiser un service de contrôle au départ, à l'arrivée et pendant le déplacement des œuvres.
- Assurer les tâches administratives inhérentes aux opérations de sauvegarde : contact avec les assurances, établissement de bons de commande, etc.

CELLULE BATIMENT

- Sécuriser les lieux.
- Si possible, traiter le problème à la source (si le problème est interne au musée).
- Assurer la limitation du sinistre et la sécurité générale.
- Mettre en œuvre les mesures de protection du/des bâtiment(s).
- Organiser un service de contrôle des différentes entrées du/des bâtiment(s).

CELLULE COMMUNICATION

- Mobiliser et informer tous les intervenants.
- Communiquer de façon continue en interne et en externe.
- Réaliser la main courante en collaboration avec le COSAM.
- Documenter l'événement en réalisant une couverture photo, vidéo, etc.

CELLULE COLLECTIONS

- Déterminer et limiter les dommages sur les collections en cas de crise.
- Déterminer les besoins concernant les biens en collaboration avec le responsable logistique.
- Réaliser les opérations de sauvegarde des collections (emballage, déplacement, évacuation, pointage, surveillance dans le lieu de stockage, protection sur place).
- Alerter les conseillers en restauration et les collaborateurs de l'équipe de sauvetage.
- Réaliser les premières mesures de conservation (nettoyage, séchage, traitement, congélation, etc.).

La division en cellules et la répartition des missions présentées ci-dessus sont proposées à titre indicatif. En effet, ce modèle doit être adapté aux effectifs de votre établissement et aux besoins inhérents à chaque situation (voir Annexe n°3 p.87).

En fonction de l'événement, du musée et du personnel disponible, certaines cellules pourront être regroupées ou, au contraire, subdivisées.

Si les effectifs sont réduits (moins de 12 personnes), les responsables de chaque cellule seront à la fois gestionnaires et acteurs des opérations de sauvegarde. Si les effectifs sont plus importants, le responsable de chaque cellule devra superviser les opérations et coordonner les intervenants qui exécuteront les différentes missions relatives à la cellule.

Il est important de souligner que, quelle que soit la taille de l'établissement, la cellule de direction doit conserver un certain recul par rapport aux opérations afin de garder une vision globale sur la gestion de l'événement et être capable de prendre des décisions adéquates.

3.2 La question des bénévoles

Comme évoqué plus haut, le recours éventuel à des bénévoles en cas de crise est un sujet complexe car il pose des questions en termes d'assurance, de sécurité et de qualification vis-à-vis des tâches à accomplir. Cependant, la mobilisation de personnes volontaires peut être utile, à condition de pouvoir les former en amont, d'être capable de bien les intégrer dans l'équipe d'intervention et de leur donner des missions appropriées.

Si vous décidez de faire appel à des bénévoles, ils devront être sous les ordres des responsables des différentes cellules, et leurs missions devront se limiter à des tâches opérationnelles de terrain (Figure 3).

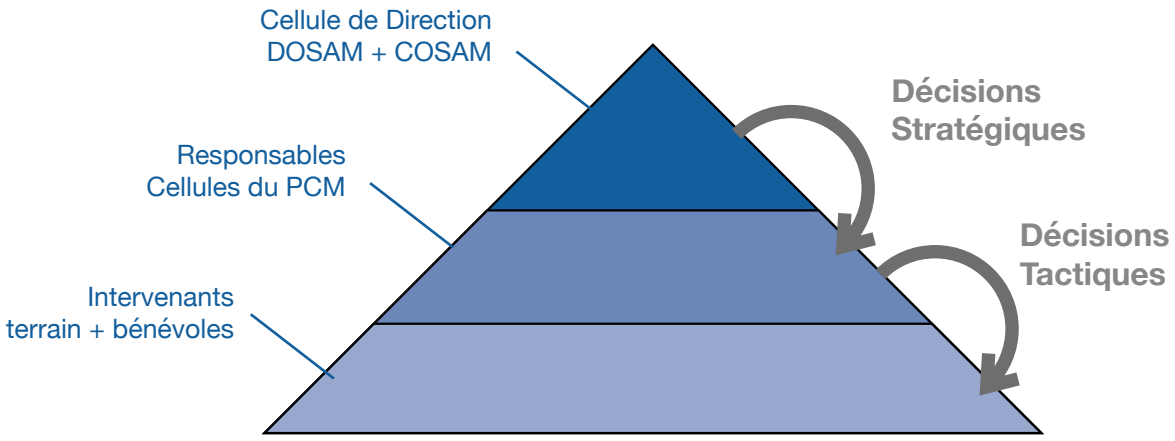

Figure 5 : Exemple d'une organisation hiérarchique dédiée à la gestion de la crise dans le cas d'un Musée de grande taille.

3.3 Ressources humaines mobilisables vs ressources humaines disponibles

3.3.1 Prise en compte des ressources humaines mobilisables

La nomination des différents responsables et des intervenants internes et externes au musée est liée et, par moment, concomitante à l'identification de l'ensemble des missions à accomplir en cas de crise (ce point est abordé au cours du §4 Déterminer les missions à accomplir face à l'inondation, Chap. III, p.49).

Les missions doivent être clairement réparties afin que chacun comprenne son rôle dans le processus global, mais aussi, les interactions possibles entre ses missions et celles des autres cellules. Les différents acteurs seront ainsi capables de se mobiliser, comprendre la situation, s'organiser, agir, collaborer avec les autres intervenants et faire circuler l'information tout au long des opérations.

3.3.2 Adaptation de l'organisation aux ressources humaines disponibles

À partir des ressources humaines mobilisables internes et externes au musée, il vous est possible de construire un PCM parfaitement adapté aux besoins identifiés. Cependant, il ne faut pas oublier que, le jour de l'événement, il se peut que les membres du PCM ne puissent pas être tous présents. La structure du PCM doit donc être nécessairement flexible et évolutive pour qu'elle puisse s'adapter au nombre effectif de personnes disponibles, le jour venu.

4. Déterminer les missions à accomplir face à l'inondation

Cette étape de l'organisation de la gestion de crise consiste à définir toutes les missions tactiques et opérationnelles permettant de mettre en œuvre le PSBC.

4.1 Les missions tactiques

Les missions tactiques correspondent aux fonctions des responsables des différentes cellules qui composent le Poste de Commandement du Musée (PCM). Les caractéristiques du poste de chaque responsable doivent être formalisées dans une fiche spécifique décrivant :

- Les missions du poste.
- Les attributions, c'est-à-dire les pouvoirs qui lui sont conférés.
- Les documents et/ou les équipements nécessaires à la réalisation de ses missions.
- Les équipes d'intervenants sous sa direction.

4.2 Les missions opérationnelles

En ce qui concerne les missions à accomplir sur le terrain (missions de niveau opérationnel), les procédures vont être détaillées dans des fiches réflexes. L'organisation et le contenu de ces fiches réflexes sont décrits dans le paragraphe suivant.

4.3 Établir les fiches réflexes

Les fiches réflexes définissent de manière synthétique les actions devant être effectuées rapidement par les acteurs à qui elles s'adressent. Pour chaque fiche réflexe, les objectifs doivent être précisés et pour chaque action, les ressources humaines et matérielles nécessaires doivent être définies. Ces fiches s'adressent aux membres du PCM ainsi qu'aux intervenants de terrain. À titre d'exemple, veuillez vous référer à l'Annexe n° 2 (p. 86) et la Figure 6 (p.57). L'Annexe n°2 est un exemple de Fiche Réflexe associée au fonctionnement des différentes cellules du PCM tandis que la Figure 4 est un exemple de Fiche Réflexe dans le cadre des opérations de sauvegarde d'une œuvre.

Pour que les fiches réflexes soient plus facilement repérables et compréhensibles, il est important de donner à chaque fiche un titre simple et clair et un numéro. La numérotation des fiches attribuées à chaque responsable permet d'établir un ordre d'exécution des fiches.

Pour établir au mieux vos Fiches Réflexes, voici quelques recommandations :

4.3.1 Prendre en compte les différents cas de figure

Les situations de crise pouvant être variées, les mesures à prendre doivent l'être également. Par exemple, les procédures seront différentes :

- S'il s'agit d'une alerte extérieure (au niveau du quartier, de la commune, du département, etc.) ou d'un problème situé à l'intérieur du musée.
- Si, au moment du déclenchement de la crise, le musée est fermé au public ou s'il accueille des visiteurs.
- En fonction de l'ampleur du danger : s'il s'agit d'un problème circonscrit et maitrisable ou, au contraire, d'une inondation qui risque d'engendrer d'importants dégâts.
- S'il faut réaliser une évacuation préventive des collections ou une évacuation d'œuvres qui ont été touchées par l'inondation (sauvetage).
- Autre.

4.3.2 Les fiches réflexes d'activation du PSBC

Les fiches réflexes d'activation du PSBC doivent permettre de :

- Transmettre immédiatement l'alerte au responsable de la Cellule de Direction (en général, le directeur du musée).
- Déterminer s'il est nécessaire et/ou souhaitable d'évacuer le public.
- Analyser la situation pour décider s'il est nécessaire de déclencher le PSBC.
- Déclencher le Plan de Sauvegarde.

4.3.3 Les fiches réflexes de mise en œuvre du PSBC

Les fiches réflexes de mise en œuvre du PSBC doivent permettre de :

- Préparer et réunir le Poste de Commandement du Musée.
- Établir une main courante.
- Mobiliser et coordonner les intervenants internes et externes.
- Traiter le problème à la source et/ou limiter les dommages (actions à accomplir si l'eau vient d'en haut, si l'eau vient d'en bas, si l'eau vient de l'extérieur).
- Sécuriser les lieux.
- Mobiliser les ressources matérielles internes et externes au musée.
- Mettre en place la zone de transit, la zone de traitement et la zone de repli.
- Sauvegarder les collections (Déplacement, évacuation, pointage, surveillance dans le lieu de stockage).
- Réaliser les premières mesures de conservation préventives et/ou curatives.
- Communiquer en interne et en externe.
- Autre.

Un exemple du format de ces fiches est fourni en Annexe 2, p. 86

4.4 La sauvegarde des collections

La planification de la sauvegarde des collections couvre les opérations suivantes :

- L'évacuation préventive des œuvres préalablement identifiées.
- Le sauvetage des œuvres préalablement identifiées.
- La protection sur place.
- Le transport des œuvres.
- La mise en place d'un système de pointage (aussi bien en cas de déplacement préventif que d'évacuation post-sinistre).
- L'entreposage des œuvres.
- Les premières mesures de conservation préventives (si les œuvres n'ont pas été affectées par l'inondation).
- Les premières mesures de conservation curatives (stabilisation des œuvres touchées par l'inondation).

