

# Rapport gouvernemental sur la sécurisation des collections publiques *conservées dans les monuments historiques ou les établissements culturels relevant de la loi-musées*

---

*Photo du député visitant l'exposition "Le Moyen Âge du XIXe siècle. Créations et faux dans les arts précieux." du Musée de Cluny, Musée national du Moyen Âge*

Remis par **Christophe MARION**  
Député de Loir-et-Cher en mission pour le Gouvernement  
Février 2026



*« Le musée est un des lieux qui donnent la plus haute idée de l'homme. »*

**André Malraux**



## Remerciements

En me confiant cette mission sur la sécurisation des établissements culturels conservant des collections publiques d'une sensibilité ou valeur particulière, le Premier ministre Sébastien Lecornu et la ministre de la Culture Rachida Dati m'ont honoré de leur confiance et je tiens à les en remercier sincèrement, tant cette mission m'a semblé intéressante et importante pour l'avenir de notre patrimoine. Je sais pouvoir compter sur le Gouvernement pour mettre en œuvre les préconisations qui sont formulées dans ce rapport et ainsi améliorer la protection de nos biens culturels contre les actes malveillants.

Pour mener à bien cette mission, j'ai eu la chance d'être accompagné par une équipe particulièrement investie. Les connaissances et expériences de ses membres ont grandement contribué au succès de cette mission. C'est pourquoi, j'adresse de très chaleureux remerciements à mes co-auteurs : Monsieur le Préfet Thomas Degos, Mesdames les Inspectrices Générales des Affaires Culturelles Catherine Dupraz et Agnès Magnien et Madame l'Inspectrice Générale adjointe de l'Administration Nathalie Gimonet. Mes collaborateurs parlementaires Anaïs Fournier et Fabien Brunet ont aussi constitué un appui précieux.

Je tiens également à saluer l'ensemble des personnes qui ont accepté d'être auditionnées par la mission, dans des délais parfois très contraints. Leurs interventions et leurs contributions écrites ont largement nourri les constats et propositions de ce rapport.

Aussi, je remercie les acteurs culturels, les forces de sécurité et les services préfectoraux de Loir-et-Cher et de Côte-d'Or d'avoir parfaitement accueilli la mission en lui offrant les visites et échanges de terrain qu'il lui fallait pour compléter son analyse. Ce message s'adresse également aux personnels du Musée d'Orsay dont la visite a utilement conclu ces déplacements. Mon seul regret, au terme de cette mission, est de n'avoir pu rencontrer plus largement les acteurs du territoire, faute de délais confortables.

Je suis particulièrement reconnaissant du temps que m'ont consacré près de la moitié des responsables de musées de France en répondant au questionnaire que je leur ai adressé en ligne. Celui-ci m'a permis de recueillir une photographie objectivée de la sûreté et de la sécurité de nos musées. Je remercie les services du ministère de la Culture d'avoir aidé à la transmission de ce questionnaire.

De même, je salue les services du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères qui ont facilité l'envoi aux conseillers et conseillères de coopération et d'action culturelle de nos ambassades françaises d'un questionnaire sur les politiques de sûreté mises en place à l'étranger. Je leur adresse mes sincères remerciements pour m'avoir fourni des informations précieuses en un temps record. Leurs travaux fondent en grande partie les analyses comparées de ce rapport.

Enfin, mes pensées vont à tous les personnels d'établissements culturels (mais également aux bénévoles) qui, chaque jour, œuvrent à la protection de notre patrimoine commun, parfois dans des conditions dégradées et sans reconnaissance suffisante. Les actes malveillants, que ce rapport décrit et vise à prévenir, sont des histoires vraies, vécues aux premières loges et jusque dans leur propre chair par des personnels dévoués qui n'avaient jamais pensé se mettre en danger lorsqu'ils ont choisi d'entrer dans le monde de la culture. Quoi que l'on ait pu entendre, leurs réactions ont souvent été irréprochables. En réponse aux témoignages touchants que j'ai pu recueillir au cours de cette mission, je saisis l'opportunité de ce rapport pour exprimer la profonde reconnaissance de notre Nation pour leur engagement.



# Sommaire

|                                                                                                                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Remerciements.....                                                                                                                                                       | 4  |
| Sommaire .....                                                                                                                                                           | 6  |
| Introduction.....                                                                                                                                                        | 10 |
| Avant-propos : un état des lieux .....                                                                                                                                   | 14 |
| 1. Musées et monuments historiques conservant des collections publiques : un vaste champ d'établissements culturels concernés par les enjeux de sûreté.....              | 15 |
| 2. Les collections publiques sont exposées à de nombreux risques et menaces, diversement pris en compte.....                                                             | 17 |
| 3. Un nombre de vols constant depuis 10 ans mais la violence augmente et les cibles évoluent...                                                                          | 19 |
| 3.1 Les vols de biens culturels en France 2011-2025 (données OCBC) .....                                                                                                 | 19 |
| 3.2 Les vols d'objets mobiliers protégés au titre des monuments historiques, 2013-2024 (données DGPA) .....                                                              | 20 |
| Rapport.....                                                                                                                                                             | 24 |
| 1. Elaborer, piloter et mettre en œuvre un plan national de sûreté et de sécurité des collections publiques .....                                                        | 27 |
| 1.1 La conception et le pilotage exigent une étroite coopération interministérielle et une implication de tous les acteurs compétents et responsables .....              | 27 |
| 1.1.1 Un travail interministériel renforcé, avec un chef de file assuré par le ministère de la Culture .....                                                             | 27 |
| 1.1.2 Désigner la MISSA comme le service d'appui au pilotage du plan .....                                                                                               | 28 |
| 1.1.3 Associer les collectivités territoriales à l'élaboration et au suivi du plan national, à la hauteur de l'ampleur des collections publiques qu'elles protègent..... | 31 |
| 1.1.4 Associer également l'ensemble des administrations centrales et organismes en leur qualité de tutelles et de détenteurs d'expertise .....                           | 32 |
| 1.2 Les conditions de réussite de la mise en œuvre du plan national .....                                                                                                | 33 |

|       |                                                                                                                                                                                                                                 |    |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.2.1 | <i>L'administration centrale du ministère de la Culture pilote du suivi du plan national .....</i>                                                                                                                              | 33 |
| 1.2.2 | <i>Un suivi décliné localement par les préfets de région (DRAC) et les préfets de département.....</i>                                                                                                                          | 39 |
| 1.2.3 | <i>Associer les visiteurs aux enjeux de protection du patrimoine.....</i>                                                                                                                                                       | 43 |
| 1.2.4 | <i>La protection des biens culturels en cas de conflit armé .....</i>                                                                                                                                                           | 45 |
| 2.    | <b>Mieux connaître le niveau de menace et se doter d'outils pour y répondre .....</b>                                                                                                                                           | 47 |
| 2.1   | Partager la connaissance des collections les plus sensibles et évaluer plus régulièrement leur niveau de protection contre les actes malveillants.....                                                                          | 47 |
| 2.2   | Financer.....                                                                                                                                                                                                                   | 48 |
| 2.3   | Créer des obligations supplémentaires en matière de sûreté pour un échantillon d'établissements culturels .                                                                                                                     | 49 |
| 2.4   | Autoriser le traitement algorithmique des images de vidéoprotection, expérimenté lors des jeux olympiques et paralympiques, pour améliorer la capacité de détection des actes malveillants.....                                 | 50 |
| 2.5   | Anticiper l'évolution des modes opératoires des auteurs de vols de biens culturels.....                                                                                                                                         | 52 |
| 2.5.1 | <i>Approfondir la connaissance de l'état de la menace et en partager plus largement les enjeux avec les autorités ministérielles, les services déconcentrés de l'État, les collectivités et les chefs d'établissement .....</i> | 52 |
| 2.5.2 | <i>Éviter que d'éventuelles vulnérabilités des systèmes d'information ne soient exploitées pour subtiliser des œuvres .....</i>                                                                                                 | 53 |
| 2.6   | Des outils d'accompagnement des professionnels simples et régulièrement mis à jour .....                                                                                                                                        | 55 |
| 2.7   | Développer les recherches sur la sécurisation des biens culturels et la conservation préventive.....                                                                                                                            | 57 |
| 2.7.1 | <i>Les coffres-forts numériques pour sécuriser les données .....</i>                                                                                                                                                            | 57 |
| 2.7.2 | <i>Finaliser les investigations sur les produits de marquage codés pour les diffuser .....</i>                                                                                                                                  | 57 |
| 2.7.3 | <i>Mieux faire connaître les brouillards opacifiants .....</i>                                                                                                                                                                  | 58 |
| 2.7.4 | <i>Piloter le recours à l'intelligence artificielle .....</i>                                                                                                                                                                   | 58 |
| 3.    | <b>Accompagner les personnels en charge .....</b>                                                                                                                                                                               | 60 |
| 3.1   | Des interlocuteurs locaux en appui des responsables d'établissement .....                                                                                                                                                       | 60 |
| 3.2   | Accompagner les responsables d'établissement.....                                                                                                                                                                               | 61 |



|                                                                                          |                                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.2.1                                                                                    | <i>La sécurisation au cœur des missions des responsables d'établissement</i>           | 61 |
| 3.2.2                                                                                    | <i>Une organisation du travail adaptée au sein des établissements</i>                  | 63 |
| 3.2.3                                                                                    | <i>Développer et structurer le partage de compétences et d'expériences entre pairs</i> | 64 |
| 3.3                                                                                      | Mettre à niveau les compétences de tous les intervenants                               | 65 |
| 3.3.1                                                                                    | <i>La sûreté : un fil conducteur pour des formations à multiplier</i>                  | 65 |
| 3.3.2                                                                                    | <i>Le rôle des agents de surveillance doit être précisé et les formations adaptées</i> | 68 |
| 3.4                                                                                      | Accompagner les personnels des établissements menacés ou victimes d'actes malveillants | 71 |
| Liste des recommandations                                                                |                                                                                        | 73 |
| Annexes                                                                                  |                                                                                        | 76 |
| Annexe n° 1 : Lettre de mission                                                          |                                                                                        | 77 |
| Annexe n° 2 : Méthodologie                                                               |                                                                                        | 79 |
| Annexe n° 3 : Liste des personnes rencontrées                                            |                                                                                        | 80 |
| Annexe n° 4 : Synthèse des réponses au questionnaire sur les expériences internationales |                                                                                        | 90 |
| Annexe n° 5 : Synthèse de l'enquête en ligne menée auprès des musées de France           |                                                                                        | 98 |



## Introduction

Des vols les plus importants et les plus rocambolesques de notre histoire, le cambriolage du Louvre sera sans doute celui qui restera le plus durablement gravé dans nos mémoires. Au regard de l'émotion qu'il a suscité, c'est la Nation toute entière qui a été agressée et fragilisée par cet acte au retentissement international.

Le 19 octobre 2025, nous avons perdu un fragment de notre histoire, une part de notre patrimoine commun ; ce patrimoine qui nous enseigne notre passé, nourrit notre culture et construit notre identité. Nous avons pris conscience de l'incalculable valeur de nos collections publiques et du devoir que nous avons tous de les protéger, pour les générations futures comme pour nous-mêmes.

Il y eut des précédents. Depuis quelques années, aux cambriolages de banques et de bijouteries se sont ajoutées les attaques de musées. Plus vulnérables, nos établissements culturels renferment, eux aussi, des pierres et des métaux précieux. Ils sont ainsi devenus les nouvelles proies de malfaiteurs de plus en plus violents. Au Musée Cognacq-Jay, ce sont des haches et des battes de baseball qui ont été utilisées, en présence de visiteurs, tandis qu'au Musée du Hiéron, plusieurs coups de feu ont été tirés au cours du vol d'un autre de nos trésors nationaux.

Pour éviter une multiplication de ces violences et de ces pertes incalculables, l'État a décidé de redoubler d'efforts pour garantir notre souveraineté culturelle. C'est dans ce contexte que le Premier ministre et la ministre de la Culture, m'ont confié une mission gouvernementale sur la sécurisation des établissements culturels conservant des collections publiques d'une sensibilité ou valeur particulière.

En deux mois, si j'ai pu constater à l'occasion de la réalisation d'un état des lieux que les responsables des musées et des monuments ont déjà pris des mesures visant à assurer la protection des collections publiques, j'ai multiplié les auditions afin de pouvoir faire des propositions sur la gouvernance et le pilotage de la sécurisation des lieux patrimoniaux et sur le renforcement des processus et protocoles de sûreté et de prévention. Mon travail, bien au-delà du Louvre, devait s'adresser à l'ensemble des musées de France ainsi qu'aux monuments historiques. C'est la raison pour laquelle il sera peu question, dans les pages suivantes, de l'événement du 19 octobre tant il a été et continue d'être par ailleurs l'objet de toutes les attentions (commission d'enquête à l'Assemblée nationale, auditions multiples au Sénat et à l'Assemblée, enquêtes administrative et judiciaire, audits internes, etc.).

Les solutions proposées ici ont été guidées par ma volonté d'épauler les acteurs culturels dans la prévention des nombreux risques qui pèsent sur les collections qu'ils protègent. J'espère qu'elles permettront une meilleure prise en compte du risque, un renforcement de la méthodologie et des moyens de sécurisation.

### *Mobiliser et coordonner les acteurs*

Pour atteindre ces objectifs, je propose en premier lieu une **mobilisation générale** et une meilleure coordination de tous les acteurs concernés. La sûreté et la sécurité de nos collections publiques relèvent d'une responsabilité collective.

Cette mobilisation se concrétiserait par l'élaboration d'un **plan national de sûreté et de sécurité** couvrant l'ensemble des risques et menaces pesant sur les établissements, par des mesures de prévention et de lutte, inspiré du plan d'action « Sécurité des cathédrales ».

Ce plan serait piloté par une **coopération interministérielle renforcée**, rendant compte au Conseil de défense et de sécurité nationale, mobilisant ainsi toutes les compétences de l'État pour sa conception et sa mise en œuvre :

- Le **ministère de la Culture**, en tant que **chef de file**,
- Le ministère de l'Intérieur (et les autres ministères concernés par la garde des collections publiques),
- L'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI),
- Le Secrétariat Général de la Défense et de la Sécurité Nationale (SGDSN),
- Les collectivités territoriales,
- Les préfetures,
- Les services déconcentrés de l'État.

Le ministère de la Culture préciserait ses attentes aux établissements culturels placés sous sa tutelle et en assurerait le suivi. De même, les préfets de région, avec les **Directions Régionales des Affaires Culturelles (DRAC)**, et les **préfets** de département seraient **responsables de l'application locale du plan national**, en collaboration étroite avec les personnels des établissements culturels et les forces de sécurité intérieure.

Dans ce cadre, il serait essentiel de **définir clairement les doctrines d'intervention** des agents opérant dans les musées (en précisant les contours et le champ d'application dans le contexte muséal **de l'article 73 du Code de procédure pénale**, qui définit les obstacles à la commission d'une infraction). Il serait également important d'**associer le public** à cette stratégie, en renforçant sa vigilance, notamment celle des membres des forces de l'ordre visitant ces lieux lorsqu'ils ne sont pas en service.

### *Connaître les menaces pour mieux les anticiper*

Ce plan national de sûreté et de sécurité inclurait en premier lieu une **analyse approfondie des menaces**. Il comprendrait :

- une **cartographie des collections sensibles**, enrichie par rapport à celle élaborée à partir du télégramme conjoint des ministères de la Culture et de l'Intérieur du 20 octobre 2025 et mise à jour chaque année ;
- une **liste des interventions prioritaires à prévoir** (accompagnement financier, mobilisation de la MISSA et des forces de sécurité intérieure, etc.).

Ces informations, hautement sensibles, seraient diffusées uniquement aux acteurs culturels, aux forces de sécurité et aux décideurs concernés, par un canal sécurisé. Cela permettrait de sensibiliser aux dangers et de renforcer la **culture du risque et de la prévention** dans le monde culturel, où elle n'est pas encore systématiquement ancrée. Une attention particulière devrait être accordée à la **menace cyber**, qui semble à ce jour moins maîtrisée.

Pour favoriser cette prise de conscience, cette diffusion d'informations serait complétée par des **formations spécialisées**. Elles offriraient également aux acteurs concernés l'opportunité de se rencontrer et d'échanger. Des rencontres annuelles ou des outils numériques pourraient être mis en place pour faciliter leur **mise en réseau**, à l'instar du *Museum Security Network* existant dans certains pays européens.

### **Accompagner et innover**

À partir de cette analyse des menaces, une **feuille de route** serait élaborée pour y répondre, soutenue par des **outils et des moyens d'accompagnement**. Elle détaillerait de manière opérationnelle les objectifs fixés par le plan national de sûreté et de sécurité (généralisation d'une analyse de risques de sûreté-malveillance proportionnée aux enjeux, schémas directeurs, plans de sûreté...).

Pour sa mise en œuvre, les acteurs (dont les obligations seraient renforcées, notamment à travers un volet « sûreté-malveillance » intégré dans le Projet Scientifique et Culturel) disposeraient :

- de **guides** d'information et de méthode,
- d'**outils d'auto-évaluation** (mis à jour et basés sur des référentiels et normes partagés et qui pourraient, à terme, être rendus obligatoires),
- de **financements** accrus,
- de l'**appui d'une équipe d'experts en prévention**, constituée par les conseillers sûreté et sécurité d'une MISSA renforcée et aux missions élargies.

Ils pourraient également bénéficier de **nouveaux outils issus de la recherche scientifique ou autorisés par des évolutions législatives**, comme l'utilisation de **traitements algorithmiques dans la vidéoprotection**.

L'ensemble de ces dispositifs accompagnerait les établissements culturels dans leurs réflexions, dans l'élaboration du diagnostic de leurs propres risques et dans la mise en place de leurs plans internes de sûreté et de sécurité. Les **financements de l'État pourraient être conditionnés** à la prise en compte de cette problématique de « sûreté-malveillance ».

Ainsi, ce plan national impulserait un changement d'état d'esprit quant à la menace « sûreté-malveillance » et la mise en place d'un véritable **écosystème de la sûreté des établissements culturels**. Telle est l'ambition de ce rapport, je vous en souhaite une excellente lecture.



## **Avant-propos : un état des lieux**

## **1. Musées et monuments historiques conservant des collections publiques : un vaste champ d'établissements culturels concernés par les enjeux de sûreté**

Les établissements concernés par les enjeux de sécurisation dans le cadre de cette mission sont des établissements culturels relevant de la loi-musées ou protégés au titre des monuments historiques et conservant des collections publiques « d'une sensibilité ou d'une valeur particulière ».

La loi-musées du 4 janvier 2022 et ses textes d'application, intégrés au Code du patrimoine dans son livre IV en 2004, créent l'appellation « musées de France ». Un **musée de France se caractérise par l'intérêt public de ses collections** et exerce 4 grands types de missions : la conservation, l'exposition au public, la diffusion et l'éducation, la recherche.

Ce réseau, de **quelques 1220 musées**, s'est constitué progressivement depuis la fin du XVIIIème siècle ; il se caractérise par sa **très grande diversité** : de tailles, de statuts, de tutelles, de collections et de propos.

Le ministère de la Culture assure la tutelle de **43 musées** appartenant à l'État, dénommés « **musées nationaux** »<sup>1</sup>, de tailles et de statuts variables : services à compétence nationale (comme par exemples, le musée Magnin à Dijon ou le musée du Moyen-Âge, thermes et hôtel de Cluny) ou établissements publics (comme par exemples, le musée du Louvre ou le musée des civilisations de l'Europe et de la Méditerranée-MUCEM à Marseille).

Il faut ajouter à ces musées nationaux, sous tutelle du ministère de la Culture, une **vingtaine de musées conservant des collections nationales sous tutelle d'autres ministères**, principalement le ministère des Armées (musée de l'Armée, musée de la Marine, musée de l'Air et de l'Espace) et le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (muséum national d'histoire naturelle, conservatoire national des arts et métiers-CNAM).

Cependant, la **très grande majorité des musées de France (environ 85%) appartient aux collectivités territoriales**, la plupart dépendant du bloc communal, quelques-uns des départements et un très petit nombre des régions. La majorité d'entre eux est gérée en régie desdites collectivités (principalement régie directe mais aussi régie autonome ou régie personnalisée). Parfois, la gestion est déléguée à une ou plusieurs personnes publiques, via un établissement public sous forme d'établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), d'établissement public à caractère administratif (EPA, Paris Musées par exemple) ou d'établissement public de coopération culturelle

---

<sup>1</sup> La liste des musées nationaux a été fixée initialement dans le décret n°45-2075 du 31 août 1945 portant application de l'ordonnance relative à l'organisation provisoire des musées des beaux-arts. L'article R421-1 du Code du patrimoine précise que la liste des musées nationaux est fixée par décret sur proposition du ministre de la Culture (décret n°2011-574 du 24 mai 2011 aux articles D421-2 à D421-4, modifié par décret n° 2014-119 du 11 février 2014 aux articles D421-2 à D421-4).

(EPCC). Enfin, beaucoup plus rarement, la gestion peut être déléguée à une personne de droit privé (gestion de plusieurs musées territoriaux par Culturespaces).

Enfin, les musées de France peuvent être **associatifs** (**120 environ** dont le musée des arts décoratifs à Paris) et plus rarement de **fondations** (**une dizaine** dont l'Institut du monde arabe à Paris).

Le point commun à l'ensemble de ces musées de France<sup>2</sup>, quels que soient leurs tailles, tutelles et statuts, est qu'ils détiennent des **collections publiques, insaisissables, inaliénables et imprescriptibles** et sur lesquelles s'exerce le contrôle scientifique et technique de l'État.

Depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle, les collections n'ont cessé de se diversifier : beaux-arts, arts décoratifs, art moderne et contemporain, archéologie, ethnologie, anthropologie, histoire, sciences de la nature, sciences et techniques, monographie de personnalités, etc. Toutes n'ont pas la même sensibilité au vol, même si cette question est en perpétuelle évolution.

Par ailleurs, on compte, au 1<sup>er</sup> janvier 2024, **46 648 édifices protégés au titre des Monuments historiques**<sup>3</sup>. L'État est propriétaire d'environ 1300 immeubles dont 448 relèvent du ministère de la Culture. Le Centre des monuments nationaux, établissement public sous tutelle du ministère de la Culture, gère une centaine de ces monuments conservant 164 000 biens culturels. Les autres monuments (97 %) sont propriété des collectivités territoriales ou de privés.

La nature de ces monuments est très variable, des cathédrales, grandes basiliques ou grandes abbayes (propriété de l'État), églises (propriété des collectivités territoriales) aux palais, châteaux, monuments emblématiques ou sites archéologiques. Néanmoins, tous ne sont pas des établissements culturels et tous n'abritent pas de collections publiques sensibles. Dans ce domaine, **la Mission a choisi d'embrasser assez largement le champ des monuments concernés** en s'intéressant aussi aux nombreux objets (souvent classés ou inscrits) conservés dans les monuments culturels.

Les **bibliothèques**, qui sont près de 600, sont bien en charge de collections publiques elles aussi et relèvent de tutelles variées (notamment du ministère de la Culture et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, ainsi que des collectivités territoriales). Si toutes ne sont pas installées dans des monuments historiques et n'entrent donc pas dans le champ de la Mission, il n'en reste pas moins qu'elles **peuvent, elles aussi, tout comme les services publics d'archives, faire l'objet de menaces** et beaucoup de ce qui est écrit plus bas peut leur être naturellement appliqué.

Les collections publiques conservées dans les musées sont, hors dépôts et prêts, propriété de l'État ou des collectivités territoriales. Les établissements publics ou services affectataires sont garants de leur bonne conservation, dans la limite de la nature de leurs attributions ou délégations.

---

<sup>2</sup> On peut d'ailleurs noter que la dénomination fait référence au lieu musée alors qu'elle se rapporte à une collection.

<sup>3</sup> Répartis entre 30 840 inscrits et 14 808 classés : longtemps soumis aux dispositions de la loi du 31 décembre 1913, le classement et l'inscription sont désormais régis par le titre II du livre VI du Code du patrimoine.

## **2. Les collections publiques sont exposées à de nombreux risques et menaces, diversement pris en compte**

La sûreté et la sécurité des collections publiques sont mises en péril par une grande variété de risques et de menaces, notions méritant une précision sémantique. Par **sécurité**, il est entendu, dans la suite du rapport, la prévention de **faits de nature accidentelle**, tels que les incendies, les risques naturels ou les désordres bâtimentaires, ainsi que les moyens de protection et d'intervention. Par **sûreté**, il est entendu la prévention d'**actes malveillants**, perpétrés dans l'espace physique comme le cyberspace, quelle qu'en soit la motivation (prédation, terrorisme, extrémisme violent, ingérence, conflit armé, etc.), ainsi que les moyens de protection et d'intervention correspondants.

Conformément à la lettre de mission signée par le Premier ministre, **le rapport se consacre prioritairement à la protection contre le vol d'œuvre** ou de tout autre élément constitutif d'une collection publique. Cependant, il apparaît nécessaire d'adopter **une approche globale de la sécurité et de la sûreté des collections** pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, **les vols ne se résument généralement pas à une atteinte aux biens**, commise avec ou sans intrusion. Dans leur préparation, ils peuvent être facilités par une cyberattaque ; dans leur réalisation, ils peuvent s'accompagner d'un risque d'agression physique, sur le personnel et les visiteurs, d'un risque de dégradation sur des collections, voire d'un risque d'incendie.

Ensuite, **la protection des collections relève d'organisations, de personnels et de dispositifs techniques communs à la protection contre plusieurs risques et menaces**. Par exemple, la vidéoprotection peut concourir autant à la détection des tentatives de vol, des agressions que des désordres bâtimentaires ou des incendies. **Une approche globale de la sûreté et de la sécurité permet aussi d'éviter l'opposition entre les deux notions, souvent au détriment de l'une ou de l'autre**. Le risque de contradiction entre les mesures de protection contre les incendies, d'une part, et contre les intrusions, d'autre part, est souvent cité en exemple de la nécessité d'une telle approche globale.

Enfin, le responsable d'établissement et ses personnels vivent concrètement la grande variété des risques et menaces qui pèsent sur l'établissement, les agents, le public et les collections, exposées ou en réserve. En l'absence d'approche globale de ces enjeux au niveau national et local, il leur manque un appui efficace dans la gestion des risques et menaces à l'échelle de leur établissement.

Or, **les musées et autres établissements abritant des collections publiques ont généralement porté une plus grande attention aux enjeux de sécurité qu'à ceux de sûreté**. Cela s'explique par l'ancienneté des obligations législatives et réglementaires en matière de sécurité incendie et d'évacuation, applicables à l'ensemble des établissements recevant du public (ERP), inscrites dans le

Code de l'habitation et de la construction<sup>4</sup>, ainsi que par la prise de conscience provoquée par des événements dramatiques. Tirant les enseignements de l'incendie du Parlement de Rennes en 1994, les musées et les sapeurs-pompiers ont commencé à élaborer des plans de sauvegarde des biens culturels (PSBC) au début des années 2000. En 2005, le plan d'Organisation de la réponse de sécurité civile (ORSEC) a été enrichi par une obligation de sauvegarde du patrimoine culturel<sup>5</sup>.

L'épisode de crue de la Seine en mai-juin 2016 et l'incendie de la cathédrale Notre-Dame de Paris en avril 2019 ont accéléré la mise en œuvre de l'obligation de sauvegarde du patrimoine culturel inscrite dans le Code de la sécurité intérieure depuis 2005. **Le ministère de la Culture a demandé à l'ensemble des musées de se doter d'un PSBC**, par note en date du 10 juin 2016. En décembre 2025, le ministère de l'Intérieur et le ministère de la Culture ont complété ce dispositif par un **guide ORSEC consacré à la protection du patrimoine culturel**<sup>6</sup>, s'inspirant de l'expérience de départements en pointe. Ce guide vise à accompagner les préfets dans l'élaboration d'un plan ORSEC départemental dédié.

À partir de 2015, les établissements ayant la responsabilité de collections publiques ont renforcé leurs dispositifs de sûreté, face à la menace terroriste et en application des rehaussements successifs du niveau d'alerte du plan Vigipirate. **Pour autant, les enjeux de sûreté restent globalement moins pris en compte par les établissements, en l'absence d'obligations législatives et réglementaires comparables à celles édictées en matière de sécurité et compte tenu d'une impulsion interministérielle moins développée que sur la protection contre les risques naturels.** Ce constat est illustré par les réponses à l'enquête menée par la Mission auprès des musées de France (cf. annexe n°5).