En fonction des spécificités du musée et du contexte, les huit opérations de sauvegarde ne sont pas forcément toutes pertinentes. Les tableaux ci-dessous, reprennent chacune de ces opérations, en donnent une définition et proposent un certain nombre de mesures et précautions participant à leur réussite *(d'après G. GUASTI et A. SIDOTI, 2014 et Institut Canadien de Conservation, août 2014)*.

L'ÉVACUATION PRÉVENTIVE

Il s'agit d'évacuer les œuvres avant qu'elles ne soient en danger. Si l'alerte est donnée suffisamment à l'avance, il est alors possible d'entreprendre une telle opération. Une difficulté réside dans la prise de décision par rapport à une mise en danger qui reste hypothétique (fiabilité de l'alerte et de la prévision).

MESURES ET PRÉCAUTIONS

- Libérer avant tout les couloirs et les lieux de passage.
- Photographier la salle avant de déplacer les œuvres.
- Commencer par prendre les œuvres prioritaires.
- Transporter les œuvres jusqu'à la zone de repli interne ou externe au musée (hors danger).
- Assurer un pointage et un suivi des œuvres.

LA PROTECTION

Il s'agit des opérations de protection du musée, vis-à-vis de l'inondation, qui ont pour objectif d'éviter que les collections ne soient touchées. Il peut s'agir, également, d'opérations plus ciblées, à l'intérieur du musée, comme la protection sur place des œuvres.

MESURES ET PRÉCAUTIONS

- Mettre en place les batardeaux ou tout autre système amovible permettant de protéger les espaces de l'inondation.
- Renforcer la surveillance et les contrôles.
- Si nécessaire, réhausser les œuvres situées au niveau du sol ou les déplacer.
- Assurer un pointage et un suivi des œuvres.
- Si nécessaire, mettre des bâches ou tout autre système de protection sur les biens.
- Organiser des rondes régulières

LE SAUVETAGE

Le sauvetage consiste à extraire les œuvres des situations de danger (les zones inondées). L'aboutissement du sauvetage peut consister à placer les œuvres en un lieu sécurisé (vis à vis de l'eau, du vol, ou d'autres risques) temporaire ou un lieu de sauvegarde pour une période plus importante.

MESURES ET PRÉCAUTIONS

Premières mesures :

- Sécuriser la zone affectée par l'inondation.
- Surveiller et enregistrer tout mouvement des agents et des visiteurs dans la zone affectée par l'inondation.
- Consulter un ingénieur en structures en raison des modifications dans la statique du bâtiment (ne jamais pomper l'eau des sous-sols immédiatement).
- Réaliser la manipulation et le traitement des œuvres sous le contrôle d'un conservateur-restaurateur.

Précautions :

- Éteindre les appareils.
- Entrer dans les salles seulement après avoir reçu l'autorisation des services de secours.
- Être prudent en entrant dans la salle inondée car il pourrait y avoir des câbles électriques ou des obstacles.
- Utiliser des gants de protection.
- En cas de présence de moisissures, mettre un masque et mettre de préférence des habits à manches longues.
- Avant de nettoyer les moisissures, s'assurer que l'endroit est bien ventilé et utiliser un aspirateur avec filtre hépa.

LE SAUVETAGE (suite)

Mesures d'évacuation des œuvres :

- Photographier l'espace avant de déplacer le matériel.
- Enlever l'eau présente dans les salles.
- Libérer avant tout les couloirs et les lieux de passage.
- Récupérer avant tout les œuvres prioritaires, puis les œuvres plus touchées, en commençant par celles qui sont les plus accessibles.
- Si les voies d'accès sont libres, apporter les caisses de transport près des œuvres pour pouvoir les évacuer plus facilement.
- Transporter les œuvres jusqu'à la zone de transit, de tri ou de repli.
- En fonction de l'état et des caractéristiques de l'œuvre, choisir le traitement le plus approprié sous le contrôle d'un conservateur-restaurateur.

LE MOUVEMENT ET/OU LE TRANSPORT D'ŒUVRES

Ce sont les opérations qui consistent à déplacer les Biens d'un lieu à un autre. Par exemple, du lieu sécurisé relatif aux opérations de sauvetage vers un lieu de sauvegarde ou directement vers le lieu de sauvegarde. Ces opérations peuvent nécessiter un véhicule de transport si le lieu de destination est distant du musée. Il est important que les itinéraires devant être empruntés soient définis en amont et connus des autres acteurs de la sécurité civile (collectivités territoriales, pompiers, police, etc.) afin de coordonner les déplacements.

MESURES ET PRÉCAUTIONS

Aménager un système de pointage et de recensement des œuvres et des objets :

- À leur sortie du lieu d'exposition.
- À leur embarquement dans les véhicules de transport.
- À leur réception dans un lieu de stockage.

(Cf. 4.4.3 Le système de pointage et de suivi, Chap. III, p. 58)

L'ENTREPOSAGE

Il consiste à placer les biens en un lieu où ils peuvent demeurer sur une longue période à l'abri de toutes atteintes.

MESURES ET PRÉCAUTIONS

- Si nécessaire, organiser l'espace en différentes zones (zone de tri, zone de traitement, zone de stockage).
- Mettre en place des mesures de contrôle, de surveillance et de sécurité.

LES PREMIÈRES MESURES DE CONSERVATION (STABILISATION)

Les traitements de stabilisation ont pour but d'arrêter les processus de dégradation des matériaux lorsque les œuvres présentent des détériorations. Suite aux actions de l'eau, ces opérations peuvent devoir être entreprises très rapidement et sur place en fonction de la nature de l'œuvre. Il est important de donner une description précise des traitements réalisés pour en informer les équipes qui seront en charge du transport et de l'entreposage, de la conservation ou de l'éventuelle restauration des œuvres.

MESURES ET PRÉCAUTIONS

Mesures de conservation préventives :

- Contrôler la température et l'humidité relative de la zone de repli.
- Si nécessaire, utiliser des déshumidificateurs, des ventilateurs ou tout autre équipement permettant de faire circuler l'air et de maintenir une température et une humidité relative stable.
- Contrôler régulièrement les œuvres pour déceler rapidement l'apparition de moisissures ou les signes d'autres attaques et contaminations.

Mesures de conservation curatives :

- Les premières mesures de conservation doivent être toujours réalisées sous le contrôle d'un restaurateur ou conservateur.
- Appliquer les mesures de conservation curatives préconisées par un conservateur-restaurateur. (Cf. 4.4.4 Les protocoles des premières mesures de conservation, Chap. III, p. 58)

4.4.1 Les fiches réflexes de sauvegarde des œuvres prioritaires

Grâce à l'établissement de la liste des œuvres prioritaires (Cf. § 3 Inventorier et prioriser les collections, Chap. II, p. 27) vous savez désormais quels biens devront être sauvegardés en priorité. Toutefois, il est maintenant nécessaire d'établir pour chaque œuvre une fiche réflexe expliquant comment doit être réalisée cette sauvegarde.

La Figure 6 (p. 57) est un exemple de Fiche Réflexe associée à une œuvre prioritaire. Cette fiche fournie cinq classes d'informations :

A. les informations relatives à la fiche,
B. la description de l'œuvre,
C. la localisation sur plan de l'œuvre,
D. le traitement de l'œuvre (au cours de l'évacuation),
E. les précautions de manipulation.

A. Les informations relatives à la fiche

Les informations relatives à la fiche caractérisent le contexte de celle-ci. Elles sont situées dans le cartouche d'en-tête de la fiche. On y trouve :

- le nom et le logo du musée,
- l'opération de sauvegarde concernée,
- le titre de l'œuvre concernée,
- la nature du risque (l'inondation pour ce qui concerne ce guide, mais il faut également prévoir des fiches pour d'autres risques auxquels le musée pourrait être confronté),
- une référence d'identification de la fiche.

B. La description de l'œuvre

Les informations descriptives de l'œuvre précisent :

- La composition physique de l'œuvre. L'œuvre peut être d'une seule pièce, ou au contraire composée de plusieurs éléments et de matériaux différents. Il convient également de préciser son encombrement et son poids.
- Les conditions de présentation de l'œuvre, à savoir, comment l'œuvre est exposée (en vitrine, sur présentoir, accrochée au mur, fixée au sol, etc.).
- La localisation de l'œuvre dans le musée. Elle complète la localisation sur plan en précisant, par exemple, un code « géographique » correspondant à un certain quadrillage de chaque salle ou espace d'exposition du musée.
- Les matériaux constitutifs de l'œuvre, en complément de la composition et comme justification de ses vulnérabilités.
- Les vulnérabilités de l'œuvre vis-à-vis des phénomènes pouvant se produire (inondation, incendie, chocs, autres).
- Le numéro d'inventaire.
- Une photographie pour faciliter son identification.

C. La localisation sur plan de l'œuvre

La localisation sur plan pour faciliter le repérage spatial de l'œuvre et comme complément au repérage codifié. Selon l'intervenant de terrain, il pourra préférer l'une ou l'autre des deux techniques.

D. Le traitement de l'œuvre

Le traitement de l'œuvre concerne la procédure à suivre pour mener à bien l'opération précisée dans le cartouche d'en-tête. La procédure se présente comme une suite ordonnée d'actions élémentaires. Le terme « élémentaire » doit être adapté au niveau de précision nécessaire ou souhaité par les intervenants. Les moyens humains et matériels sont précisés, ainsi que la durée estimée pour effectuer l'opération et la destination de l'œuvre.

E. Les précautions de manipulation

Les précautions de manipulation sont des informations importantes pour éviter de dégrader l'œuvre au cours de sa manipulation.

Ainsi, ces fiches permettent de guider des intervenants (plus ou moins experts) dans les opérations de sauvegarde. L'ensemble de ces fiches doit donc apparaître dans le PSBC et être classé par ordre de priorité des œuvres.

4.4.2 Le repérage global de l'ensemble des œuvres prioritaires et des points stratégiques

Afin de donner aux intervenants une vision sur l'ensemble des œuvres prioritaires à sauvegarder, il est recommandé de réaliser un plan global du musée ou, en fonction de la taille de l'établissement, un plan par bâtiment, par étage ou par salle permettant d'identifier, d'un seul coup d'œil, l'ensemble des œuvres prioritaires.

Ce plan doit être accompagné d'un ou de plusieurs plan(s) du musée permettant d'avoir des informations précises sur les circuits électriques, les canalisations, les points de coupure d'eau, d'électricité, de chauffage, etc., l'emplacement de la / des zone(s) de transit, de traitement et de repli ainsi que le cheminement le plus rapide permettant d'accéder à ces zones.

Risque
«INONDATION»

IDENTIFICATION DE L'OPÉRATION DE SAUVEGARDE

NOM DU MUSEE & LOGO

Référence fiche

Titre de «l'œuvre»

Photographie de l'œuvre	Localisation de l'œuvre dans le musée (plan)

DESCRIPTION DE L'ŒUVRE	
Composition	Description des éléments qui composent l'œuvre
Conditionnement	Comment l'œuvre est exposée
Localisation	Code alphanumérique
Matériaux	Matériaux constitutifs de l'œuvre
Vulnérabilité	Eau, feu, chocs
Numéro d'inventaire	xxx.yyy.zzz

TRAITEMENT DE L'ŒUVRE	
Moyens humains	Nombre de personnes pour exécuter la procédure
Moyens matériels	Moyens nécessaires pour exécuter la procédure
Durée de l'opération	X heures
Zone de repli	Lieu identifié
Procédure	1-description de l'action 1 au niveau de précision souhaité. 2-description de l'action 2 au niveau de précision souhaité. ... n-description de l'action n au niveau de précision souhaité.

PRECAUTIONS DE MANIPULATION DE L'ŒUVRE
Liste explicite des précautions à prendre pour évacuer l'œuvre. Peut être complétées par un schéma ou une photographie
• •

Figure 6 : exemple d'une fiche réflexe d'œuvre prioritaire. Selon la taille des informations, prévoir un format recto-verso.

4.4.3 Le système de pointage et de suivi

Pendant les opérations d'urgence, les biens peuvent être évacués et dispersés en fonction de la situation, des caractéristiques physiques des biens (les biens ne répondent pas tous aux mêmes critères de conservation) ou de leur état de conservation (certaines œuvres peuvent avoir subi des dégradations et devront faire l'objet de mesures particulières).

Quand les opérations de sauvegarde comportent le déplacement des œuvres à l'intérieur ou à l'extérieur du musée, il est fondamental de mettre en place un système de pointage et de suivi. Le but est de pouvoir connaître à tout moment la nouvelle localisation (transitoire ou définitive) de l'œuvre ainsi que son état.

Le pointage de chaque œuvre doit donc se faire à la sortie de son lieu d'exposition, à son arrivée et à sa sortie de la zone de transit, à son embarquement dans un véhicule de transport, à sa réception dans le lieu de traitement puis dans le lieu de stockage (à l'intérieur ou à l'extérieur du musée).

Les méthodes de pointage peuvent être multiples. Il est possible, par exemple, de réaliser des fiches de pointage : une devra nécessairement figurer sur l'emballage de l'œuvre et une autre devra être conservée par le responsable des opérations.
Il est également possible de déposer dans chaque zone de déplacement des œuvres, une liste pré-remplie où figureront les œuvres prioritaires mais aussi des cases libres où pourront être inscrits d'autres biens ayant été évacués.

4.4.4 Les protocoles des premières mesures de conservation

Lors d'une inondation, une partie ou l'ensemble de vos collections peuvent être touchés. Le PSBC doit donc prévoir des protocoles visant à déployer rapidement les premières mesures de stabilisation et de conservation des œuvres. En effet, dans bien des cas, la réalisation de gestes simples et rapides, peut limiter considérablement les dommages.

Ces protocoles doivent être adaptés à la nature de l'œuvre et/ou au type de sinistre. Les mesures ne seront pas les mêmes s'il s'agit d'un livre ou d'une sculpture en métal, si l'œuvre a été partiellement touchée ou si elle est totalement immergée, s'il s'agit d'eau claire ou d'eau usée, etc.

Pour établir ces protocoles et pour déterminer les ressources humaines et matérielles dont vous aurez besoin, vous devez connaître la nature de vos collections et les réactions des différents matériaux en cas de contact avec des liquides. L'établissement de ces protocoles doit être fait nécessairement sous le contrôle d'un conservateur-restaurateur.

4.5 Définir les ressources matérielles nécessaires

En déterminant votre liste d'œuvres prioritaires, l'ensemble des opérations de sauvegarde à réaliser et les ressources humaines disponibles, vous pouvez également définir les fournitures et les équipements dont vous aurez besoin pour mettre en œuvre votre PSBC.

Pour garantir la disponibilité de ce matériel en cas de besoin, il est conseillé d'aménager un lieu de stockage qui lui soit exclusivement réservé. Cette réserve doit être facile d'accès (en cas d'inondation), si possible située à l'abri de tout risque afin d'éviter la dégradation prématurée de ce matériel.

Une fois la réserve constituée, il va de soi que le matériel ne doit pas être utilisé à d'autres fins. Il peut être nécessaire de prévoir des actions régulières de maintenance, afin de vérifier l'état du matériel dont certains éléments peuvent avoir une durée de vie limitée, et d'inventaire, afin de s'assurer que le stock est intact *(d'après Institut Canadien de Conservation, août 2014)*.

À titre d'exemple, vous trouverez ci-dessous un tableau permettant de dresser un inventaire du matériel destiné à la sauvegarde *(d'après G. GUASTI et A. SIDOTI, 2014)*.

Matériel ou équipement	Missions	Précautions d'utilisation	Lieu d'entreposage	Quantités disponibles	Quantités nécessaires	Coordonnées du fournisseur

La colonne du tableau, intitulée « Missions », précise la ou les fonctions du matériel ainsi que les opérations où il sera utilisé.

La colonne « Précaution d'utilisation» permet de noter d'éventuelles remarques ou précautions à prendre pour l'utilisation du matériel.

La colonne « Lieu d'entreposage » précise le lieu de stockage du matériel ou équipement. S'il est stocké dans le musée, il faudra noter son emplacement exact. S'il se trouve à l'extérieur du musée, il faudra noter le lieu, le nom du fournisseur ainsi que ses coordonnées (colonne « Coordonnées du fournisseur).

La présence de deux colonnes qui séparent les « quantités disponibles » des « quantités nécessaires » permet de vérifier la cohérence entre les besoins et le stock disponible. Si le matériel n'est pas stocké sur place, il vous sera alors possible de pointer les quantités qui doivent être mobilisées.

Enfin, la colonne « Coordonnées du fournisseur » vous permet de contacter rapidement le fournisseur pour obtenir le matériel dont vous aurez besoin.

Il est important d'insérer cet inventaire dans votre PSBC pour pouvoir préparer et mobiliser rapidement les ressources matérielles qui seront nécessaires aux opérations de sauvegarde.

4.6 L'annuaire de crise

L'annuaire de crise permet de rassembler en un seul document, tous les contacts dont vous pourriez avoir besoin en cas de crise. C'est sur la base du travail réalisé en amont (création du Poste de Commandement du Musée, identification des acteurs extérieurs impliqués dans la prévention et la sauvegarde face aux risques, recensement des intervenants extérieurs pouvant être mobilisés pour les opérations de sauvegarde, liste des fournisseurs, etc.) que vous serez en mesure d'établir une liste la plus exhaustive et opérationnelle possible.

L'annuaire de crise doit comporter la liste et les coordonnées :

- des employés impliqués dans la mise en œuvre du PSBC,
- des services d'urgence et de secours,
- des services de la collectivité (service technique, service de prévention des risques, etc.),
- des services et fournisseurs de l'immeuble (eau, gaz, électricité, système de sécurité, etc.),
- des bénévoles et autres intervenants extérieurs,
- des assurances,
- des entreprises de restauration de l'immeuble,
- des restaurateurs d'œuvre par spécialité et/ou par type de matériaux,
- autre.

L'annuaire de crise doit comporter les coordonnées de contact de chacun et, dans la mesure du possible, des numéros de téléphone joignables 24h/24.
Il est donc impératif que ces personnes soient au courant de votre démarche, qu'ils vous aient donné leur accord et qu'ils sachent quel sera leur rôle le jour venu.

N'oubliez pas de mettre régulièrement à jour cet annuaire en fonction des changements de personnel ou des modifications des coordonnées de contact. Il est important d'insérer cet annuaire dans votre PSBC pour pouvoir mobiliser rapidement les ressources humaines nécessaires aux opérations de sauvegarde.

4.7 Les zones d'application du PSBC

Comme nous l'avons vu plus haut (Cf. 2.3 Identifier le(s) lieu(x) mobilisable(s) pour la mise en œuvre du PSBC, Chap. II, p. 26), certaines opérations réalisées dans le cadre du PSBC prévoient la mise en place et l'exploitation de zones destinées à des actions spécifiques.

Parmi les principales zones nécessaires à l'application du PSBC, il convient de citer :

- La zone du Poste de Commandement
- La zone d'accueil
- La zone de transit
- La zone de repli
- La zone de traitement

D'une façon générale et dans la mesure du possible, il convient de bien distinguer chacune de ces zones.

La zone du PCM doit être située à l'écart de l'agitation afin d'offrir des conditions favorables aux prises de décision et à la coordination des opérations.

La zone d'accueil est un lieu de réception, d'échange, de discussion, de ravitaillement, de repos, etc. Elle doit être située en un lieu qui ne perturbe pas les opérations de sauvegarde.

La zone de repli est le lieu d'entreposage des œuvres. C'est un lieu sensible car les œuvres sont dans un conditionnement inhabituel et, par conséquent, vulnérables. Il doit être préservé de toute activité qui pourrait affecter accidentellement les œuvres et protégé des intrusions malveillantes. Une équipe de contrôle et de surveillance peut être nécessaire pour en garantir la sûreté.

4.7.1 La zone du Poste de Commandement du Musée

La zone du poste de commandement est le lieu où se prennent les décisions dans le cadre de la mise en œuvre du PSBC. Il est composé de la cellule de direction et des autres cellules opérationnelles (Cf. Figure 4 : exemple d'organisation d'un poste de commandement d'un musée de grande taille, p. 45). On y trouve l'ensemble des documents et des équipements (ordinateurs, téléphones, etc.) nécessaires à une vision globale de la situation et à la prise de décision pour adapter les opérations à l'évolution de la situation.

Ainsi, il peut être intéressant de prévoir dans ce lieu :

- l'affichage de la main courante (problèmes rencontrés et solutions trouvées),
- l'affichage des prévisions météorologiques,
- le ou les plan(s) du musée,
- un plan de l'environnement du musée où figure l'ensemble des routes susceptibles d'être coupées,
- une copie du PSBC destinée uniquement à la consultation sur place (pour garder une vision d'ensemble),
- une version du PSBC dont les fiches réflexes sont destinées à être réparties entre les intervenants.
- les autres documents permettant de mener à bien les opérations de sauvegarde (listes de pointage, fiches de pointage, etc.),
- de la nourriture et des boissons,
- autre.