Parmi les risques et menaces pesant sur les établissements abritant des collections, **les menaces que constituent les vols et les cyberattaques apparaissent comme les moins bien appréhendées**, cependant avec de grandes disparités entre établissements. Si le volume de vols n'augmente pas (cf. infra), le nombre de cyberattaques subies par les établissements culturels est en nette hausse. Le service du Haut fonctionnaire de défense du ministère de la Culture a recensé 138 incidents en 2025 (contre 61 en 2024), dont 23 concernant des musées nationaux.

---

<sup>4</sup> Cf. notamment l'arrêté du 23 mars 1965 contre les risques d'incendie et de panique dans les établissements recevant du public.

<sup>5</sup> Décret n° 2005-1157 du 13 septembre 2005 relatif au plan ORSEC, pris en application de l'article 14 de la loi n° 2004-811 du 13 août 2004 de modernisation de la sécurité civile, codifié à l'article R741-8 du Code de la sécurité intérieure.

<sup>6</sup> <https://www.interieur.gouv.fr/content/download/139072/1097878/file/Guide%20ORSEC%20PPC%202025%20web.pdf>

### 3. Un nombre de vols constant depuis 10 ans mais la violence augmente et les cibles évoluent

#### 3.1 Les vols de biens culturels en France 2011-2025 (données OCBC)

Les quinze dernières années, les vols constatés dans les musées en France (recensant les faits commis avec dépôt de plainte, intégrant les disparitions constatées a posteriori) ont varié entre 8 faits annuels (en 2020, année des confinements) et 31 en 2015 (année du récolement décennal), soit une moyenne de **19 par an**.

**En 2025, 23 faits** ont été constatés concernant les musées (11 en zone police, 12 en zone gendarmerie) **avec une forte concentration entre septembre et octobre**.

**Tableau n° 1 : Les vols de biens culturels en France (2011-2025)**

|                       | 2011        | 2012       | 2013        | 2014        | 2015        | 2016        | 2017        | 2018        | 2019        | 2020       | 2021       | 2022        | 2023        | 2024        | 2025      |
|-----------------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|-----------|
| <b>Musées</b>         | <b>24</b>   | <b>21</b>  | <b>23</b>   | <b>16</b>   | <b>31</b>   | <b>16</b>   | <b>24</b>   | <b>26</b>   | <b>18</b>   | <b>8</b>   | <b>10</b>  | <b>15</b>   | <b>9</b>    | <b>21</b>   | <b>23</b> |
| Galleries, magasins   | 61          | 34         | 45          | 80          | 81          | 93          | 60          | 49          | 54          | 35         | 23         | 36          | 44          | 49          |           |
| <b>Lieux de culte</b> | <b>245</b>  | <b>110</b> | <b>87</b>   | <b>213</b>  | <b>208</b>  | <b>141</b>  | <b>157</b>  | <b>152</b>  | <b>221</b>  | <b>132</b> | <b>113</b> | <b>92</b>   | <b>119</b>  | <b>141</b>  |           |
| Châteaux, demeures    | 68          | 33         | 33          | 32          | 31          | 31          | 27          | 23          | 21          | 7          | 17         | 29          | 17          | 24          |           |
| Autres habitations    | 775         | 520        | 1138        | 1648        | 1476        | 1541        | 1519        | 1048        | 1160        | 723        | 572        | 912         | 833         | 857         |           |
| <b>TOTAL</b>          | <b>1173</b> | <b>718</b> | <b>1326</b> | <b>1989</b> | <b>1827</b> | <b>1822</b> | <b>1787</b> | <b>1298</b> | <b>1474</b> | <b>905</b> | <b>735</b> | <b>1084</b> | <b>1022</b> | <b>1092</b> |           |

*Source : OCBC*

**Concernant les biens culturels, les chiffres annuels** varient davantage (du simple au triple) et **sont bien plus élevés** (rarement en dessous de 100, pouvant dépasser les 200). Quant à la catégorie « châteaux, demeures de caractère », les faits constatés sont plus proches des données relatives aux musées.

Sur la période, **on ne constate donc pas d'augmentation linéaire** et certaines données perdurent : dispersion géographique (zones urbaine et rurale confondues), tous types d'établissements concernés (musées nationaux, musées de France, lieux de cultes). Pour l'Office central de lutte contre le trafic des biens culturels (OCBC), **plus de la moitié des faits constatés en 2025** sont de faible intensité (12 ont été commis de jour et sans effraction) et **auraient pu être évités avec un peu plus de sécurité**. Les églises ouvertes sans présence humaine sont particulièrement vulnérables.



Néanmoins, selon l'OCBC et la Direction générale de la gendarmerie nationale (DGGN), des évolutions notables sont à signaler depuis deux ans environ <sup>7</sup>:

- une **augmentation de la violence** qui suggère un rapprochement avec les méthodes de la criminalité organisée (de nuit, avec effraction et un matériel spécifique) ;
- des **cibles récurrentes** : d'une part l'or (monnaie, pépite, bijoux) et les métaux (cloches, croix et statues en bronze) qui seraient plutôt destinés à être fondus ou vendus au poids, et d'autre part la porcelaine dont le vol semble davantage lié au marché de l'art ;
- concernant les actes de dégradation, l'apparition d'actes relevant de l'activisme écologique.

Si **les mêmes constats sont faits dans d'autres pays d'Europe**<sup>8</sup>, la France, pays source (par sa richesse artistique), pays de transit et de destination (1<sup>er</sup> marché d'œuvres d'art en Europe), est particulièrement exposée. « *En 2024, les principales places mondiales du commerce d'antiquité sont les États-Unis (43% des ventes réalisées), le Royaume-Uni (18% des ventes) et la Chine (15% des ventes). La France, autre place forte en matière de vente de biens culturels, occupe la quatrième place mondiale et la première place européenne* »<sup>9</sup>.

### 3.2 Les vols d'objets mobiliers protégés au titre des monuments historiques, 2013-2024 (données DGPA)

S'agissant des objets mobiliers protégés au titre des monuments historiques, la Direction générale des patrimoines et de l'architecture (DGPA) dresse chaque année un bilan des vols, disparitions, dégradations et restitutions des objets mobiliers protégés au titre des monuments historiques en France<sup>10</sup> dont une grande majorité sont des objets culturels. Les données sont transmises à la Médiathèque du patrimoine et de la photographie, pour archivage et mise à jour de la base de données nationale PALISSY ; ainsi qu'à l'OCBC et au Service central de renseignement criminel (SCRC) de la Gendarmerie nationale, pour enregistrement dans leurs bases respectives.

---

<sup>7</sup> Signalons notamment les vols et tentatives suivantes : Château de Champs-sur-Marne, 6 novembre 2023 (vases chinois) ; Cathédrale d'Auch, 6 juillet 2024 (vol de deux couronnes liturgiques en or) ; Musée du Hiéron à Paray-le Monial, déjà victime d'un vol en 2017, d'une tentative en 2022, à nouveau victime d'un braquage le 21 novembre 2024 (pièces de la « Via vitae » de Joseph Chaumet, 6 mn) ; Musée Cognacq-Jay à Paris, 20 novembre 2024 (sept tabatières) ; Musée national Adrien Dubouché, 4 septembre 2025 (deux plats et un vase chinois) ; Musée Jacques Chirac de Saran, braquage de la caisse le 12 et vol la nuit du 13 au 14 octobre 2025 (montres de collection et bijoux) ; Musée du Louvre, 19 novembre 2025 (bijoux et joyaux de la Couronne de France) ; Musée de la Maison des lumières à Langres, 20 octobre 2025 (pièces d'or et d'argent). Vol d'ossements dans l'église d'Olonne-sur-mer, 19 décembre 2025 ; vol de médailles et de croix huguenotes en or au musée du Désert à Mialet, 7 octobre 2025 ; vols d'objets dans une trentaine d'églises de l'Aisne, du Nord et de la Somme, été-automne 2025.

<sup>8</sup> En Allemagne (pour mémoire le vol de parures de diamants commis au musée de Dresde en 2019 ; plus récemment le vol de pièces d'or au Musée d'art celtique de Manching en 2022) ; aux Pays-Bas (vol d'un casque et de bijoux en or par une attaque à l'explosif au musée régional de Drenthe à Assen en janvier 2025) ; en Belgique (au Musée communal de Huy le lendemain du vol du Louvre en novembre 2025).

<sup>9</sup> « Rapport : le Bouclier bleu France et le trafic illicite de biens culturels », Bouclier bleu France, mai 2025.

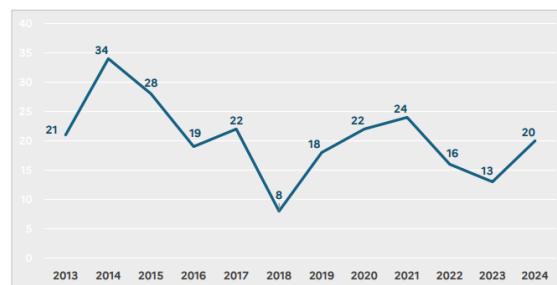
<sup>10</sup> « Vols, disparitions, dégradations et restitutions d'objets mobiliers protégés au titre des monuments historiques, Bilan 2024 », DGPA, 2025. Les données de 2025 ne sont pas encore publiées.

Le recueil des informations de vols repose sur le croisement de différentes sources : signalements envoyés par les services déconcentrés, bordereaux de récolement établis par les conservateurs des antiquités et objets d'art (CAOA), instruction des demandes de certificat d'exportation, données collectées depuis 2021 dans le cadre des campagnes de recensement participatif via la plateforme Collectif Objets, veille médiatique.

**En 2024, 20 signalements de vols ont été enregistrés par le ministère de la Culture, ce qui reste dans la moyenne des faits de vols signalés les dix années précédentes.**

Pour mémoire, l'OCBC, qui recense 141 vols dans les lieux de culte, est informé de l'ensemble des dépôts de plainte concernant les œuvres d'art (la DGPA ne l'est qu'à titre subsidiaire si le CAO et la Conservation régionale des Monuments historiques (CRMH) ont été avertis) et prend aussi en compte les objets non protégés ainsi que les objets d'art évoqués au détour d'un dépôt de plainte susceptible de concerner tout autre chose qu'un vol.

**Graphique n° 1 : Vols signalés d'objets mobiliers protégés au titre des monuments historiques (2013-2024)**



*Source : DGPA*

Ces 20 signalements correspondent à un **total de 34 objets volés** : 18 objets classés et 16 objets inscrits au titre des monuments historiques.

En revanche, **les statistiques concernant les disparitions d'objets mobiliers révèlent des chiffres en forte augmentation** puisque le ministère de la Culture a dénombré **219 objets mobiliers** signalés « manquants » dans les bordereaux de récolement reçus et traités au cours de l'année 2024 : 42 objets classés et 177 objets inscrits au titre des monuments historiques.

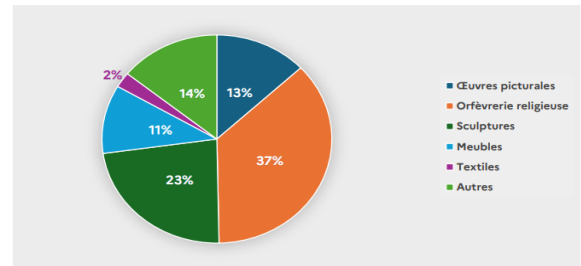
Cette hausse des disparitions s'explique par **une collecte et un traitement plus efficaces des bordereaux de récolement et un vaste travail de reprise des données**. Enfin, cet effort est amplifié par les campagnes de récolement déployées avec la plateforme participative Collectif Objets.

**La plupart des objets volés (ou disparus) sont conservés dans des édifices religieux.** C'est le cas pour 95 % des objets signalés volés en 2024.



Concernant la typologie des biens volés ou disparus, on note que **la prédilection pour l'orfèvrerie se confirme au fil des années** : ce sont des objets de petite taille, plus faciles à dérober que des tableaux accrochés aux murs ou des statues scellées sur un socle, et que l'on peut revendre à bon prix à un fondeur de métaux.

Typologie des biens protégés volés ou disparus en 2024



Le bilan signale aussi les sinistres ou dégradations : **en 2024, 11 édifices ont été touchés par des sinistres ou des actes de vandalisme.**

L'action conjointe des services du ministère de la Culture, des services de police et de gendarmerie permet chaque année l'identification et la restitution de plusieurs œuvres d'art dont le vol est parfois très ancien. Le délai entre la redécouverte et la restitution peut être très variable, allant de quelques semaines à plusieurs années, en fonction de la complexité des formalités (expertises, démarches juridiques) nécessaires à son retour dans son lieu d'origine.

Si l'on peut se féliciter qu'**en 2024, 29 objets mobiliers aient été redécouverts et que 23 objets mobiliers ont été restitués**, il n'en reste pas moins que, malgré les efforts de l'OCBC, de la police, de la gendarmerie et des services du ministère de la Culture, le taux de redécouverte reste faible.



# Rapport

La protection du patrimoine culturel français faisant partie des intérêts fondamentaux de la nation (article 410-1 du Code pénal), **la France a développé un arsenal législatif** visant à encadrer le commerce de biens culturels ainsi qu'à réprimer les activités illégales et les atteintes au patrimoine (Code du patrimoine, Code général de la propriété des personnes publiques, Code pénal, Code des douanes, Code civil)<sup>11</sup>.

**La Mission a pu constater que de nombreuses mesures sont mises en œuvre en termes de sécurisation des musées.** Elle s'est efforcée d'en tenir compte et d'en restituer les grandes lignes dans ce rapport. Si ces mesures ont souvent été renforcées après l'émoi national né du vol survenu au Louvre le 19 octobre 2025, tout n'est donc pas à construire.