4.7.2 La Zone d'Accueil

Il s'agit de l'endroit où seront accueillis tous les intervenants participant aux opérations de sauvegarde. Cet endroit permet d'orienter les personnes vers leurs différents postes, de réunir l'ensemble du matériel destiné à la sauvegarde et de le dispatcher, de réunir régulièrement les intervenants pour réaliser des débriefing de la situation, d'offrir aux participants de la nourriture et des boissons, etc.

4.7.3 La Zone de Transit

La zone de transit est le lieu qui permet d'accueillir les collections en danger et de réaliser un tri des objets en fonction de leur nature et/ou de leur état.

4.7.4 La Zone de Repli

La zone de repli est l'endroit où sont accueillies les œuvres en cas d'évacuation préventive ou de sauvetage. Elle peut se situer à l'intérieur et/ou à l'extérieur du musée

Afin de pouvoir y déposer des œuvres pendant une durée pouvant aller de quelques jours à plusieurs mois, le(s) lieu(x) de repli doivent répondre à certaines exigences[3] :

- le lieu de repli doit être facile d'accès,
- il doit être suffisamment vaste afin de permettre le stockage mais aussi la manipulation des œuvres,
- il doit offrir aux œuvres un environnement sain pour les préserver de l'humidité et des changements de température,
- l'espace doit être organisé et il doit faire l'objet d'un découpage de manière à repérer facilement les œuvres entreposées et d'enregistrer les mouvements d'œuvres (les mouvements extérieurs/intérieurs au lieu de repli et les mouvements entre les différentes zones du lieu de repli),
- il doit pouvoir être nettoyé et entretenu facilement,
- s'il ne se situe pas à l'intérieur du musée, il doit se trouver à proximité et être facilement accessible (même en cas d'inondation de la voirie).

4.7.5 La Zone de Traitement

Comme la zone de repli, la zone de traitement des œuvres peut se trouver à l'intérieur du musée ou dans un autre bâtiment, voire dans une autre institution. La zone de traitement doit prévoir le matériel nécessaire à la réalisation des premières mesures de conservation des œuvres.

4.8 La main courante

Dès le déclenchement du PSBC et tout au long de l'action de sauvegarde, il est important de noter les différentes opérations réalisées.

La mise en place d'une main courante permet de savoir ce qui a déjà été effectué et ce qu'il reste à faire. Il s'agit donc d'un outil sur lequel vous pouvez vous appuyer pour faire des débriefing réguliers afin d'adapter les missions à accomplir à la réalité du terrain. Elle constitue, également, un outil très important pour justifier, a postériori, certains choix pris dans l'urgence. La main courante participe aussi au Retour d'Expérience (REX).

3 Cette liste de critères concernant le choix de la zone de repli est inspirée du retour d'expérience de Pascale GARDES, Attachée de conservation du Musée Girodet de Montargis dont 80% des collections ont été endommagés par une crue, le 31 mai 2016.

Toutefois, il convient de signaler que, dans la pratique, la tenue d'une main courante pendant la gestion d'une crise n'est pas simple. Dans le feu de l'action, il peut s'avérer difficile de prendre le temps et le recul nécessaires pour noter les différentes tâches accomplies avec des références précises (heure, action réalisée, intervenants, etc.).

Dans l'idéal, cette mission ne doit pas être donnée à une personne occupée à travailler sur le terrain. Le responsable de la main courante doit plutôt être une personne dont le rôle lui permet de prendre du recul et d'avoir une vision globale des opérations. Cette personne pourrait donc être le Coordinateur des Opérations de Sauvegarde ou un autre intervenant qui travaillera en étroite collaboration avec le DOSAM et/ou le COSAM.

4.9 Communiquer en interne et en externe

La maîtrise des canaux et des outils de communication est un aspect de la gestion de crise qu'il ne faut pas négliger.

La/les personne(s) en charge de la communication doivent contribuer à établir une liaison continue entre les différents acteurs internes et externes au musée impliqués dans la sauvegarde, mais aussi assurer un traitement et une diffusion appropriés de l'information.

L'équipe de communication doit être prête à *(d'après V. DORGE et S. L. JONES, 2004)* :

1. veiller à la mise en place d'un système clair de communication interne,
2. mobiliser les intervenants intérieurs et extérieurs au musée,
3. contribuer à assurer la liaison avec les organismes extérieurs : collectivité, services de secours, intervenants extérieurs pouvant être mobilisés,
4. recueillir, traiter et diffuser des informations extérieures concernant l'urgence,
5. recueillir, traiter et coordonner les informations à faire diffuser par les médias (si besoin est),
6. informer les prêteurs et/ou donateurs de l'état des objets qu'ils ont prêtés ou donnés,
7. autre.

4.10 Choisir des supports numériques et matériels appropriés aux différents documents du PSBC

Comme nous l'avons vu tout au long de ce chapitre, la réalisation du PSBC comporte l'élaboration d'un certain nombre de documents nécessaires à sa mise en œuvre (fiches réflexes, plans du musée, fiches de suivi des mouvements d'œuvres, formalisation de la main courante, annuaire de crise, etc.).

Lors de la création de ces outils, il est conseillé d'utiliser des logiciels permettant de produire des documents facilement modifiables et actualisables afin de pouvoir mettre à jour régulièrement le PSBC.

Par ailleurs, il convient aussi de réfléchir à l'utilisation des différents documents pour choisir le format et le support matériel le plus approprié à l'exploitation de chaque outil.

Par exemple :

- Les fiches réflexes peuvent être imprimées sur un format A4 plastifié pour qu'elles soient à la fois maniables et plus résistantes aux conditions dégradées d'un environnement sinistré.
- Les plans du musée destinés à la consultation peuvent être imprimés en grand format pour être affichés dans la zone du Poste de Commandement tandis que les plans prévus pour l'intervention sur le terrain doivent être imprimés sur un format manipulable.
- Les fiches de suivi des mouvements d'œuvres doivent pouvoir être fixées sur les œuvres emballées afin de les identifier.
- La main courante peut être formalisée sur un support grand format affiché dans la zone du Poste de Commandement.
- Etc.

Afin de ne pas être pris au dépourvu le jour venu, il est conseillé de préparer en amont l'ensemble des documents et outils destinés à la mise en œuvre du PSBC, tout en veillant à enregistrer chaque changement qui pourrait modifier le déroulement des opérations de sauvegarde.

Il est également conseillé d'imprimer (au moins) deux exemplaires du PSBC : un exemplaire destiné à la consultation, l'autre avec des fiches amovibles pouvant être exploitées sur le terrain.

Les inondations engendrent souvent des pannes de courant et/ou la nécessité d'éteindre tout appareil électrique. L'impression préalable sur papier du PSBC et de l'ensemble des documents prévus pour sa mise en œuvre peut donc se révéler fort utile !

4.11 Conserver le PSBC, les documents importants et les clés en lieu sûr

Une fois le PSBC rédigé et l'ensemble des documents nécessaires aux opérations de sauvegarde rassemblé, il est important de :

- choisir le(s) lieu(x) le(s) plus approprié(s) à l'intérieur du musée pour conserver le PSBC, ainsi que les autres documents importants et le(s) trousseau(x) de clés (des placards, locaux techniques, vitrines d'exposition, etc.). Le lieu choisi doit être protégé mais aussi accessible.

- si possible, faire un double de ces éléments et les conserver en dehors de l'établissement, dans un endroit accessible à toute heure du jour et de la nuit.

IV.

L'ORGANISATION OPÉRATIONNELLE DE LA GESTION POST-CRISE

IV. L'ORGANISATION OPÉRATIONNELLE DE LA GESTION POST-CRISE

Le PSBC doit également prévoir les actions à réaliser pour organiser la gestion post-crise visant à aboutir à une normalisation des activités du musée et, si l'établissement a dû fermer ses portes, à sa réouverture.

La gestion post-crise couvre les opérations (i) de mise en sécurité et sûreté du musée (et de ses œuvres), (ii) de restauration de l'établissement et des collections, (iii) de remise en état des équipements, (iv) du travail de documentation de l'accident (REX), (v) de communication interne et externe et (vi) de débriefing permettant une actualisation du PSBC pour corriger d'éventuels dysfonctionnements et améliorer le document.

En fonction de l'ampleur du sinistre et des dégâts subis, le processus permettant d'aboutir à un retour à la normale des activités du musée peut se traduire en heures, jours, semaines, mois, parfois en années ! L'efficacité de la gestion de crise et de la gestion post-crise aura une incidence déterminante sur cette durée et sur l'impact culturel, économique et psychologique de l'inondation.

1. Sécuriser le(s) bâtiment(s)

Un bâtiment ayant subi un sinistre est un bâtiment vulnérable. Tout type d'incident (même le plus insignifiant) peut en effet engendrer des dommages directs et/ou indirects et exposer l'établissement à de nouveaux dangers intérieurs et/ou extérieurs.
Après un sinistre, il est donc nécessaire :

- d'inspecter soigneusement l'ensemble de l'établissement,
- de contrôler l'état et le bon fonctionnement de l'ensemble des circuits et des systèmes d'alarme et de surveillance,
- de créer un périmètre de sécurité autour de la/les zone(s) affectée(s),
- de renforcer la vigilance,
- de réaliser des contrôles à l'entrée et à la sortie des zones affectées et/ou du musée,
- autre.

2. Remettre en état le musée et ses équipements

Pour pouvoir accélérer la reprise des activités après un sinistre, il faut remettre en état le musée, ses équipements et ses services et assurer pendant plusieurs mois une veille sur les espaces ayant été touchés par l'inondation.

Pour cela, il convient de :

- réparer ou changer les équipements qui ont pu provoquer ou aggraver le sinistre et réparer les dommages qui ont été causés par celui-ci,
- nettoyer et désinfecter avec soin tous les espaces et les surfaces (s'adresser à des entreprises spécialisées),
- nettoyer, réparer ou remplacer le matériel et les équipements utilisés,
- reconstituer le stock du matériel destiné à la gestion des crises,
- rétablir les conditions optimales de conservation (humidité et température) dans les espaces avant d'y apporter à nouveau les œuvres,
- vérifier et noter les variations éventuelles d'humidité et de température,
- vérifier (pendant au moins 6 mois) qu'il n'y ait pas un développement de moisissures dans les espaces touchés par l'inondation,
- autre.

Pensez à signaler dans votre PSBC toute modification survenue dans le musée ou dans ses équipements pouvant avoir un impact sur le déroulement des opérations de sauvegarde.

3. Mesures de conservation et restauration des œuvres sinistrées

Si les collections de votre musée ont été affectées directement ou indirectement par l'inondation, il est fondamental de mettre en place un contrôle et un suivi pour vérifier l'apparition d'éventuelles dégradations sur des œuvres en apparence saines ou pour inspecter l'évolution des œuvres endommagées.

En fonction des dommages, il sera sans doute nécessaire de procéder à la restauration de certaines œuvres en veillant à faire appel à des spécialistes.
Pour enregistrer les dommages et tout type de traitement réalisé, vous devez établir une liste des œuvres touchées par l'inondation en signalant :

- l'état de l'œuvre,
- les premiers traitements réalisés,
- la description de l'état de conservation,
- la nécessité de procéder à une restauration,
- le lieu de stockage.

A partir de cette liste vous devrez, dans un second temps, procéder également à la modification de l'inventaire des collections du musée en indiquant les dégradations, les traitements et/ou les restaurations subis par les œuvres, voire les pertes éventuelles...

En fonction de l'importance des dommages, vous pourrez aussi être amenés, si votre budget le permet, à réaliser des achats de nouvelles œuvres pour compenser les pertes subies.

N'oubliez pas que toutes les modifications introduites dans l'inventaire général des collections du musée (retrait, nouvel achat, dégradations et traitements subis, nouvelle localisation…) peuvent avoir un impact sur la liste des œuvres prioritaires et sur les fiches de sauvegarde établies pour chaque œuvre prioritaire.

4. Affronter les dépenses

4.1 La relation aux assurances

En cas d'inondation, vous devez aussi prendre contact avec vos assurances, en respectant les délais fixés par le(s) contrat(s), pour enclencher les procédures qui vous permettront de faire face aux dépenses engendrées par le sinistre. N'hésitez pas à faire appel aux services d'un expert d'assuré.

Comme souligné plus haut (Cf. § 6 Analyser la couverture assurantielle du musée, Chap. II p. 33), il est fortement conseillé de vérifier l'étendue de votre couverture assurantielle au préalable, mais aussi de savoir à l'avance quelles seront les démarches à réaliser et les délais pour obtenir votre indemnisation. Ces informations peuvent être retranscrites sur une fiche réflexe qui, le jour venu, vous fera gagner un temps précieux.

4.2 Demandes d'aide et soutien financier

Par ailleurs, pour pouvoir faire face aux dépenses engendrées par le sinistre, il est possible de mobiliser d'autres ressources extérieures qui peuvent être financières, humaines et/ou matérielles.

Pour tenter d'obtenir ces aides, vous pouvez vous adresser :

- aux organismes de l'État (Ministères et directions régionales) et aux collectivités territoriales à travers des demandes de subvention,
- à d'autres établissements culturels, institutions, associations ou entreprises pouvant mettre à disposition du personnel et/ou du matériel,
- à des mécènes pouvant vous accorder des aides financières et/ou matérielles,
- à l'ensemble de la société civile à travers des campagnes de financement participatif (crowdfunding[4]).

4 Le Crowdfunding, Financement Participatif, ou encore Sociofinancement est une façon pour les institutions, les entreprises ou les particuliers de récolter des fonds pour leurs projets. Dans la plupart des cas, c'est l'association d'un grand nombre de personnes investissant un petit montant qui permet aux porteurs de projets de trouver les fonds demandés.

5. Communiquer

Comme pendant la crise, tout au long de la gestion post-crise, il convient d'accorder une grande importance à la communication interne et externe au musée, en réfléchissant aux contenus qui seront diffusés, aux publics visés, aux canaux de communication et aux médias utilisés, au calendrier, etc. *(d'après V. DORGE et S. L. JONES, 2004)*

5.1 Communiquer auprès de l'ensemble du personnel du musée

En partageant le récit de l'événement, il vous sera possible de sensibiliser et de motiver l'ensemble de vos collaborateurs pour qu'ils s'impliquent dans les travaux de remise en état de votre établissement.

5.2 Communiquer avec l'ensemble des acteurs ayant participé à la sauvegarde

Parallèlement, il est important de poursuivre la communication avec l'ensemble des acteurs ayant participé à la sauvegarde. D'une part, cela vous permettra de remercier (directement, mais aussi publiquement) les intervenants internes et externes au musée et, d'autre part, il vous sera ainsi possible de commencer à rassembler des témoignages, des informations et des documents en vue du retour d'expérience sur l'événement (cf. § 6 Le retour d'expérience, Chap. IV, p. 71).

5.3 Informer les publics

Vous pouvez aussi utiliser les différents supports de communication de votre établissement pour informer vos publics du sinistre, mais aussi pour qu'ils puissent suivre les opérations de remise en état du musée, jusqu'à sa réouverture (si le musée a dû fermer ses portes).

Vous pourrez ainsi maintenir, voire renforcer, les liens avec vos publics, leur permettre de mieux comprendre les missions et les enjeux d'un musée et contribuer à une prise de conscience de la société civile face à la problématique des risques.

5.4 Informer la presse

Rappelez-vous que les médias ont un vrai rôle à jouer pour attirer l'attention sur la situation de votre établissement. En s'appuyant sur les médias, il vous sera sans doute plus facile de mobiliser des acteurs extérieurs pour obtenir des aides humaines et matérielles ou un soutien financier.

6. Le retour d'expérience (REX)

Sur la base de la main courante mise en place pendant la crise, des documents produits (documents papier, photos, vidéos, etc.), mais aussi des débriefing réalisés avec les différents intervenants des opérations de sauvegarde (pendant et après l'événement), il est possible d'établir un retour d'expérience de l'incident.
Le retour d'expérience doit expliciter les causes du sinistre, sa description, ses conséquences et les mesures prises pour y faire face.

Plus votre REX sera précis et exhaustif, plus il vous sera utile pour poursuivre l'amélioration de la résilience de votre musée, à la fois en termes de prévention, de gestion de crise et de retour à la normale. Le REX contribue également à ce que la crise vécue soit, pour les différents intervenants, l'occasion de se rapprocher et de progresser ensemble.

Pour atteindre ces objectifs, le REX doit répondre à trois critères fondamentaux :

- Il doit collecter toutes les données accessibles et pertinentes.
- Il doit permettre une représentation simple et compréhensible de la crise vécue.
- Il doit permettre une large diffusion de la connaissance et des enseignements tirés de l'événement.

Ci-dessous, vous trouverez un plan type qui pourra vous aider dans la rédaction de votre retour d'expérience. Pour rassembler l'ensemble des informations susceptibles d'être utiles, votre rapport doit inclure :

A. La description du musée et de son environnement au moment de la crise (localisation et spécificités du musée, son environnement climatique et territorial au moment de l'événement).
B. Le scénario de l'inondation qui englobe sa description et son contexte.
C. Le traitement de l'inondation et des biens culturels qui couvre l'alerte, les opérations d'évacuation préventive, de protection, de sauvetage, de transport, de sauvegarde et de restauration.
D. Les opérations de nettoyage et de remise en service.
E. L'évaluation des dommages et les relations avec les assurances.
F. L'analyse du retour d'expérience et les mesures d'amélioration.

La rédaction, puis l'analyse du retour d'expérience ont pour objectif de relever les éventuels dysfonctionnements de votre PSBC. Sur la base des résultats obtenus, il sera donc fondamental de mettre à jour votre Plan de Sauvegarde des Biens Culturels.

V.

EXERCICES DE SIMULATION, FORMATIONS ET MISE À JOUR DU PSBC

V. EXERCICES DE SIMULATION, FORMATIONS ET MISE À JOUR DU PSBC

1. Les exercices de simulation

La réalisation d'exercices de simulation réguliers (au moins une fois par an) est déterminante pour tester votre PSBC et pour former le personnel du musée. L'exercice de simulation est une immersion au cœur d'un problème qui permet de sensibiliser les employés aux risques encourus, mais aussi de leur faire comprendre et intégrer les procédures de sauvegarde qu'ils devront mettre en œuvre le jour venu.

Chaque exercice se base sur l'élaboration d'un scénario spécifique visant à tester un aspect particulier du PSBC ou le plan dans son ensemble. Tout au long du processus d'élaboration de votre PSBC, il vous sera possible de réaliser des exercices de simulation qui devront cependant prendre en compte l'état d'avancement de votre plan.

La figure 5 présente un diagramme de programme évolutif d'exercices de simulation en prenant en compte les objectifs des exercices en fonction du niveau d'appropriation du PSBC de chacun dans le temps. Toute modification du PSBC demande de reprendre le cycle complet. Pour chaque exercice, un REX est nécessaire pour discuter de la pertinence de l'exercice, de la façon dont il s'est déroulé, de l'appropriation des procédures du PSBC, des lacunes dans l'organisation du musée, des améliorations.

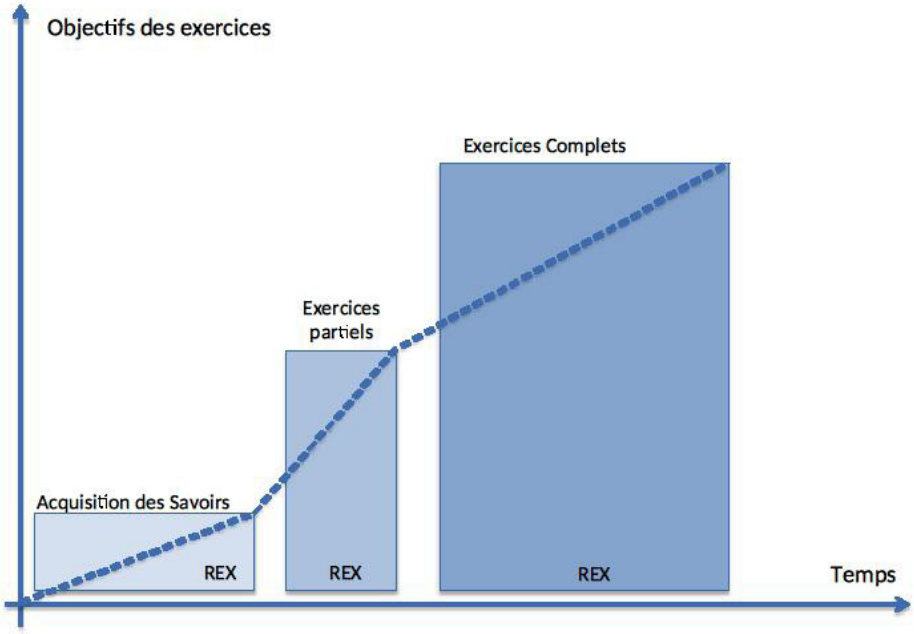

Figure 7 : progression possible des exercices de simulation en fonction des objectifs de formation du PSBC (d'après « Exercices de Sécurité Civile – Comment les préparer ? – Les réaliser ? – Les évaluer ? », Direction de la Sécurité Civile, 2008).