A l'instar du « Plan d'action » adopté en 2019 (puis enrichi en 2023) à la suite de l'incendie de Notre-Dame de Paris qui avait provoqué une réévaluation des risques de sécurité, il est nécessaire aujourd'hui de procéder à une réévaluation, à l'échelle nationale, des menaces et du niveau de sûreté identifié en réponse. La Mission propose de construire un **plan national de sûreté et de sécurité** qui non seulement fédère et valorise les initiatives existantes mais propose, systématise et soutient un nouvel ensemble de mesures de sécurisation au travers d'un réseau d'acteurs identifié et consolidé, d'une connaissance actualisée de la cartographie des risques, de la mise à disposition de ressources et d'un accompagnement adapté des professionnels en termes de prévention comme de gestion des incidents.

En prolongement de la décision politique du Premier ministre et de la ministre de la Culture d'engager cette Mission, cette même volonté politique doit se poursuivre si l'on veut éviter que, sous peu, les objets de valeur ne soient plus exposés ou que seules des copies soient proposées aux visiteurs.

Tout d'abord, une **approche holistique des enjeux** de sécurité et de sûreté dans les orientations politiques culturelles est indispensable si l'on recherche un juste équilibre entre les missions de protection et d'accessibilité du patrimoine muséal. Une telle approche est la seule à même de garantir que les enseignements à tirer du vol commis au Louvre le 19 octobre 2025 ne se traduiront pas par un plan d'action uniquement centré sur la menace du vol dont le travers serait d'accorder une moindre attention à des risques et menaces bien identifiés (incendie, risques naturels, terrorisme,...) ou encore sous-investis (cybermenace, tentatives de déstabilisation étrangère, risque de conflit armé,...).

### ***Pilotage et suivi***

L'élaboration, le **pilotage** et le suivi de la mise en œuvre de ce plan national de sûreté et de sécurité doivent être confiés au **ministère de la Culture**, en qualité de ministère **chef de file d'une coopération interministérielle renforcée**, avec le ministère de l'Intérieur, le Secrétariat général de défense et de la sécurité nationale (SGDSN) et l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI). Le ministère de la Culture sera chargé de coordonner la mise en œuvre des

---

<sup>11</sup> <https://www.culture.gouv.fr/thematiques/circulation-des-biens-culturels/legislation-et-reglementation/contexte-legislatif-et-reglementaire-en-france>

décisions actées et d'en assurer le suivi en veillant particulièrement à préciser le rôle des tutelles et à coordonner les acteurs tant sur le plan national que local.

Cette coopération interministérielle sera élargie en cas de besoin aux ministères des Armées, de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, de l'Europe et des Affaires étrangères, de l'Économie et des Finances ainsi qu'aux représentants des collectivités territoriales. En effet, les responsabilités engagées étant bien plus diversifiées que ce qui a précédemment constitué le plan d'action « Sécurité des cathédrales », **la mobilisation de tous les acteurs de la chaîne de responsabilité<sup>12</sup> doit être recherchée afin de créer une culture partagée de la sécurisation et de garantir ainsi son déploiement sur l'ensemble du territoire.**

### *Connaitre, outiller*

L'efficacité du plan de sécurisation reposera sur une **connaissance fine de la situation des établissements muséographiques au regard des risques de vols**, connaissance qui guidera les interventions à mener en priorité. Elle devra aussi intégrer les risques en matière de cybersécurité et proposer un socle de mesures adaptées.

Le ministère de la Culture, chef de file, aura ainsi la responsabilité **d'élaborer, diffuser et mettre à jour régulièrement des ressources méthodologiques et techniques** à l'intention des acteurs de terrain et d'adapter les financements. C'est aussi cet esprit de mutualisation et d'amélioration de l'existant qui devra présider aux travaux de Recherche en matière de nouveaux équipements et produits de sécurisation et aux expérimentations.

### *Accompagner les personnels en charge*

L'ensemble des équipes travaillant dans et pour les musées de France, au premier rang desquels figurent les **responsables d'établissement, doivent être accompagnées** et guidées dans l'évaluation et la réponse à leurs besoins notamment par l'identification des acteurs locaux de la sûreté. Au sein de l'établissement tout doit être organisé en matière de gouvernance et de pilotage pour intégrer les enjeux de sécurité ET de sûreté : le projet scientifique et culturel, le plan de sauvegarde des biens culturels, l'organisation de la gouvernance, la formation des agents, les relations aux partenaires.

---

<sup>12</sup> Code du patrimoine Article L622-9 « Les différents services de l'État, les collectivités territoriales et les établissements publics ou d'utilité publique sont tenus d'assurer la garde et la conservation des objets mobiliers classés au titre des monuments historiques dont ils sont propriétaires, affectataires ou dépositaires et de prendre à cet effet les mesures nécessaires. Les dépenses nécessitées par ces mesures sont, à l'exception des frais de construction ou de reconstruction des locaux, obligatoires pour les collectivités territoriales ».

## **1. Elaborer, piloter et mettre en œuvre un plan national de sûreté et de sécurité des collections publiques**

### **1.1 La conception et le pilotage exigent une étroite coopération interministérielle et une implication de tous les acteurs compétents et responsables**

L'élaboration, la mise en œuvre et le suivi d'un plan national de sûreté et de sécurité des collections publiques nécessite de **mobiliser** une grande variété d'institutions et d'acteurs et de **définir précisément leurs rôles et leurs responsabilités**.

#### **1.1.1 Un travail interministériel renforcé, avec un chef de file assuré par le ministère de la Culture**

L'élaboration du plan vise d'abord à rassembler les travaux déjà très approfondis en matière de risque incendie, de protection contre les risques naturels (plan ORSEC, PSBC) et de protection contre la menace terroriste (Vigipirate). En revanche, la protection contre le vol, les cyberattaques et les menaces hybrides nécessitera un effort de structuration plus important. **Des coopérations plus approfondies et formalisées entre services compétents en matière de sûreté doivent donc être mises en place.**

L'élaboration et le pilotage national du plan appellent donc une coopération renforcée entre le ministère de la Culture, le ministère de l'Intérieur, le SGDSN et l'ANSSI. L'organisation interministérielle des travaux peut prendre plusieurs formes. Une première hypothèse consisterait à confier ce pilotage à un délégué interministériel « sûreté et sécurité du patrimoine », auquel serait rattachée l'actuelle mission sécurité, sûreté et d'audit (MISSA) du ministère de la Culture. Cette option aurait l'avantage de la visibilité et de la neutralité du pilotage, mais elle présente le risque d'un désengagement des deux ministères les plus concernés et d'une déconnexion de la MISSA des services « métier » du ministère de la Culture. Une seconde hypothèse consisterait à étendre les missions d'une administration interministérielle existante et reconnue, telle que le SGDSN. Mais cela alourdirait considérablement ses missions, à un moment où il est mobilisé par la mise en œuvre de l'actualisation de la revue nationale stratégique.

**Une troisième hypothèse est donc retenue : celle d'une coopération interministérielle renforcée et structurée réunissant le ministère de la Culture, le ministère de l'Intérieur, le SGDSN et l'ANSSI, avec la désignation d'un ministère chef de file : le ministère de la Culture.** Cette organisation confie aux deux ministères compétents un rôle en adéquation avec leurs compétences et leurs responsabilités. Elle associe les services compétents pour l'ensemble des risques et menaces identifiés (l'ANSSI pour les cybermenaces ; la Direction générale de la Sécurité civile et de la gestion de crises (DGSCGC) du ministère de l'Intérieur pour les risques naturels et le risque incendie ; la Direction des entreprises et partenariats de sécurité et des armes (DEPSA), la Direction générale de la Police nationale (DGPN) et la (DGGN) du ministère de l'Intérieur pour les atteintes aux biens et

aux personnes). Elle désigne clairement un pilote des travaux, le **ministère de la Culture, chargé d'en rendre compte au Président de la République et au Premier ministre**.

Les services du ministère de la Culture, du ministère de l'Intérieur, du SGDSN et de l'ANSSI ont vocation à se réunir régulièrement pour élaborer le plan, le piloter et en suivre la mise en œuvre. Ils prépareraient ainsi les grandes orientations qui seraient soumises à la **validation**, en fonction de leur niveau, **du Conseil de défense et de sécurité nationale (CDSN)**<sup>13</sup>. En qualité de ministère chef de file, le ministère de la Culture adresserait chaque année un état de mise en œuvre du plan au Président de la République et au Premier ministre, pour évocation en CDSN.

**Recommandation 1:** *Confier au ministère de la Culture, chef de file, au ministère de l'Intérieur, au SGDSN et à l'ANSSI la préparation du plan national de sûreté et de sécurité pour validation en Conseil de défense et de sécurité nationale, et la restitution annuelle des progrès réalisés au Président de la République et au Premier ministre, en Conseil de défense et de sécurité nationale. [Gouvernement]*

### 1.1.2 Désigner la MISSA comme le service d'appui au pilotage du plan

Au sein du ministère de la Culture, la DGPA et le service du Haut fonctionnaire de défense et de sécurité (HFDS) seront les plus mobilisés, mais il est nécessaire de **confier le secrétariat des travaux interministériels et la gestion de projet** à un service bien identifié et dédié. **La mission sécurité, sûreté et d'audit (MISSA)** du ministère de la Culture apparaît comme la mieux à même d'assurer cette mission, en raison de ses compétences et de sa vision intégrée de la sûreté et de la sécurité, mais à condition de la renforcer.

Rattachée à la Direction à l'inspection, à la recherche et à l'innovation (DIRI), au sein de la DGPA, et composée de quatre conseillers sûreté et de quatre sapeurs-pompiers, organisés en une section sûreté et une section sécurité, la MISSA remplit actuellement une mission de conseil sur l'application des normes en matière de sécurité incendie, de sûreté et d'accessibilité, dans les lieux relevant de la compétence de la DGPA.

#### 1.1.2.1 Des missions plus stratégiques

La section sûreté, plus particulièrement, se partage entre des missions de veille et d'élaboration de guides et fiches techniques (exemple du guide de 2011 sur la sûreté des archives, actualisé en 2018), des actions de sensibilisation ou de formation et des missions plus opérationnelles, à savoir l'évaluation du niveau de sûreté et de sécurité des lieux d'expositions en cas de prêt d'œuvre (200 avis de la MISSA sur les *facility reports* établis par le lieu d'exposition, chaque année) et la réalisation

---

<sup>13</sup> Dont le secrétariat est assuré par le SGDSN.

d'audits de sûreté (une cinquantaine par an). Actuellement, leurs missions opérationnelles laissent trop peu de temps aux agents de la MISSA pour suffisamment investir leurs missions stratégiques.

Il est nécessaire que la MISSA évolue vers des missions plus stratégiques en matière de sûreté et de sécurité, à savoir :

- **Assurer la « gestion de projet » du plan national de sûreté et de sécurité des collections publiques**, en lien avec les services du ministère de l'Intérieur, du SGDSN et de l'ANSSI. La protection de tous les établissements abritant des collections contre les cybermenaces nécessite de **mieux sensibiliser leurs responsables aux enjeux de SSI**. La MISSA, avec l'appui de l'ANSSI et du HFDS du ministère de la Culture, devra intégrer cette dimension nouvelle dans la diffusion d'information et l'animation territoriale qui lui seront confiées. À cet égard, il faut noter que le champ d'action de la MISSA, en termes d'établissement à protéger, est plus large que celui des musées et monuments historiques (services d'archives, sites et dépôts archéologiques) et même de la DGPA (DGMIC avec les bibliothèques et le patrimoine audiovisuel et cinématographique) ;
- **Renforcer la sensibilisation et la formation des acteurs compétents sur les enjeux de sûreté et de sécurité**, mission qui consiste en particulier à diffuser l'actualité des risques et menaces ainsi que l'état de l'art en matière de réglementation, d'organisation et de technologies de sûreté et de sécurité, à développer et faire connaître les offres de formation. **La MISSA devra pour cela s'appuyer sur les préfets de région (DRAC), les préfets de départements et l'ANSSI (délégués régionaux)**. Il serait aussi utile qu'elle se voit confier l'animation d'une **plateforme numérique d'informations et d'échanges professionnels** sur la sécurité et la sûreté permettant l'accès à des ressources et le partage d'informations, des plannings d'intervention, des alertes, des coordonnées des principaux acteurs, des échanges de mails. La plateforme serait à disposition des musées nationaux, musées de France, monuments historiques abritant des collections publiques, dépôts et centres d'études et de conservation archéologiques, services publics d'archives, bibliothèques publiques. Les institutions et établissements concernés resteraient à l'initiative de la constitution de **réseaux locaux, thématiques** (à l'instar du *National museum security group*, actif au Royaume-Uni, cf. §3.2.3) ;
- **Développer, à destination des établissements, des outils adaptés à leurs besoins** et à la variété de leurs situations (taille, exposition aux risques et menaces...), tel qu'un outil d'auto-évaluation en matière de sûreté (cf. infra) ;
- **Etablir un suivi de la réalisation des recommandations** formulées par la MISSA dans le cadre de ses audits de sûreté et de sécurité ; cela présuppose que la MISSA dispose d'un système d'information à même d'agréger les remontées des établissements audités.



En parallèle de ces missions stratégiques, **la MISSA doit conserver son activité plus opérationnelle** en matière de prêt d'œuvre et d'audit sûreté et sécurité des établissements. Non seulement sa compétence en la matière est unanimement reconnue par les interlocuteurs nationaux et internationaux de la Mission, mais ce lien direct avec la réalité de terrain fonde en grande partie sa légitimité à assumer des missions plus stratégiques. Cependant, une **mobilisation plus importante des référents sûreté affectés aux services départementaux de police nationale et de gendarmerie pour évaluer le niveau de sûreté des établissements**, telle que demandée par le ministre de l'Intérieur, par télégramme du 20 octobre 2025, doit permettre une meilleure répartition du nécessaire effort d'audit. Un meilleur partage de l'information entre la MISSA et les référents sûretés, en particulier le partage des diagnostics réalisés par les uns et les autres, en bonne intelligence avec l'administration centrale du ministère de l'Intérieur doit permettre de gagner en efficacité (cf. infra § 2.1).

#### *1.1.2.2 Des moyens et un positionnement renforcés*

Pour remplir ces nouvelles missions, **la MISSA devra être renforcée en effectifs**, dans le champ de la sûreté en priorité, dans la perspective de réaliser des visites des établissements culturels tous les cinq ans, mais aussi de la sécurité. **De nouvelles compétences doivent être adjointes à la MISSA, en animation de réseau territorial, ainsi qu'en sécurité des systèmes d'information**, au regard de l'ampleur de la cybermenace. La création d'un troisième domaine d'intervention, consacré à la sécurité des systèmes d'information, et le recrutement de deux conseillers supplémentaires pour chacun des domaines permettraient à la MISSA d'assumer pleinement son nouveau rôle.

Des **moyens numériques** seront aussi indispensables à la MISSA pour remplir ses missions : l'appui des directions du numérique du ministère de la Culture et du ministère de l'Intérieur sera nécessaire pour développer une **plateforme d'information et d'échanges professionnels**, d'un **outil d'auto-évaluation en ligne**, d'un **outil de suivi des audits de sûreté et de sécurité** réalisés par la MISSA, les référents sûreté de la police et de la gendarmerie et par les services de prévention des SDIS.

Enfin, la **MISSA, positionnée directement auprès de la directrice générale du patrimoine et séparée des missions innovation et inspection, sera sous la responsabilité** d'une direction confiée à un profil bénéficiant d'une expérience d'encadrement supérieur dans le domaine de la sécurité et de la sûreté et ayant déjà servi en services déconcentrés. **Un préfet, connaisseur des enjeux patrimoniaux**, pourrait remplir ces critères<sup>14</sup>.

Un tel profil faciliterait le renforcement des relations du ministère de la Culture avec les différentes directions compétentes du ministère de l'Intérieur, à l'instar de celles tissées entre la DGPA et la DGSCGC. Actuellement, la MISSA entretient bien des relations avec l'OCBC, mais elles manquent de formalisation. En revanche, les relations avec la Direction nationale de la sécurité publique

---

<sup>14</sup> A l'instar du travail effectué par le préfet Hubert Weigel, en 2016, dans le cadre d'une mission sur la sécurité des manifestations culturelles et artistiques confiée par la ministre de la Culture et le ministre de l'Intérieur.

(DNSP), relevant de la DGPN, avec la DGGN et avec la DEPSA, tout comme avec l'ANSSI sont quasi-inexistantes.

**Recommandation 2: Renforcer la MISSA d'au moins six ETP, afin qu'elle puisse remplir de nouvelles missions plus stratégiques et pour lui permettre de réaliser des visites tous les cinq ans, et nommer à sa direction un profil de haut niveau, tel qu'un préfet. [Ministère de la Culture]**

### **1.1.3 Associer les collectivités territoriales à l'élaboration et au suivi du plan national, à la hauteur de l'ampleur des collections publiques qu'elles protègent**

Une **implication particulière des collectivités territoriales et des élus doit être recherchée**, au regard du nombre de musées dont elles assurent la gestion directe ou la tutelle et du rôle des communes dans la sécurisation des édifices religieux dont elles sont propriétaires.

Il importe en effet d'associer les élus, dont les enjeux de sécurité et de sûreté sont nombreux hors du champ patrimonial, à la mobilisation autour de ces questions. Plus largement, **les services des collectivités doivent être investis, prioritairement les directrices et directeurs généraux des services et les directrices et directeurs de la Culture**. Cet investissement des collectivités pourrait, par ailleurs, être mobilisé sur les mêmes sujets au profit d'autres équipements culturels tels les bibliothèques et médiathèques, les services d'archives ou les Fonds régionaux d'art contemporain.

Tous sont **représentés au sein de nombreuses associations**. S'agissant des élus, pour le bloc communal, principal gestionnaire des musées et monuments, l'AMF (Association des maires et présidents d'intercommunalité de France comptant 34 000 adhérents) et France urbaine, réunissant une centaine d'élus des Métropoles, agglomérations et grandes villes de France sont des interlocuteurs appropriés. L'association Départements de France rassemble quant à elle 95 départements et 9 collectivités à compétence départementale et l'association Régions de France, les 18 régions.

Il faut également signaler l'existence d'une association spécifiquement consacrée aux questions culturelles, qui regroupe les élus de différents niveaux de collectivités, la Fédération nationale des collectivités pour la culture (FNCC).

L'ensemble de ces associations disposent de commissions de travail dans lesquelles la culture et le patrimoine sont systématiquement représentés. **Elles éditent par ailleurs des lettres d'informations, voire des magazines et animent des réseaux sociaux** qui permettent de diffuser rapidement des informations ou des propositions de formation à un large nombre d'adhérents. **Les rassemblements d'élus**, tel le salon des maires de France, **peuvent également être investis** pour sensibiliser les élus aux questions de sécurité et de sûreté.

Les élus ne travaillent pas sans leurs services qui doivent également être impliqués au plus haut niveau, en particulier les directrices et directeurs généraux des collectivités et les directrices et directeurs de la Culture sous la responsabilité desquels sont en général placés les établissements

culturels. Ces différents **agents publics peuvent là-aussi être mobilisés à travers les associations professionnelles auxquelles ils sont nombreux à adhérer** (ADGCPF et SNGCT pour les directrices et directeurs généraux et FNADAC et ADACGVAF pour les directrices et directeurs de la Culture).

Les chefs d'établissements culturels peuvent être mobilisés par leur hiérarchie et par circulaires du ministre de la Culture sous-couvert des préfets et des DRAC. Eux aussi peuvent compter sur leurs associations professionnelles (nous reviendrons sur ce sujet dans la suite du rapport).

D'autres **modes de mobilisation** ont été expérimentés de manière **plus territorialisée**. Ainsi en Essonne, sous l'égide de l'OCBC, en lien avec ses correspondants locaux (policiers et gendarmes avec des profils d'enquêteurs), la DRAC et les CAOAs, un rassemblement des maires et des membres du clergé a été organisé pour diffuser les bonnes pratiques. Cette idée pourrait être reprise et étendue à d'autres territoires.

Enfin, le **Haut conseil des musées de France**, seule instance réunissant élus et professionnels des musées de France, en se recentrant sur des fonctions stratégiques qui seraient à même de mobiliser les exécutifs locaux, pourrait pleinement jouer son rôle de conseil au Gouvernement et de concertation.

**Recommandation 3: Associer étroitement les collectivités territoriales à l'élaboration du plan national, via leurs associations, et à sa mise en œuvre, au niveau local, par les préfets de région (DRAC) et les préfets de départements. [Ministère de la Culture et préfets]**

#### **1.1.4 Associer également l'ensemble des administrations centrales et organismes en leur qualité de tutelles et de détenteurs d'expertise**

Au stade de l'élaboration du plan national, mais aussi de sa mise en œuvre, le ministère de la Culture, en qualité de ministère chef de file, aura besoin d'**associer les ministères assurant la tutelle de musées nationaux** (ministère des Armées, ministère de l'Économie, ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, ministère de l'Agriculture, ministère de l'Europe et des Affaires étrangères), ainsi que le Centre des monuments nationaux, dont les 110 monuments placés sous sa protection recèlent d'importantes collections, et l'Institut de France, également au titre de l'important patrimoine qu'il conserve. Le ministère de la Justice devrait aussi être associé, au titre de l'action judiciaire. L'association de ces institutions à la gouvernance du plan relèvera de la responsabilité du ministère de la Culture en qualité de ministère chef de file de la coopération interministérielle renforcée.

Cette gouvernance aura besoin de l'**expertise de plusieurs services**, au-delà de ceux déjà cités :

- au titre de l'innovation technologique et organisationnelle en matière de sûreté : le Centre de recherche et de restauration des musées de France (C2RMF), l'Institut de recherche en criminologie de la Gendarmerie nationale (IRCGN) et le Laboratoire de recherche de l'Ecole nationale de Sécurité publique (ENSP) ;

- au titre de la formation : l’Institut national du patrimoine (INP), le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), l’Institut des hautes études du ministère de l’Intérieur (IHEMI), l’Ecole nationale de la magistrature, l’ENSP, l’Académie militaire de la Gendarmerie nationale, l’École nationale supérieure des officiers de sapeurs-pompiers (ENSOSP) ;
- le bouclier bleu en qualité d’association agréée de sécurité civile ;
- au titre des organismes représentant des professionnels : l’Association nationale des conservateurs du patrimoine et des professionnels des musées et des autres patrimoines publics de France (AGCCPF), le comité France de l’*International council of museums* (ICOM).

Le vol de biens culturels étant souvent le fait de réseaux de criminalité transnationale, le plan devra inclure une dimension de **coopération internationale**. Il conviendra d’associer à la gouvernance le ministère de l’Europe et des Affaires étrangères et de mobiliser autant que de besoin le réseau des conseillers culturels et des conseillers de sécurité intérieure dans les postes diplomatiques.

## 1.2 Les conditions de réussite de la mise en œuvre du plan national

### 1.2.1 L’administration centrale du ministère de la Culture pilote du suivi du plan national

#### 1.2.1.1 Préciser la nature des contrôles exercés au titre de la tutelle sur les musées nationaux<sup>15</sup>

**La DGPA a la responsabilité d’assurer le suivi des mesures du plan national de sûreté et de sécurité.** Le service des musées de France est garant de l’application du Code du patrimoine notamment en termes de conservation des collections publiques au sein des musées nationaux et, avec l’appui des conseillers musées des DRAC, du contrôle scientifique et technique sur les musées de France, et le service des patrimoines l’est pour certains établissements ainsi que la protection des monuments historiques et la mise en sécurité des objets mobiliers classés.

Conjointement avec les services du Secrétariat général, **la cartographie ministérielle des risques doit être régulièrement mise à jour** et la démarche étendue au-delà des risques financiers en prenant en compte les risques « métier »<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> S’il est avant tout question ici de la tutelle relevant du ministère de la Culture, les propositions peuvent être adaptées aux tutelles exercées par les autres départements ministériels.

<sup>16</sup> Dispositions réglementaires pour l’État - décret n° 2022-634 du 22 avril 2022 relatif au contrôle et à l’audit internes de l’État ; et circulaire de la DGFIP n°2011/03/6791 du 1<sup>er</sup> juin 2011 pour les opérateurs.

La tutelle sur les musées nationaux s'exerce sous la forme d'un contrôle sur pièces et sur place. Les objectifs de sûreté et de sécurité évoqués explicitement dans les lettres de missions des responsables d'établissements nationaux doivent pouvoir être mesurés dans les **contrats d'objectifs et de performance**, grâce à la définition d'**indicateurs de résultats matériels** (formations suivies, exercices organisés, équipements installés, etc.) ou financiers. Les parts variables des dirigeants sont indexées sur les résultats.

Les **pré-conseils d'administration** (CA), et *a fortiori* les conseils d'administration, doivent être des moments où la tutelle se place aussi en **demande d'informations et de documents**. Une liste prédéfinie de documents dont la transmission actualisée est impérative avant chaque CA pourrait être déterminée pour l'ensemble des établissements par la tutelle. La tutelle doit être attentive à ce que les questions de sécurité et de sûreté soient bien identifiées et évoquées lors des votes des budgets, particulièrement sur les enjeux immobiliers.

La **MISSA doit être systématiquement saisie aux moments clefs de la vie des établissements** notamment en cas de projet de rénovation ou de dépenses lourdes d'investissement. Plus précisément, les programmes pluriannuels de mise à niveau et de développement des schémas directeurs des équipements de sécurité doivent faire régulièrement l'objet d'un examen et les recommandations faites par la MISSA mises en œuvre. Ces dispositions valent aussi dans le cas des travaux entrepris par la MISSA en prévision des prêts d'œuvre entre musées : non seulement les musées nationaux doivent faire l'objet de telles évaluations quand ils sollicitent le prêt d'œuvres auprès d'autres musées, mais ils doivent aussi se conformer aux prescriptions du « *facility report* »<sup>17</sup>. Concernant les musées territoriaux ayant une importante collection appartenant à l'État, la MISSA doit pouvoir intervenir systématiquement avant de renouveler les conventions de dépôt<sup>18</sup>. De fait, **la MISSA est en mesure de s'auto-saisir** au titre du Code du patrimoine<sup>19</sup>.

La Mission a examiné comment les PSC pouvaient aussi être le support des enjeux de sécurisation et quelle articulation pouvait être imaginée avec les PSBC.

**Le PSC est un outil de pilotage stratégique** qui engage l'équipe du musée (qui le propose) et sa tutelle (qui le valide et l'accompagne) sur des priorités scientifiques, culturelles et éducatives, des méthodes de travail et d'organisation, des échéances et des moyens pour les 4 à 5 années à venir.

**Le PSBC est, lui, un outil opérationnel** réalisé et partagé entre l'équipe du musée et les services de secours **pour gérer les situations menaçant les biens culturels et faciliter les opérations de**

---

<sup>17</sup> Premier document à renseigner, préalablement à toute demande de prêt d'une œuvre, ce document est utilisé pour qu'un établissement puisse recevoir des informations sur l'institution avec laquelle il coopère en tant que prêteur, mais aussi pour communiquer des renseignements lorsqu'il est lui-même emprunteur. Les professionnels le désignent communément sous la forme de l'anglicisme *facility report*, sans qu'un terme français équivalent se soit imposé dans l'usage (source : <https://www.culture.fr/franceterme/En-francais-dans-le-texte/Dire-facility-report-en-francais>).