1.1 Élaborer un scénario pertinent

L'élaboration d'un scénario d'exercices de simulation est un travail méticuleux. Pour cela, il faut :

- Définir les objectifs de l'exercice (ex : Sensibiliser les acteurs, tester un aspect du PSBC ou le plan dans son intégralité).
- Garder le scénario secret. Il doit être élaboré par une petite équipe restreinte qui animera ensuite l'exercice de simulation. Le but étant de faire le point sur le niveau de préparation du musée et sa capacité à répondre à un scénario accidentel réel qui, par définition, ne prévient ni de son occurrence, ni de son déroulement. Dans ce sens, pour ne pas fausser les résultats de l'exercice, les participants ne devront pas se préparer en avance à ce qui les attend.
- Se baser sur des événements susceptibles de survenir. Pour établir des données cohérentes avec une situation d'urgence potentielle, vous pouvez, par exemple, vous appuyer sur l'historique des inondations de la région et sur des retours d'expérience de situations passées.
- Le scénario peut se dérouler en temps simulé, en temps réel ou en temps mixte (enchainement de temps réel et simulé). Comme cela a été précisé plus haut, tout dépend des objectifs de l'exercice de simulation.

1.2 Réaliser un exercice de simulation

Pour que l'exercice de simulation soit formateur, tous les participants doivent prendre l'exercice au sérieux et faire preuve d'implication et de motivation.

Les exercices sont en effet l'occasion de mettre en pratique les apprentissages théoriques, de se familiariser avec les rôles et les missions attribués (à soi et aux autres) et de valider certains aspects du dispositif, dans des conditions proches de la réalité. Ils favorisent aussi, grâce à la répétition, l'acquisition de réflexes opérationnels.

Afin de mettre plus facilement en lumière d'éventuels problèmes et dysfonctionnements du PSBC, l'exercice de simulation doit également prévoir la présence de « témoins » qui observeront le déroulement des opérations et prendront des notes sans intervenir, ni influencer les participants.

Ce regard extérieur sera très précieux pour réaliser une analyse du retour d'expérience débouchant sur une éventuelle mise à jour du PSBC.

2. Programmes de formation et actions de sensibilisation

2.1 Sensibilisation et formation du personnel du musée

Pour le personnel du musée, la réalisation du PSBC entraîne la nécessité de se confronter au monde des risques, d'apprendre son langage et d'acquérir les compétences nécessaires à l'analyse des enjeux, à la prévention des risques et à la gestion d'une urgence.

En fonction des besoins, il est donc conseillé de proposer des formations aux personnes chargées de la rédaction du plan et aux membres qui, en cas d'urgence, seront impliqués dans la mise en œuvre du PSBC.

En parallèle, il est également important de réaliser un travail de sensibilisation de l'ensemble du personnel du musée (personnel administratif, personnel en charge des publics, personnel technique, personnel d'entretien et de nettoyage, etc.), car tous les employés ont un rôle à jouer dans l'amélioration de la résilience du musée, notamment en matière de prévention des risques.

Ces formations peuvent avoir lieu à l'extérieur du musée (au sein d'organismes de formation, dans d'autres institutions culturelles, etc.) et/ou à l'intérieur de l'établissement, elles peuvent être données par des intervenants extérieurs et/ou des spécialistes du musée, il peut s'agir de formations individuelles et/ou de formations collectives.

2.2 Sensibilisation et formation des acteurs extérieurs du PSBC

Dans le cadre de certaines formations collectives, il peut être particulièrement intéressant d'inviter les services de secours de votre collectivité à participer. En effet, tout comme le personnel des musées, les représentants des services de secours sont eux aussi confrontés à un monde et à un langage qui leur sont étrangers. En participant à vos formations, ils pourront ainsi développer de nouvelles compétences susceptibles de leur être utiles dans le cadre de leurs futures interventions.

De la même manière, ces formations peuvent être ouvertes aux autres acteurs extérieurs du PSBC, comme les bénévoles, les représentants des services de la collectivité, etc.

2.3 Sensibilisation et formation du grand public

En acquérant des connaissances sur le monde des risques, le musée peut également devenir un acteur de l'éducation de la société civile sur cette question.

Naturellement, ces actions de sensibilisation et de formation doivent être adaptées aux différents types de publics et peuvent prendre des formes très variées :

- mise en place de repères de crues à l'extérieur et/ou à l'intérieur du musée,
- re-créations virtuelles d'inondations,
- réalisation d'expositions, de visites, d'ateliers, de conférences thématiques…
- autre.

3. Mettre à jour le PSBC

Grâce à l'élaboration du PSBC, votre musée rentre dans un processus d'amélioration continue qui permettra de renforcer, jour après jour, sa résilience face aux risques.

Pour ne pas rompre cette dynamique positive, le PSBC doit cependant être vérifié et testé au moins une fois par an et mis à jour dès qu'une modification, pouvant affecter le déroulement des opérations de sauvegarde, intervient au sein de votre établissement.

Des mutations de personnel, des travaux dans le musée, une nouvelle exposition, des acquisitions d'œuvres, des changements d'équipement, la réalisation d'un exercice de simulation, etc. sont autant de raisons pour actualiser votre PSBC.

BIBLIOGRAPHIE

VI. BIBLIOGRAPHIE

France

Bouvet S., Joncour P., Pollet I. (2007). *Plan d'urgence pour le Sauvetage des collections en cas de sinistre : du projet au déploiement*. Bibliothèque Nationale de France.

Centre de Recherche et de Restauration des Musées de France (2006). *Vademecum de la conservation préventive*. Département de la Conservation préventive du C2RMF.

Centre d'Études Techniques de l'Équipement Méditerranée (2013), *Patrimoine urbain et risques d'inondation - Tome 1 : Les Etudes de cas*. Rapport CETE Méditerranée, Janvier 2013.

Centre d'Études Techniques de l'Équipement Méditerranée, *Patrimoine urbain et risques d'inondation, Tome 2 : Les Enseignements*. Rapport CETE Méditerranée, Janvier 2013.

Deschaux J. (2009). *Les Plans d'urgence dans les bibliothèques. Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, 2009, n°1, p. 47-52. Disponible sur : http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2009-01-0047-007. ISSN 1292-8399.

Direction de la Défense et de la Sécurité Civiles (2008), *Plan Communal de Sauvegarde, Guide pratique d'élaboration*.

Direction de la Sécurité Civile (2008). *Plan Communal de Sauvegarde, « S'entraîner pour être prêt », Les exercices*.

Direction de la Sécurité Civile (2008). *Exercices de Sécurité Civile – Comment les préparer ? – Les réaliser ? – Les évaluer ? –* ISBN 978-2-11-098558-3.

Florentin M., Houssey L. (2016). *Guide Pédagogique pour l'élaboration d'un PSO (Plan de Sauvegarde des Œuvres)*, destiné aux musées, Incendie, Partie 1.

Freau É., Le Dantec N. (2013). *Vade-Mecum de la Conservation préventive*. Département de la Conservation préventive du C2RMF.

JORF du 05 janvier 2002 p.305. Texte n°1, Loi n°2002-5 du 4 Janvier 2002 relative aux musées de France. Disponible sur : https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2002/1/4/2002-5/jo/texte

Martinez V. (2011). Devenir « Musée de France ». Références : Loi n° 2002-5 du 4 janvier 2002 relative aux musées de France et décrets n° 2002-628 du 25 avril 2002 et 2002-852 du 2 mai 2002, codifiés au code du patrimoine (partie législative et partie réglementaire).

Ministère de la Culture et de la Communication - Direction Générale des Patrimoines. *Le plan de sauvegarde des Biens Culturels, document opérationnel en situation d'urgence*, Note juin2016.

Ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer et Ministère de l'Intérieur (2016). Pluie-Inondation : les 8 bons comportements en cas de pluies méditerranéennes intenses. Disponible sur : https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/prevention-du-risque-pluie-inondation-dans-larc-mediterraneen#e2

Prunet R., Godin D., Bilquez, Y., Peltier F., Sirven A., (2012). *Comment garantir la sauvegarde des œuvres patrimoniales ?* Unité de Valeur PRV 3 – 2012. École Nationale Supérieure des Officiers de Sapeurs-Pompiers (ENSOSP).

Parchas M-D., (2011). *Comment faire face aux sinistres ? Eau et feu - Aide à la rédaction d'un cahier des charges et rédaction du bilan*. Service Interministériel des Archives de France (SIAF).

International

Dorge V. et Jones S. L. (2004). *Établir un plan d'urgence : guide pour les musées et autres établissements culturels*. Getty Conservation Institute, Los Angeles, 1999 (Version française, 2004).

Guasti G. e Sidoti A. (2014). *Piano di emergenza per il salvataggio delle collezioni*. Biblioteca Nazionale Centrale Firenze (BNCF).

International Committee on Museum Security of ICOM (2010). *Manuel de procédures d'urgence*. Hekman W. (Ed.).

Institut Canadien de Conservation (2014). *Cahier de planification des interventions en cas d'urgence - Version 2*.

Liston D. (1993). *Museum security and protection: A handbook for cultural heritage institutions*. The Heritage : Care, preservation, management. London : Routledge, 1993.

GLOSSAIRE

GLOSSAIRE

Aléa : Probabilité qu'un phénomène accidentel produise en un point donné des effets d'une intensité donnée, au cours d'une période donnée. (Circulaire n° DPPR/SEI2/MM-05-0316 du 07/10/05). L'aléa ne devient un risque qu'en présence d'enjeux humains, économiques et environnementaux, possédant une certaine vulnérabilité.

Aléa de référence : Il s'agit de l'aléa choisi comme référence pour dimensionner la gestion du risque correspondant. Dans le cas des inondations, il correspond à la plus forte valeur entre la crue historique et la crue centennale calculée par méthode statistique.

Bien culturel : D'après l'UNESCO, les biens culturels sont les biens, meubles ou immeubles, qui présentent une grande importance pour le patrimoine culturel des peuples, tels que les monuments d'architecture, d'art ou d'histoire, religieux ou laïques, les sites archéologiques, les ensembles de constructions qui, en tant que tels, présentent un intérêt historique ou artistique, les œuvres d'art, les manuscrits, livres et autres objets d'intérêt artistique, historique ou archéologique, ainsi que les collections scientifiques et les collections importantes de livres, d'archives ou de reproductions des biens définis ci-dessus.

Canal de communication : Un canal de communication est un média de transmission d'information. Il relie la source au destinataire et permet l'acheminement du message.

Cellule de crise : La cellule de crise correspond à l'équipe en charge de « piloter la crise » au sein de l'établissement : elle se matérialise au travers d'une chaîne solidaire plus que par un lieu dédié.

Cinétique : Vitesse d'enchaînement des événements constituant une séquence accidentelle, de l'événement initiateur aux conséquences sur les éléments vulnérables (Circulaire n° DPPR/SEI2/MM-05-0316 du 07/10/05).

Collection : Selon le Code français du Patrimoine, la collection est la raison d'être d'un musée. Pour bénéficier de l'appellation « musée de France », l'établissement muséal doit s'engager à la conserver et à l'organiser pour qu'elle soit accessible au public le plus large.

Conservateur du patrimoine : Le conservateur du patrimoine étudie, classe, conserve, entretient et met en valeur des œuvres d'art, des archives ou des monuments dans l'objectif de les transmettre aux générations futures.

Crise : Une crise est une situation qui menace les buts essentiels des unités de prise de décision, réduit le laps de temps disponible pour la prise de décision et dont l'occurrence surprend les responsables *(HERMANN, 1963)*.

Crue : Augmentation rapide et temporaire du débit d'un cours d'eau (mesuré en m3/s). Elle est décrite par trois paramètres : la hauteur, le débit et la vitesse du courant.

Crue de référence : Crue prise en compte pour la cartographie de l'aléa inondation des Plans de Prévention des Risques (circulaire du 24 janvier 1994). Elle représente la plus forte crue connue, ou à défaut la crue centennale si celle-ci lui est supérieure. Il faut comprendre ce terme au sens de « crue minimale de référence ».

Exercice de simulation : Un exercice est une situation d'urgence simulée pendant laquelle les membres de divers organismes effectuent les tâches qu'on attendrait d'eux en cas d'urgence réelle.

Fiche réflexe : Document ayant la fonction d'aide mémoire et définissant de manière condensée, les points essentiels d'un autre document, les modes d'actions et/ou les types de documents à utiliser dans un contexte donné.

Gestion de crise : La gestion de crise est la méthodologie d'action d'un établissement, d'une entreprise, d'un état, d'une collectivité territoriale, etc. face à une crise ponctuelle, souvent violente. La gestion va permettre de préparer, de réaliser et d'analyser de manière prospective, les réactions d'un acteur donné face à une crise.

Gestion post-crise : La gestion post-crise concerne l'ensemble des actions à entreprendre une fois la crise terminée. Cela peut comprendre un processus de retour d'expérience afin d'améliorer la prévention de crise.

Inondation : C'est le débordement des eaux hors du lit mineur à la suite d'une crue. Les eaux occupent alors le lit majeur du cours d'eau. C'est la submersion rapide ou lente, d'une zone habituellement hors d'eau.

Inventaire : Le décret du 2 mai 2002 pris en application de la loi n° 2002-5 relative aux musées de France définit l'inventaire des biens d'un musée de France comme étant « un document unique, infalsifiable, titré, daté et paraphé par le professionnel responsable des collections, répertoriant tous les biens par ordre d'entrée dans les collections ». Par ailleurs, il est spécifié que « La personne morale propriétaire des collections d'un musée de France fait procéder en permanence par les professionnels (…) aux opérations nécessaires au récolement des collections dont elle est propriétaire ou dépositaire et à la mise à jour de l'inventaire et du registre des dépôts. ».

Liste d'œuvres prioritaires (LOP) : Il s'agit de la liste d'œuvres qui, à partir du croisement de différents critères, ont été identifiées comme les biens devant être sauvegardés en priorité.

Main courante : Support (feuille, tableau) sur lequel toutes les informations et les actions réalisées sont notées. Elle permet de garantir la mémoire et la traçabilité des actions, des décisions et de la communication. Elle permet aussi, lors des relèves, d'avoir une vision globale de la crise.

Musée : Selon les statuts du Conseil International des Musées (ICOM), adoptés le 24 aout 2007, un musée est « une institution permanente sans but lucratif au service de la société et de son développement ouverte au public, qui acquiert, conserve, étudie, expose et transmet le patrimoine matériel et immatériel de l'humanité et de son environnement à des fins d'études, d'éducation et de délectation ».

Niveaux d'alerte : Importance d'une alerte exprimée en fonction de l'importance d'un aléa et de ses conséquences potentielles sur le musée.
Pour chaque niveau d'alerte, un ensemble de mesures adéquates doivent être planifiées.

Prévention / mesures préventives : Ensemble des mesures visant à prévenir un risque en réduisant la probabilité d'occurrence d'un phénomène dangereux (Circulaire n° DPPR/SEI2/MM-05-0316 du 07/10/05).

Procédure : Succession d'opérations à exécuter pour accomplir une tâche déterminée.

Procédures d'urgence : Brèves descriptions des mesures immédiates à prendre par le personnel en cas d'urgence, généralement distribuées sous forme de document.

Protection : Ensemble des mesures visant à limiter l'étendue et/ou la gravité des conséquences d'un accident sur les éléments vulnérables, sans modifier la probabilité d'occurrence du phénomène dangereux correspondant (Circulaire n° DPPR/SEI2/MM-05-0316 du 07/10/05).

Réserve(s) : La / les réserve(s) d'un établissement culturel est un lieu de stockage mais aussi une zone fonctionnelle de traitement des collections où elles sont conservées, étudiées et gérées.

Résilience : C'est la capacité d'un système à absorber des perturbations qui se situent en dehors du domaine de base où le système est prévu d'être adaptatif (Woods, 2006).
(« How well can a system handle disruptions and variations that fall outside of the base mechanisms/model for being adaptive as define in that system » (Woods, 2006)).

Rétablissement (ou récupération ou retour à la normale) : Mesures prises, à la suite d'une urgence, pour rétablir l'activité normale. Selon le type et l'ampleur de l'urgence, il peut s'agir d'un processus à long terme.

Retour d'expérience (REX ou RETEX) : Le REX est une démarche d'analyse a posteriori de la gestion d'un événement réel ou fictif (exercices) ou d'un ensemble d'événements comparables. Il se fonde sur l'analyse des informations collectées dans les aspects technique, humain, événementiel et organisationnel ainsi que sur la capitalisation des expériences individuelles en expérience collective. Il a pour objectif de tirer les enseignements positifs et négatifs de l'événement afin de promouvoir ou créer des réflexes,

des procédures et des références dans une perspective de prévention des risques et d'amélioration des réponses.

Risque :

1. le Risque exprime la vraisemblance qu'un état indésirable de la réalité puisse survenir comme le résultat d'événements naturels ou d'activités humaines (Ortwin Renn, 2008).
2. combinaison de la probabilité d'un événement et de ses conséquences (ISO/CEI 73).
3. effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs (ISO GUIDE 73 :2009(E/F)).

Ruissellement : Le ruissellement est un phénomène physique d'écoulement non organisé de l'eau sur un bassin-versant suite à des chutes de pluies. Il perdure jusqu'à ce qu'il rencontre une rivière, un réseau d'assainissement ou un marais.

Sauvegarde : Préservation de quelqu'un ou de quelque chose contre toute atteinte qui leur serait portée.

Scénario : Enchaînement d'événements conduisant d'un événement initiateur à un événement final, dont la séquence et les liens logiques découlent de l'analyse de risque.

Schéma d'alerte : Le schéma d'alerte sert à illustrer le cheminement de l'alerte parmi les différents intervenants. Il permet de repérer rapidement les personnes qui doivent être alertées et l'ordre selon lequel cette alerte sera transmise. Le schéma d'alerte permet, en outre, de répartir la diffusion de l'alerte auprès de plusieurs personnes qui forment ainsi une chaîne permettant de joindre plus rapidement un grand nombre d'intervenants.

Vulnérabilité : Condition résultant de facteurs physiques, sociaux, économiques ou environnementaux qui prédispose les éléments exposés à la manifestation d'un aléa à subir des préjudices ou des dommages. Le degré de vulnérabilité dépend de la sensibilité et de la capacité d'adaptation face aux événements dommageables.

Zonage : Découpage d'un espace donné en plusieurs zones.

Zone d'accueil : Zone non soumise au risque - située dans ou à proximité de l'établissement culturel - prévue pour accueillir et réunir régulièrement tous les intervenants participant aux opérations de sauvegarde.

Zone de repli : Zone non soumise au risque - située dans ou à proximité de l'établissement culturel - prévue pour entreposer les œuvres à sauvegarder en cas de danger.

Zone de traitement : Zone non soumise au risque - située dans ou à proximité de l'établissement culturel - au sein de laquelle les œuvres endommagées peuvent être traitées pour limiter ou réparer les dommages qu'elles ont subis.

Zone de transit / zone de tri : Zone non soumise au risque - située dans ou à proximité de l'établissement culturel - dans laquelle les œuvres sont stockées provisoirement avant d'être redirigées en zone de traitement (si elles ont été endommagées) ou en zone de repli. La zone de transit peut donc être utilisée comme zone de tri.

ANNEXES

Annexe 1

Grille d'évaluation d'aide à la priorisation des œuvres

D'après Nelly Cauliez, *Première base de réflexion sur une méthodologie de priorisation des fonds à évacuer en cas d'urgence*, 2012.