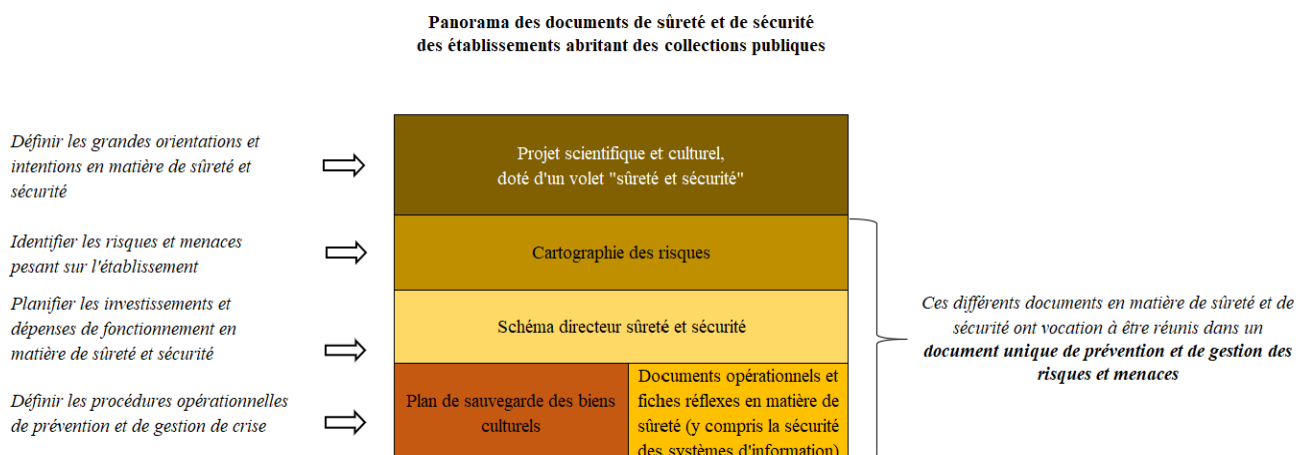
<sup>18</sup> Cf. Code du patrimoine, article R423-13 : « La décision de maintien du dépôt est prise avant l'expiration d'un délai maximum de cinq ans à compter de la date de signature de la décision de mise en dépôt », et R423-15 : « Le retrait est obligatoirement prononcé, pour insuffisance de soins, insécurité ou transfert sans autorisation hors du lieu de dépôt ou si l'œuvre n'est pas exposée au public ».

<sup>19</sup> Code du patrimoine, article L442-11 : « L'État peut diligenter des missions d'étude et d'inspection afin de vérifier les conditions dans lesquelles ces musées exécutent les missions qui leur sont confiées par la loi ».

**secours** répondant aux objectifs du plan ORSEC départemental (plans, listes de matériels, intervenants, volontaires, listes des œuvres prioritaires et localisations, localisation des espaces de repli) et bientôt du plan ORSEC « Protection du patrimoine culturel ». Il se concentre sur la priorisation des œuvres à évacuer, à protéger in situ ou à mettre en sécurité en cas de sinistre de toute nature et est de fait très orienté « risques naturels » parmi lesquels notamment les incendies et les inondations.

La Mission propose en conséquence :

- Que **tous les PSC des musées nationaux comme des musées de France intègrent un volet sécurité/sûreté confidentiel** qui précise la stratégie ainsi que notamment la réalisation d'une cartographie des risques, les échéances et les moyens ;
- Que **les musées nationaux soient tenus de finaliser et actualiser leurs PSBC**.



**Recommandation 4:** Préciser aux musées nationaux les attendus en matière de sûreté (dans les lettres de missions, contrats d'objectifs et de performance, pré-conseils et conseils d'administration et audits de la MISSA) et s'assurer de leur mise en œuvre dans toutes ses composantes (notamment les PSC et PSBC). [Ministère de la Culture en qualité de tutelle].

#### 1.2.1.2 Mieux faire respecter les obligations liées à l'appellation « musée de France »

Concernant le contrôle exercé par l'État sur les **musées de France n'appartenant pas à l'État**, par la loi du 4 janvier 2002 les propriétaires de collections labellisées musées de France s'engagent notamment à assurer la conservation des collections, à les confier à un personnel scientifique, à tenir à jour les inventaires et à rédiger un projet scientifique qui fixe les grandes orientations. Si le PSBC n'a pas été formellement intégré dans la loi comme un document dont la tenue serait obligatoire au

même titre que le PSC<sup>20</sup>, il n'en reste pas moins que le contrôle réalisé régulièrement par les services de l'État peut pointer les questions en lien avec les enjeux de sécurisation (locaux sécurisés pour la conservation, exercices programmés, responsable formé, inventaires tenus) et, sur la base de l'état des lieux réalisé, **conditionner les subventions et autres avantages liés à l'appellation** tels les conseils et expertises ou encore les dépôts des musées nationaux<sup>21</sup>. Il en est de même en ce qui concerne la responsabilité sur les objets mobiliers<sup>22</sup>.

**Dans l'hypothèse d'une mise en demeure de réaliser des travaux**, notamment à la suite des audits de la MISSA, notifiée au propriétaire mais restée sans suite, les services de l'État sont tenus de **prendre les mesures conservatoires utiles** comme « le transfert provisoire du bien dans un lieu offrant les garanties voulues » voire de « procéder auxdits travaux »<sup>23</sup>.

Comme le propose un récent rapport de l'IGAC, **la mise en demeure pourrait être rendue publique** et publiée au *Journal officiel*<sup>24</sup>, tout comme le sont les décisions de retrait d'appellation après avis du Haut conseil des musées de France. Une mise en demeure ne précisant pas la nature des travaux à faire mais simplement le délai de réalisation de ces derniers et leur mode de financement par l'Etat, une mise en demeure peut ne pas rester confidentielle.

Par ailleurs, la Mission propose que soient étudiées les **conditions d'extension aux collections des musées de France** des dispositions du Code du patrimoine qui s'appliquent **en cas de mise en péril** d'objets classés au titre des monuments historiques, dispositions pouvant entraîner la décision, par les services de l'État, du **transfert provisoire du patrimoine** dans un musée ou autre lieu public « offrant les garanties de sécurité voulues » dans le voisinage<sup>25</sup>.

**Recommandation 5: Proposer une évolution du Code du patrimoine pour adapter les dispositions de l'article L622-10 aux collections des musées de France et rendre publiques, par l'autorité administrative, les mises en demeure qu'elle a prononcées à l'encontre d'une collectivité n'ayant**

---

<sup>20</sup> Code du patrimoine, article D442-15 : « L'octroi d'une subvention de l'État à un projet de construction, d'extension ou de réaménagement d'un musée de France est subordonné à l'approbation préalable, par l'autorité administrative compétente pour accorder la subvention, d'un projet scientifique et culturel, d'un programme de conservation et de présentation des collections ainsi que d'un programme architectural ».

<sup>21</sup> Code du patrimoine, article L452-2 : « Lorsque l'intégrité d'un bien appartenant à la collection d'un musée de France est gravement compromise par l'inexécution ou la mauvaise exécution de travaux de conservation ou d'entretien, l'autorité administrative peut mettre en demeure le propriétaire de la collection de prendre toute disposition nécessaire ou de procéder aux travaux conformes aux prescriptions qu'elle détermine. La mise en demeure indique le délai dans lequel les mesures ou les travaux sont entrepris. Pour les travaux, elle précise également la part de dépense supportée par l'État, laquelle ne peut être inférieure à 50 %. Elle précise en outre les modalités de versement de la part de l'État.

La mise en demeure est notifiée au propriétaire.

Lorsque le propriétaire ne donne pas suite à la mise en demeure de prendre toute disposition nécessaire, l'autorité administrative ordonne les mesures conservatoires utiles et, notamment, le transfert provisoire du bien dans un lieu offrant les garanties voulues.

Lorsque le propriétaire ne donne pas suite à la mise en demeure de réaliser les travaux nécessaires ou conformes, l'autorité administrative fait procéder auxdits travaux conformément à la mise en demeure ».

<sup>22</sup> Code du patrimoine Article L622-9 : « Les différents services de l'État, les collectivités territoriales et les établissements publics ou d'utilité publique sont tenus d'assurer la garde et la conservation des objets mobiliers classés au titre des monuments historiques dont ils sont propriétaires, affectataires ou dépositaires et de prendre à cet effet les mesures nécessaires. ... À défaut pour une collectivité territoriale de prendre les mesures reconnues nécessaires par l'autorité administrative, il peut y être pourvu d'office, après une mise en demeure restée sans effet, par décision de la même autorité ».

<sup>23</sup> Code du patrimoine, article L452-2.

<sup>24</sup> « L'appellation « Musée de France » », IGAC, 2025, B-P. Galey, E. Hoc.

<sup>25</sup> Code du patrimoine, article L622-10.



*pas pris les mesures nécessaires à la conservation des biens culturels. [Ministère de la Culture et préfets]*

La **cartographie** issue du télégramme du 20 octobre 2025, qui devra être **retravaillée et annuellement actualisée**, doit permettre au ministère de la Culture de définir les dispositifs de prévention exigés des musées de France. Ces précisions permettront aux DRAC de préciser les priorités et de les décliner localement (telles, par exemple, la finalisation d'un PSBC, le passage obligatoire d'une commission de contrôle etc.).

Les PSC ne constituent un document obligatoire, pour les musées de France, que depuis la loi LCAP du 7 juillet 2016, alors qu'il n'était nécessaire, depuis 2002, qu'en cas de construction ou de rénovation. En 2024, seulement 13% des musées de France n'ont pas de PSC finalisé ou en cours de finalisation. Si **l'intégration, dans les PSC, d'un volet sécurité/sûreté** est particulièrement indispensable dans l'hypothèse où, justement, le PSC énonce des projets de travaux d'aménagement ou de remise aux normes, ce volet spécifique pourrait aussi être exigé dans tous les PSC, ce qui est loin d'être le cas aujourd'hui. Il s'agit là d'une production découlant naturellement des responsabilités du chef d'établissement classé en établissement recevant du public. **Les PSC étant à durée déterminée, ce volet serait donc régulièrement mis à jour.** Naturellement, cette partie du PSC ne serait pas publique mais seulement à l'usage des professionnels ayant à en connaître, dont les conseillers musées des DRAC.

Une autre option serait d'introduire systématiquement ce volet sécurité/sûreté dans les PSBC afin de rassembler en un même document l'ensemble des procédures de gestion des risques. Cette hypothèse est bien plus satisfaisante et correspond au désir d'approche holistique énoncé plus haut par la Mission.

Or, selon les données du C2RMF<sup>26</sup>, moins de 20% des musées de France sont dotés d'un PSBC, ce qu'il explique par l'absence de cadre réglementaire l'imposant (par note du 10 juin 2016, le DGPA demandait aux musées d'établir un PSBC), le manque de connaissance des responsables d'établissement sur le sujet, l'absence de personnes ressources clairement identifiées, l'absence d'outils tels des modèles-type. A l'instar de ce qui a été élaboré pour le réseau des services publics d'archives et des bibliothèques publiques, une démarche pas à pas a été élaborée par le C2RMF, en lien avec la MISSA, la BSPP et les SDIS, qui a organisé des séances de formation autour d'atelier dispensés sur une années (6 séances). Entre 2018 et 2023, 250 musées de France ont été formés, des outils dédiés et un manuel diffusé. En 2024, entre 30 et 40% des musées de France disposent d'un PSBC. Le chemin est encore long d'autant plus que ces travaux doivent ensuite être actualisés, les exercices réguliers. Comme le souligne le C2RMF : « l'impulsion nationale donnée par la prochaine publication de l'ORSEC patrimoine pourrait apporter un nouvel élan, mais la réglementation demeure

---

<sup>26</sup> Marie Courselaud, « Plan de sauvegarde des biens culturels-PSBC », C2RMF, décembre 2025.



probablement le seul levier efficace pour espérer doter l'ensemble des établissements culturels d'un PSBC face aux enjeux actuels et à venir ».

La Mission propose que tous les PSC des musées de France intègrent un **volet sécurité/sûreté, qui précise la stratégie ainsi que notamment les échéances et les moyens**, et recommande par ailleurs fortement que tous les musées de France finalisent leur PSBC<sup>27</sup>. **À terme, le PSBC deviendrait une sorte de « document unique opérationnel de gestion des risques de sûreté et de sécurité ».**

**Recommandation 6: Réaffirmer l'obligation, pour l'ensemble des musées de France, de l'intégration d'un volet sûreté / sécurité dans les projets scientifiques et culturel (PSC) et rappeler la demande de la DGPA de réaliser leur PSBC.**

### 1.2.1.3 Mieux sécuriser réglementairement les objets mobiliers

S'agissant des objets mobiliers inscrits à l'inventaire, l'ordonnance n°2017-651 du 27 avril 2017 relative aux immeubles et objets mobiliers classés ou inscrits au titre des monuments historiques avait prévu, entre autres dispositions, que les objets mobiliers « inscrits » fassent l'objet, tout comme les objets « classés », d'un récolement périodique à préciser par décret. L'ordonnance n'ayant pas été ratifiée et les décrets n'ayant jamais vu le jour, c'est l'article L622-8 du Code du patrimoine qui continue de s'appliquer en ne prévoyant le **récolement quinquennal que pour les objets classés**.

Pourtant le décret statutaire des conservateurs des antiquités et objets d'art<sup>28</sup> précise la mission du CAO : procéder au récolement quinquennal pour les objets classés et les objets inscrits.

En tout état de cause, il convient de mettre en œuvre une disposition de la loi LCAP de 2016<sup>29</sup> : **élargir le récolement quinquennal et les mesures de protection aux objets inscrits** participerait d'une meilleure sécurisation de ce patrimoine dont on a vu qu'il pouvait aussi être menacé.

**Recommandation 7: Proposer une évolution du Code du patrimoine pour rapprocher le régime des objets mobiliers inscrits de celui des objets classés. [Gouvernement]**

---

<sup>27</sup> Le Code de déontologie de l'ICOM stipulant : « 1.3 Locaux : L'autorité de tutelle est tenue de fournir des locaux offrant un environnement adéquat pour que le musée remplisse ses fonctions essentielles telles que définies dans ses missions.

1.6 Protection contre les sinistres. L'autorité de tutelle doit mettre en place des politiques visant à protéger le public et le personnel, les collections et autres ressources, contre les dommages naturels et humains.

1.7 Conditions de sécurité. L'autorité de tutelle doit assurer une sécurité adéquate pour protéger les collections contre le vol et les dommages pouvant survenir dans les vitrines, expositions, réserves, espaces de travail et au cours des transports.

1.8 Assurance et indemnité. Si une compagnie d'assurance privée protège les collections, l'autorité de tutelle vérifiera que la couverture des risques est adéquate, et prend en compte les objets en transit, prêtés ou confiés à la responsabilité du musée. ». <https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/ICOM-code-Fr-web-1.pdf>

<sup>28</sup> Décret n°2020-733 du 15 juin 2020, article 10 : « Les conservateurs départementaux des antiquités et objets d'art procèdent, d'après les instructions de l'administration, à des récolements quinquennaux des objets classés parmi les monuments historiques et des objets inscrits sur l'inventaire supplémentaire. ».