	Département:	**Date:**
	Bien/fonds/collection:	**Responsable:**
	Critères	**Cotation de l'œuvre**
Points	**Critère 1 : Valeur historique / artistique**	
4	Le bien représente un témoignage capital pour l'histoire, la culture, la communauté internationale, etc. Sa perte serait dramatique pour les citoyens	
3	Le bien représente un témoignage important pour l'histoire	
2	Le bien ne représente pas un témoignage important pour l'histoire mais sa perte serait dommageable pour les citoyens	
1	Le bien ne représente pas un témoignage important pour l'histoire	
Points	**Critère 2 : Rareté**	
4	Le bien est un exemplaire unique pour l'institution et/ou pour l'histoire de l'art	
3	Le bien est extrêmement rare (il en existe d'autres exemplaires mais peu ou pas accessibles)	
2	Le bien est rare, il en existe un nombre d'exemplaires limités	
1	Le bien est rare, mais il existe d'autres biens similaires dans le musée et/ou dans d'autres institutions patrimoniales	
Points	**Critère 3 : Valeur transitionnelle / sentimentale / identitaire**	
4	La valeur transitionnelle du bien est capitale (exemple : dépouilles humaines, reliques, objets sacrés)	
3	La valeur transitionnelle du bien est importante (le bien fait partie d'un ensemble vers lequel l'affecte peut être déplacé)	
2	La valeur transitionnelle du bien est importante, mais le bien est facilement remplaçable	
1	La valeur transitionnelle du bien est faible ou inexistante	
Points	**Critère 4 : Valeur marchande ou valeur pécuniaire du coût de restauration**	
4	Le bien est inestimable	
3	La valeur marchande du bien est importante (entre 500 000 € à 1 000 000 €)	
2	La valeur marchande du bien est moyenne (entre 50 000 € à 500 000 €)	
1	La valeur marchande du bien est faible (inférieure à 50 000 €)	
Points	**Critère 5 : Communication et diffusion du bien**	
4	Le bien est très fréquemment exposé et/ou prêté	
3	Le bien est régulièrement exposé et/ou prêté	
2	Le bien est rarement exposé et/ou prêté	
1	Le bien n'est jamais exposé	
Points	**Critère 6 : Documentation et connaissance du bien**	
4	Le bien est non catalogué/non classé/non inventorié/en vrac	
3	Le bien est entre 25 à 50% catalogué/classé/inventorié	
2	Le bien est entre 50 à 75 % catalogué/classé/inventorié	
1	Le bien est entièrement catalogué/classé/inventorié	
Points	**Critère 7 : Sensibilité du bien**	
4	Le bien est extrêmement fragile et/ou sensible au(x) risque(s) identifié(s)	
3	Le bien est en mauvais état de conservation et/ou sensibles au(x) risque(s) identifié(s)	
2	Le bien est en état de conservation acceptable et/ou sensibles au(x) risque(s) identifié(s)	
1	Le bien ne présente pas de sensibilité particulières au(x) risque(s) identifié(s)	
Points	**Critère 8 : Protection exogènes/vulnérabilité du bâti**	
4	Le bien est conservé dans un magasin/local/réserve présentant un niveau de protection nul	
3	Le bien est conservé dans un magasin/local/réserve présentant un niveau de protection faible	
2	Le bien est conservé dans un magasin/local/réserve présentant un niveau de protection moyen (surelevé par rapport au sol)	
1	Le bien est conservé dans un magasin/local/réserve présentant un haut niveau de protection (surelevé par rapport au sol, filins détecteur d'eau, siphon d'évacuation, contrôle du climat)	
Points	**Critère 9 : Manipulabilité (taille/poids)**	
4	Le bien est d'un format standard, conditionné et facilement manipulable	
3	Le bien est hors-formats ou lourd, mais conditionné, facilitant la manipulation	
2	Le bien est d'un format standard mais non conditionné	
1	Le bien est hors-format ou lourd, non conditionné contraignant fortement une manipulation d'urgence	
Points	**Indicateur 10 : Accessibilité**	
4	Le bien est localisé à proximité d'une issue, stocké dans un mobilier accessible à hauteur d'hommes, sans manipulation particulière	
3	Le bien est localisé dans un mobilier accessible mais les issues peuvent être éloignées ou l'accès nécessite une manipulation	
2	Le bien est localisé dans un mobilier complexe à manutentionner et/ou des moyens spécifiques sont nécessaires (échelles, etc.)	
1	Le bien est inaccessible et éloigné d'une issue	

Annexe 2

Exemple d'un format de fiche réflexe

Hors Fiches Réflexes pour les opérations de Sauvegarde des œuvres.

Risque
«INONDATION»

IDENTIFICATION DE L'OPÉRATION

NOM DU MUSEE & LOGO

Référence fiche

PRÉ-CONDITION(S) / POST-CONDITION(S)	
Condition(s) de déclenchement de l'opération	Description des conditions nécessaires au déclenchement de l'opération (pré-condition(s))
Condition(s) de fin de l'opération	Description des conditions nécessaires à l'arrêt de l'opération (post-condition(s))

DESCRIPTION DE L'OPÉRATION	
Objectif de l'opération	Précision de(s) l'objectif(s) de l'opération et les résultats attendus
Moyens Humains	Nombre de personnes et qualifications pour exécuter la procédure
Moyens Matériels	Moyens nécessaires pour exécuter la procédure
Durée de l'opération	X heures
PROCEDURE	1. Description de l'action 1 au niveau de précision souhaité. 2. Description de l'action 2 au niveau de précision souhaité. ... n. Description de l'action n au niveau de précision souhaité.

ANNUAIRE DE L'OPÉRATION
Liste des contacts pouvant être des ressources (humaines) ou pouvant fournir des ressources (matérielles) pour mener à bien l'opération avec leur numéro de téléphone.
• •

Dans cet exemple, la fiche est organisée suivant quatre rubriques ou classes d'informations :

A. Les informations relatives à la fiche (le cartouche du haut).
B. Les conditions de déclenchement et d'arrêt de l'opération.
C. La description de l'opération.
D. L'annuaire de l'opération.

Les opérations concernées par ce type de fiche sont celles associées au fonctionnement des différentes cellules qui constituent le Poste de Commandement du Musée (PCM) ainsi que les opérations nécessaires à la mise en place du PCM.

CONSTITUTION D'UNE ÉQUIPE DE GESTION DES INCIDENTS

Déterminez la taille de votre équipe d'après le nombre d'employés permanents travaillant à l'établissement. Ensuite, en vous basant sur les résultats de l'inventaire des compétences, élaborez les rôles et assignez-les aux employés.

Sélectionnez le nombre d'employés permanents. Indiquez les rôles dans la ligne supérieure, en fonction du nombre suggéré de membres d'équipe. Précisez les objectifs d'urgence associés à chaque rôle. Entrez le nom des personnes affectées au rôle en question.

☐ 6 ou moins		☐ 7 à 10	☐ Plus de 10	
Nom du rôle Responsable de l'intervention	Nom du rôle Responsable des collections	Nom du rôle Responsable de la logistique	Nom du rôle Responsable de l'installation	Nom du rôle Adjoint aux collections
Responsabilités	Responsabilités	Responsabilités	Responsabilités	Responsabilités
Coordonner les intervenants	*Limiter les dommages*	*Protéger les gens*	*Protéger les gens*	*Limiter les dommages*
Informer vos publics	*Sauver la collection*	*Sécuriser les lieux*	*Sécuriser les lieux*	*Sauver la collection*
Protéger les gens	*Documenter l'incident*	*Restaurer l'immeuble*	*Restaurer l'immeuble*	*Documenter l'incident*
Sécuriser les lieux		*Obtenir l'équipement et les fournitures*		
Restaurer l'immeuble		*Assumer tous les frais*		
Obtenir l'équipement et les fournitures				
Assumer tous les frais				
Rôle attribué à	Rôle attribué à	Rôle attribué à	Rôle attribué à	Rôle attribué à
Remplaçant(s)	Remplaçant(s)	Remplaçant(s)	Remplaçant(s)	Remplaçant(s)

© Gouvernement du Canada, Institut canadien de conservation.

Annexe 4

ICC : Inventaire des compétences liées aux interventions en cas d'urgence

Extrait du Cahier de planification des interventions en cas d'urgence

INVENTAIRE DES COMPÉTENCES LIÉES AUX INTERVENTIONS EN CAS D'URGENCE

Saisissez les réponses du questionnaire (T pour « très bien » et A pour « assez bien ») provenant des membres éventuels de l'équipe d'urgence, afin de déterminer la ou les personnes qui conviennent le mieux aux rôles.

	Nom du membre de l'équipe en cas d'urgence										Aptitudes pour :		
											Équipe de 5 personnes	Équipe de 3 personnes	Équipe de 2 personnes
Je réagis bien au changement et aux événements imprévus											Tous les rôles	Tous les rôles	Les deux rôles
J'habite à moins de 20 minutes de l'établissement													
Je dispose d'un véhicule													
J'ai de l'expérience en gestion de projets													
J'ai de l'expérience en gestion des personnes													
Je peux gérer des réunions													
J'ai de bonnes aptitudes en écriture													
J'ai de l'expérience en embauche											Coord.	Coord.	Coordonnateur
J'ai de l'expérience ou une formation en relations publiques													
J'ai de bonnes aptitudes en art oratoire													
J'ai de l'expérience en rédaction de demandes de subvention											Logistique	Logistique	
J'ai de l'expérience ou une formation en tenue de livres													
J'ai de l'expérience en projets de développement													
J'ai reçu une formation sur la sécurité											Installations		
J'ai reçu une formation sur la santé et la sécurité													
J'ai une certification valide en premiers soins													
J'ai effectué des réparations ou des rénovations d'immeuble													
Je suis un ouvrier qualifié													
J'ai une expérience de travail en tant que concierge													
J'ai travaillé pour des entreprises de restauration													
Je peux travailler debout toute la journée													
Je peux lever des objets lourds													
Je peux travailler dans un milieu enfumé ou poussiéreux													
Je suis qualifié pour manipuler des objets											Collections	Collections	Collections
Je connais les caractéristiques des matériaux composant les objets													
J'ai reçu une formation sur la restauration des objets													
Je sais utiliser notre logiciel de gestion des collections													
Je suis un photographe qualifié													
Je peux produire des vidéos													

© Gouvernement du Canada, Institut canadien de conservation.

Annexe 5

ICC : Questionnaire sur les compétences et les défis liés aux interventions en cas d'urgence

Extrait du Cahier de planification des interventions en cas d'urgence

QUESTIONNAIRE SUR LES COMPÉTENCES ET LES DÉFIS LIÉS AUX INTERVENTIONS EN CAS D'URGENCE

Les phrases ci-après me décrivent :	très bien	assez bien	pas du tout
Je réagis bien au changement et aux événements imprévus	O	O	O
J'habite à moins de 20 minutes de l'établissement	O	O	O
Je dispose d'un véhicule	O	O	O
J'ai de l'expérience en gestion de projets	O	O	O
J'ai de l'expérience en gestion des personnes	O	O	O
Je peux gérer des réunions	O	O	O
J'ai de bonnes aptitudes en écriture	O	O	O
J'ai de l'expérience en embauche	O	O	O
J'ai de l'expérience ou une formation en relations publiques	O	O	O
J'ai de bonnes aptitudes en art oratoire	O	O	O
J'ai de l'expérience en rédaction de demandes de subvention	O	O	O
J'ai de l'expérience ou une formation en tenue de livres	O	O	O
J'ai de l'expérience en projets de développement	O	O	O
J'ai reçu une formation sur la sécurité	O	O	O
J'ai reçu une formation sur la santé et la sécurité	O	O	O
J'ai une certification valide en premiers soins	O	O	O
J'ai effectué des réparations ou des rénovations d'immeuble	O	O	O
Je suis un ouvrier qualifié	O	O	O
J'ai une expérience de travail en tant que concierge	O	O	O
J'ai travaillé pour des entreprises de restauration	O	O	O
Je peux travailler debout toute la journée	O	O	O
Je peux lever des objets lourds	O	O	O
Je peux travailler dans un milieu enfumé ou poussiéreux	O	O	O
Je suis formé pour manipuler des objets	O	O	O
Je connais les caractéristiques des matériaux composant les objets	O	O	O
J'ai reçu une formation sur la restauration des objets	O	O	O
Je sais utiliser notre logiciel de gestion des collections	O	O	O
Je suis un photographe qualifié	O	O	O
Je peux produire des vidéos	O	O	O

© Gouvernement du Canada, Institut canadien de conservation.