<sup>29</sup> Loi n°2016-925 du 7 juillet 2016 : article 95 : « a) Rapprocher le régime des immeubles et des objets mobiliers inscrits de celui des immeubles et des objets mobiliers classés en matière d'aliénation, de prescription, de servitudes légales, de procédures, de protection, d'autorisation de travaux et d'expropriation pour cause d'utilité publique ».

#### 1.2.1.4 Animer le réseau des professionnels et développer les partenariats

Les **réseaux existants** rassemblant les détenteurs des collections publiques muséales sont un support indispensable à la diffusion et mise en œuvre du plan national de sûreté et de sécurité.

Les **Rencontres annuelles des musées de France** sous l'égide du service des musées de France ont, lors de leur réunion de décembre 2025, consacré une partie de l'après-midi à une intervention conjointe de la MISSA, de l'OCBC et de représentants de musées. Ces questions doivent être régulièrement mises à l'ordre du jour des Rencontres, permettre l'actualisation des menaces, des mesures préventives, des échanges et retours d'expériences. Une **réunion annuelle, consacrée exclusivement aux questions de sécurité et de sûreté, régulièrement décentralisée**, pourrait être bénéfique ; y seraient conviés élus, responsables des cultes et partenaires mobilisés (Bouclier bleu France, ICOM France, INP, AGCCPF, Fédération des écomusées et des musées de société, etc.) et les expériences d'acteurs à l'international pourraient être sollicitées.

À ce titre, la DGPA, afin de prévenir les problématiques de conflit armé qui pourraient prochainement advenir (comme nos voisins Allemands ont commencé à s'y atteler), pourrait s'appuyer davantage sur le **Bouclier bleu France** qui bénéficie d'un agrément de sécurité civile depuis 2023 : outre sa capacité à intervenir dans l'urgence, le Bouclier bleu dispose d'un savoir-faire éprouvé dans le soutien à l'élaboration des PSBC et de relais territoriaux. Il pourrait également participer à définir une **liste de « refuges »** dédiés à la conservation temporaire de biens culturels menacés en raison d'un péril imminent (sinistre, incendie, catastrophe naturelle, conflit armé).

**Recommandation 8: Organiser une rencontre annuelle des musées de France sur les questions de sécurité et de sûreté. [Ministère de la Culture]**

### 1.2.2 Un suivi décliné localement par les préfets de région (DRAC) et les préfets de département

#### 1.2.2.1 Les préfets de région (DRAC) comme relais des actions de sensibilisation impulsées par le niveau national

La mission a entendu les DRAC et DRAC-adjoints qui ont fait le constat de questions de sûreté peu approfondies dans les relations avec les musées territoriaux jusqu'au vol survenu au Louvre le 19 octobre 2025.

Depuis, un important travail a été initié avec les musées à la faveur du traumatisme national et suite à l'envoi du télégramme conjoint des ministres de l'Intérieur et de la Culture, le 20 octobre 2025.

Les collectivités étant propriétaires de leurs collections (à l'exception des dépôts et prêts), **l'échelon déconcentré du ministère de la Culture devra prioritairement accompagner le plan national par la sensibilisation, l'appui, et le conseil auprès des acteurs locaux** mais aussi coordonner territorialement les questions de sûreté et sécurité.

Pour mener à bien cet accompagnement, il est nécessaire d'établir une véritable coordination au sein des DRAC.

En effet, si la circulaire du 24 avril 2017 a désigné les **DRAC-adjoints et les DAC** comme **référénts locaux de sécurité-sûreté** dans leur périmètre géographique auprès des acteurs culturels, les **conseillers-musées, CRMH, CAO A (entre autres)** sont les **interlocuteurs quotidiens des responsables d'établissements** culturels. Il est nécessaire que chacun puisse bénéficier d'un plan de formation sur les questions de sûreté et sécurité et que **les DRAC-adjoints fassent vivre des groupes de travail internes** à la DRAC garantissant une transmission des informations descendantes et ascendantes fiable et une parole unique de l'État.

La circulaire de 2017 pourrait à cet égard être complétée en définissant une orientation claire sur les questions de sûreté.

Les **actions de sensibilisation et de conseil des services de la DRAC** peuvent prendre différentes formes. Il est néanmoins recommandé d'organiser, à l'échelle de chaque département, ou de deux départements, des **rencontres territoriales annuelles de sensibilisation**, réunissant acteurs culturels locaux et référents sûreté-sécurité pourraient être organisées par les préfets de département et les DRAC, sur les différents risques et menaces, avec l'intervention d'experts (SDIS, FSI dont les référents sûreté et les correspondants de l'OCBC, délégué régional de l'ANSSI, et MISSA quand c'est possible). **Pour la mise en œuvre opérationnelle et le suivi très local des préconisations, les sous-préfets d'arrondissements** sont étroitement associés aux travaux de la DRAC et chargés de l'accompagnement et du contrôle de leur mise en œuvre.

À titre d'exemple, c'est grâce à sa connaissance du paysage muséal régional que la DRAC pourrait suggérer aux collectivités des mutualisations entre elles pour leurs réserves muséales. À l'échelle intercommunale, départementale ou régionale (sous réserve de ne pas allonger les distances), la mise en commun des réserves garantirait des économies budgétaires et de meilleures conditions de conservation, de sécurité et de sûreté.

Enfin, au titre du contrôle scientifique et technique de l'État sur les musées de France, une attention particulière sera à porter aux PSC et, en particulier, à l'occasion de travaux financés par l'État, dont la programmation devra intégrer une synthèse sur la sécurité globale de l'établissement. Dans ce cas, la MISSA devra obligatoirement être associée afin de faire des préconisations et la DRAC vérifier que ces dernières soient effectivement mises en œuvre (en particulier que cet enjeu soit pris en compte lors du choix de la maîtrise d'œuvre).

### 1.2.2.2 *Le préfet de département, garant de la mise en œuvre au niveau départemental*

Si les DRAC (préfets de région) constituent le lien naturel entre les établissements abritant des collections publiques et l'échelon central, en l'occurrence la MISSA, la mobilisation des forces de sécurité intérieure et des services départementaux d'incendie et de secours relève de la compétence du préfet de département.

Il revient ainsi **aux préfets de veiller à** ce que les services de police et de gendarmerie locaux déploient bien leurs moyens en matière de prévention situationnelle, via **l'activation des référents sûreté** qui réalisent des audits ou diagnostics de sûreté. En particulier, les préfets devront s'assurer de la bonne articulation entre la MISSA et les forces de sécurité intérieure.

#### **Encadré n°1 : La prévention situationnelle**

A la différence de la prévention opérationnelle, qui s'intéresse à des individus, la prévention situationnelle, déployée par les forces de sécurité intérieure, se concentre sur les situations propices à la réalisation d'un délit. Elle consiste à prendre des mesures pour réduire les possibilités de passage à l'acte. Les référents sûreté de la police et de la gendarmerie apportent gratuitement leurs conseils aux collectivités locales, institutions publiques, lieux de culte quant aux mesures humaines, bâtementaires, technologiques, organisationnelles de nature à réduire les possibilités de passage à l'acte.

La consultation des référents sûreté n'est obligatoire, sous la forme d'une étude de sûreté et de sécurité publique (ESSP), que pour des aménagements urbains ouverts aux publics de grande ampleur, définis à l'article R114-1 du Code de l'urbanisme (ERP de 1ère ou de 2ème catégorie, surface supérieure à 70 000 m<sup>2</sup>, dans une agglomération de plus de 100 000 habitants, etc.).

Il revient également aux préfets de s'assurer que les coordonnées des référents sûreté sont bien mises à disposition des établissements abritant des collections publiques, avec le relais du DRAC, mais aussi que les forces de sécurité intérieure ont une connaissance fine des établissements, du degré de sensibilité de leurs collections, de leur organisation en matière de sûreté et de leurs vulnérabilités (cf. partie 3.1).

Le renforcement de la prévention situationnelle dans les établissements abritant des collections publiques passe aussi par une **formalisation des liens entre établissements et forces de sécurité intérieure**, sur le modèle des conventions de coordination conclues dans le cadre du dispositif « sécuri-site ». De telles conventions rappellent le rôle des différentes parties prenantes de la sûreté (établissement, police ou gendarmerie, commune, police municipale), définissent des modalités de communication et d'alerte, les moyens mis en place pour la sécurisation du site, les coordonnées et les plans des sites en question, etc. Ce type de conventions seront conclues pour les établissements les plus sensibles le plus rapidement possible.

Enfin, c'est sous l'autorité du préfet de département qu'il est pertinent d'organiser un **suivi annuel des faits répertoriés, des établissements sensibles et des mesures mises en place** pour sécuriser les établissements et les collections, et fixer des orientations locales. Les préfets de département pourraient être invités par instruction des ministres en charge de l'Intérieur et de la Culture, à réunir, **au moins une fois par an, un état-major de sécurité**, en présence du DRAC, du procureur de la République, des forces de sécurité intérieure (y compris les services de renseignement) et du SDIS. Ces échanges seraient nourris par un état de la menace local (services de renseignement), un état des lieux des faits et dommages constatés (forces de l'ordre et SDIS), une actualisation des établissements et collections sensibles et des mesures de sécurisation déployées (DRAC, FSI et SDIS). En fonction des circonstances locales, les préfets apprécieraient l'opportunité d'associer à une partie de cette réunion certaines collectivités, associations d'élus ou responsables d'établissement. Cet état-major de sécurité permettrait au préfet d'arrêter une **programmation annuelle d'exercices de sûreté** (sur le modèle des exercices incendie) à réaliser dans les établissements culturels, de définir les actions prioritaires des forces de l'ordre et du SDIS et de renforcer l'articulation de l'action administrative avec l'action judiciaire.

A l'issue de cet état-major de sécurité dédié à la sécurisation des collections publiques, une **synthèse départementale de la mise en œuvre des mesures de sûreté et de sécurité** serait adressée aux ministères de la Culture et de l'Intérieur.

#### **Encadré n°2 : Une mission sûreté des musées créée par le Préfet de police de Paris**

Au lendemain du cambriolage du Louvre, le Préfet de police de Paris a créé une mission sur les problématiques de sûreté rencontrées par les musées parisiens. Pilotée par un membre de son cabinet, cette mission consiste à réaliser un état des lieux des dispositifs existants et des besoins des musées relevant du champ de compétence de la préfecture de police de Paris (PP), puis d'identifier les mesures à prendre pour consolider une culture commune de sûreté et harmoniser les pratiques.

La PP assure la sécurité sur la voie publique (présence des forces de l'ordre, vidéoprotection), conseille les opérateurs en matière de prévention situationnelle (mesures de sûreté concernant leurs accès, la sécurisation de leurs abords immédiats et l'intérieur des établissements) et intervient sur alerte des établissements pour faire cesser les troubles à l'ordre public à l'intérieur ou aux abords immédiats des établissements.

Parmi les mesures envisagées ou à renforcer figurent : mieux faire connaître aux musées les dispositifs existants ; renforcer les liens entre musées et forces de l'ordre (commissariats d'arrondissement) ; accroître le nombre de cameras de voie publique (étant entendu qu'une détection algorithmique de comportements ou présences suspectes sera seule à même de renforcer significativement la capacité de détection par la vidéoprotection, selon la PP) ; augmenter le nombre d'audits de sûreté réalisés par le Service opérationnel de prévention situationnelle (SOPS) de la PP et les référents sûreté de la Direction de la sécurité de proximité de l'agglomération parisienne (DSPAP) ; renforcer les liens entre la PP et la MISSA ; structurer les relations avec les responsables sûreté des musées ; disposer d'outils

partagés avec tous les musées (annuaires de crise, fiches réflexes) et organiser régulièrement des exercices pour concrétiser le continuum de sécurité.

**Recommandation 9:** *Préciser aux préfets de région (DRAC) et aux préfets de département, par instruction conjointe des ministres de l'Intérieur et de la Culture, leurs rôles respectifs pour mettre en œuvre le plan national (sensibilisation, mobilisation des référents sûreté, programmation d'exercices, meilleure interconnaissance des acteurs culturels et des forces de sécurité intérieure, suivi annuel des progrès et vulnérabilités dans le cadre d'un état-major de sécurité, etc.). [Ministère de la Culture et ministère de l'Intérieur]*

### 1.2.2.3 La vertu des exercices

**Organiser régulièrement des exercices de sûreté, y compris sur la sécurité des systèmes d'information**, en complément de ceux déjà menés en matière de sécurité, permet de tester la bonne appropriation des rôles des différents acteurs et le bon fonctionnement des dispositifs techniques, et plus largement de partager une **culture commune de la gestion de crise**.

Il revient d'abord à chaque établissement de s'exercer régulièrement en interne, sur table ou en conditions réelles. Pour cela, il serait utile que la MISSA leur mette à disposition une **banque de scénarii d'exercices**, élaborés avec le ministère de l'Intérieur, le SGDSN et l'ANSSI.

Les **exercices « terrain »**, associant les forces de sécurité intérieure (le délégué ANSSI en cas d'exercice cyber) et, le cas échéant, la police municipale et le SDIS, sont généralement les plus formateurs. Comme ils requièrent un temps de préparation important et des coûts de coordination élevés (ils incombent à la préfecture, plus précisément au service interdépartemental de défense et de protection civiles (SIDPC)), il serait utile que le ministère de l'Intérieur et le ministère de la Culture élaborent des **scénarii d'exercices interservices à destination des préfectures et des DRAC**. En complément d'un exercice interservices en conditions réelles, des exercices interservices « sur table » peuvent être coordonnés par le SIDPC, avec l'appui des DRAC.

Les exercices doivent systématiquement être **suivis d'un retour d'expérience**, même succinct, dans une logique d'amélioration continue.

## 1.2.3 Associer les visiteurs aux enjeux de protection du patrimoine

### 1.2.3.1 Les publics

Au-delà des cercles d'élus et de professionnels, la Mission suggère que le ministère de la Culture soit à l'initiative d'une **sensibilisation des publics à la protection des biens culturels**, en écho à l'émoi collectif suscité par le vol au musée du Louvre, portant tant sur la protection contre les risques naturels que contre la dégradation volontaire, le vol et le trafic illicite.

La temporalité pourrait être choisie **dans le cadre des journées européennes du patrimoine** le troisième week-end de septembre, qui est l'occasion d'une large ouverture des institutions et

établissements publics comme des sites privés, **ou le 14 novembre lors de la Journée internationale de lutte contre le trafic illicite de biens culturels**, adoptée en 2020 par l'UNESCO. Déclinée localement, la manifestation permettrait à chaque acteur de donner un éclairage propre (mieux faire connaître les métiers, les règlements, apprendre à respecter les lieux, etc.) sans pour autant dévoiler ses mesures de sécurisation, en mettant l'accent sur la responsabilisation de tous. Pour les plus jeunes, les animateurs pourraient avoir recours aux **ressources pédagogiques** pour lutter contre le pillage et le trafic illicite de biens culturels, à destination des 7 à 18 ans, mises en ligne dans le cadre du projet PITCHER qui s'est achevé en octobre 2025<sup>30</sup>, le musée de réalité virtuelle immersive d'objets culturels volés lancé par l'UNESCO en juin 2025<sup>31</sup> permettant de donner une dimension internationale.

Les expériences similaires de sensibilisation des publics à l'international montrent que des développements diversifiés sont envisageables : des visites organisées du « *Safety day museum* » aux Pays-Bas, au développement de la philanthropie au Royaume-Uni (via les initiatives portées par le *Heritage fund*<sup>32</sup>), jusqu'à la **mise à disposition d'une application de sécurité et de sûreté pour les visiteurs** des musées en Australie leur permettant de recevoir des alertes de sécurité, d'avoir accès aux ressources de sécurité, de signaler un incident (*AM-Safe Australian museum*<sup>33</sup>).

**Recommandation 10:** *Sensibiliser les publics aux enjeux de sûreté et de sécurité des biens culturels par l'organisation de rendez-vous, la mise à disposition d'informations etc. [Ministère de la Culture]*

#### 1.2.3.2 Créer un dispositif « Visiter et Protéger »

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, le dispositif « Voyager et Protéger » incite les policiers à contribuer à la sécurité dans les trains, dans leurs déplacements personnels et domicile-travail, en leur offrant la gratuité de transport en contrepartie de voyager avec leur arme de service.

Ce dispositif gagnerait à être répliqué pour les musées et l'ensemble des établissements abritant des collections et ouverts **aux policiers nationaux et aux gendarmes**. La **gratuite d'accès aux établissements** leur serait accordée **à condition de porter leur arme de service**, de remplir les obligations afférentes au port d'arme hors service (être muni d'un brassard, port réglementaire de l'arme, etc.) et de se signaler aux agents d'accueil, avec présentation de la carte professionnelle.

Les conditions d'intervention des policiers et gendarmes armés, en visite, seraient identiques à celles prévues dans les trains. Ils interviendraient dans les conditions légales et réglementaires applicables en cas de commission d'un crime ou d'un délit flagrant (art. 73 CPP) pour porter assistance à toute

---

<sup>30</sup> « *Preventing illicit trafficking of cultural heritage : educational resources* », 2021-2024, Erasmus+ : propose 17 ressources éducatives libres, un guide de l'enseignant et du médiateur culturel, des recommandations pour les décideurs politiques ; 8 partenaires européens dont Bibracte, l'ENSP. <https://www.pitcher-project.eu/?lang=fr>

<sup>31</sup> <https://museum.unesco.org/fr>

<sup>32</sup> <https://www.heritagefund.org.uk/news?type2=story>

<sup>33</sup> <https://play.google.com/store/apps/datasafety?id=com.cutcom.apparmor.australianmuseum>



personne en danger, pour prévenir ou réprimer un acte de nature à troubler la sécurité et l'ordre public ou porter atteinte aux biens. Il revient aux policiers et gendarmes en visite d'apprécier les conditions de leur intervention, au regard de leurs moyens et de l'affluence dans l'établissement.

Le responsable de l'établissement, informé par les agents d'accueil de la présence d'un policier ou d'un gendarme armé en visite, pourrait solliciter l'assistance de ce dernier.

Pour que ce dispositif puisse être applicable dans la grande majorité des musées, une concertation des ministères de tutelle, des associations de collectivités et du ministère de l'Intérieur est indispensable.

**Recommandation 11:** *Permettre, par voie législative ou réglementaire, aux policiers nationaux et aux gendarmes de visiter les établissements munis de leur arme de service, en contrepartie d'une gratuité d'accès, dans le cadre d'un dispositif « Visiter et Protéger ». [Gouvernement (DGPA, DGCL, DGPN et DGGN), Collectivités territoriales]*

#### 1.2.4 La protection des biens culturels en cas de conflit armé

A l'occasion des 70 ans de la **convention de La Haye pour la protection des biens culturels en cas de conflit armé** adoptée en 1954, un séminaire interministériel a réuni, en mai 2024 au C2RMF, des représentants de quatre ministères (ministère de la Culture, ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, ministère des Armées, ministère de l'Intérieur) ainsi que d'organisations internationales (UNESCO, ALIPH) et d'ONG (Bouclier Bleu France).

Le séminaire, inscrivant ses travaux dans un **contexte européen de forte collaboration devant l'élévation de la menace et les effets du changement climatique sur le patrimoine**, a permis de dresser un état des lieux de la mise en œuvre de la convention par les autorités françaises. Il a conclu ses travaux sur la nécessité de **renforcer la coordination interministérielle par la création d'un comité consultatif national**, outil de coordination prévu par la convention de 1954 aux fins de :

- conseiller le gouvernement au sujet des mesures nécessaires à la mise en application de la Convention sur les plans législatif, technique ou militaire, en temps de paix ou de conflit armé ;
- intervenir auprès de son gouvernement en cas de conflit armé ou d'imminence d'un tel conflit, afin que les biens culturels situés sur le territoire national et sur les territoires d'autres pays soient connus, respectés et protégés par les forces armées du pays, selon les dispositions de la Convention ;
- assurer, en accord avec son gouvernement, la liaison et la coopération avec les autres comités nationaux de ce genre et avec tout organisme international compétent.

Le comité réunira le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, le ministère de la Culture (le Secrétariat Général, le Service des affaires juridiques et internationales et la DGPA), le ministère des Armées (Délégation au patrimoine de l'Armée de terre, laquelle a vocation à être rejointe par d'autres



entités de ce ministère), le ministère de l'Intérieur (DGSCGC) et le SGDSN. Il pourrait être installé au deuxième trimestre 2026, ce qui coïnciderait parfaitement avec le développement du plan national de sûreté et de sécurité souhaité par la Mission.

**Recommandation 12:** *Inscrire le Plan national de sûreté et de sécurité dans le cadre des travaux du Comité consultatif national prévu par la convention de La Haye de 1954.*  
**[Gouvernement]**

### **Encadré n°3 : Les principaux cadres de coopération internationale en matière de sûreté et de sécurité des biens culturels**

La Convention de La Haye de 1954 pour la protection des biens culturels en cas de conflit armé définit le bien culturel comme présentant un intérêt archéologique, historique, préhistorique, littéraire, artistique ou scientifique. Ce type de biens est donc particulièrement vulnérable au trafic illicite. La France a ratifié la convention de 1954 et son premier protocole en 1957 et adhéré à son second protocole en 2017. En juin 2025, seuls 136 États parties ont ratifié la convention de 1954, 112 le premier protocole et 90 seulement le second protocole.

La Convention UNESCO adoptée en 1970 concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicites des biens culturels complète la Convention de La Haye en dehors des périodes de conflit armé. Elle définit le trafic illicite de biens culturels comme l'exportation, l'importation, et le transfert de propriété illicites de ces types de biens et pouvant prendre différentes formes : les vols dans des institutions du patrimoine culturel ou des collections privées, le pillage de sites archéologiques ou la contrefaçon de biens culturels.

La Convention UNIDROIT de 1995 sur les biens culturels volés ou illicitement exportés renforce ces dispositions en posant notamment le principe de la restitution d'un bien volé. A la 16ème réunion des Hautes parties contractantes de la convention de La Haye sur la protection des biens culturels en cas de conflit armé réuni en décembre 2024, la France s'est engagée à établir un Comité consultatif national (CCN) pour le patrimoine culturel menacé, Comité qui devrait voir le jour en 2025.

En 2022, la Commission européenne a présenté le plan d'action de l'UE pour lutter contre le trafic de biens culturels dont les objectifs sont d'améliorer la prévention et la détection des infractions commises par les acteurs du marché et les institutions de gestion du patrimoine culturel, de renforcer les capacités des services répressifs et des autorités judiciaires, de stimuler la coopération internationale, y compris avec les pays d'origine et de transit des biens culturels en situation de conflit et de crise. En effet, depuis plusieurs années, les biens culturels sont devenus un véritable enjeu des conflits armés, et non plus seulement des victimes collatérales : ils peuvent être détruits intentionnellement ou servir à financer le terrorisme.

## **2. Mieux connaître le niveau de menace et se doter d'outils pour y répondre**

### **2.1 Partager la connaissance des collections les plus sensibles et évaluer plus régulièrement leur niveau de protection contre les actes malveillants**

**Les collections publiques présentent des degrés très divers d'exposition au vol.** Cette exposition dépend d'abord de la menace exogène (liée à la valeur de l'objet sur le marché, à la nature des cibles recherchées par des prédateurs), sujette à évolutions. Elle dépend ensuite des dispositifs de protection en place sur le terrain, bâtimentaires, organisationnels et humains ou techniques. Sans surprise, les établissements abritant des collections publiques ont développé des systèmes de protection de leurs collections contre le vol de niveaux très différents, le plus souvent en adéquation avec la valeur des œuvres et leur exposition à la menace de vol, mais pas toujours. De nombreux interlocuteurs de la mission, au niveau national comme au niveau local, ont reconnu **des faiblesses, plus ou moins importantes, dans le niveau de protection des collections contre le vol.**

Tel que mentionné supra, la **connaissance de cet état des lieux, croisant valeur des collections et niveau de protection**, est indispensable aux forces de sécurité intérieure pour adapter leur niveau de vigilance sur l'établissement concerné, calibrer leur degré d'implication en matière de conseil sûreté et préparer leur réponse en cas d'appel d'urgence.

Au-delà, au regard des investissements à engager pour mieux protéger les collections contre le vol, il est déterminant que le gouvernement dispose d'une **cartographie régulièrement actualisée des établissements abritant les collections les plus sensibles, d'une part, et du niveau de protection contre le vol déployé en conséquence, d'autre part.**

Le premier recensement de cette nature, réalisé par les DRAC et les préfetures, en réponse au télégramme conjoint du ministre de l'Intérieur et de la ministre de la Culture en date du 20 octobre 2025, constitue un embryon de cartographie. Cependant, les critères de sélection, variables d'une région à l'autre, ont produit des résultats hétérogènes.

Une définition plus précise des critères de recensement des collections sensibles, par le ministère de la Culture et le ministère de l'Intérieur, permettrait de consolider ce premier recensement. Un second recensement, sur la base de critères fins, présenterait aussi l'avantage d'être enrichi par les évaluations de sûreté effectuées sur le terrain par les forces de gendarmerie et de police nationale, en complément de ceux de la MISSA, depuis le 20 octobre 2025.

Compte tenu de la sensibilité d'un tel recensement, il serait justifié que les **données agrégées au niveau départemental soient classifiées**, au sens de l'article R2311-1 du code de la défense nationale, et donc transmises vers le niveau régional et national via le réseau interministériel ISIS (cf. encadré n°4).

L'effort d'objectivation des besoins des établissements en matière de protection contre le vol nécessite aussi **d'accroître le nombre d'évaluations de sûreté** (diagnostic ou audit), réalisées jusqu'à présent presque exclusivement par la MISSA. Depuis le mois d'octobre dernier, le réseau des policiers et gendarmes référents sûreté, implantés dans tous les départements, contribue davantage aux évaluations de sûreté dans les établissements fléchés par les DRAC comme les plus sensibles. Cet effort collectif de la MISSA et des forces de sécurité intérieure doit être prolongé et amplifié dans la durée. À moyens constants, cela est possible à condition de mieux coordonner et de **rationaliser les interventions et de davantage partager l'information entre la MISSA et les référents sûreté de la police et de la gendarmerie** (cf. supra). Contrairement à la pratique actuelle, il est impératif :

- Que la MISSA prévienne les forces de sécurité locale de son intention d'auditer la sûreté de tel établissement situé dans leur zone de compétence ;
- Que les référents sûreté locaux de la police et de la gendarmerie fassent de même auprès de la MISSA ;
- Que les audits, diagnostics ou simples comptes rendus informels de ces visites d'évaluation de sûreté soient partagés entre la MISSA et les référents sûreté compétents ;
- Que la MISSA et les référents sûreté coordonnent leurs interventions (cf. possibilité pour la MISSA de demander la délégation d'une évaluation de sûreté aux référents locaux, via la DRAC et le préfet).

Le croisement de deux indicateurs que sont la sensibilité des collections au regard de la menace exogène, d'une part, et de leur niveau de protection, d'autre part, permet non seulement de prioriser l'attribution des financements, mais aussi de suivre dans la durée la progression de la protection des collections.

**Recommandation 13:** *Définir les critères précis d'une cartographie nationale des collections les plus sensibles et de leur niveau de protection contre le vol, pour disposer d'une vision nationale, confidentielle, actualisée à un rythme annuel, permettant d'identifier les investissements prioritaires au niveau national et régional et les sites nécessitant une plus forte vigilance de la part des forces de sécurité intérieure. [Ministère de la Culture, en qualité de ministère chef de file]*

## 2.2 Financer

Aux côtés du **Fonds de sûreté** proposé par le ministre de la Culture et inscrit en Loi de finances pour 2026 à hauteur de **30 millions d'euros** (en autorisation d'engagement et 10 millions d'euros en crédits de paiement), au lendemain du vol du Louvre, les préfets peuvent mobiliser la **dotations de soutien à l'investissement local** (DSIL) et la **dotations d'équilibre des territoires ruraux** (DETR) pour contribuer aux efforts consentis par les collectivités, également soutenus par le FCTVA. Il est clair

que **ces enveloppes devront être renouvelées annuellement** si l'on recherche une réelle efficacité au plan national que la Mission propose.

Dans certains cas, des projets de vidéoprotection sur voie publique aux abords des musées pourront être soutenus par le **fonds interministériel de prévention de la délinquance** (FIPD), mais les abords des établissements culturels ne figurent pas parmi les priorités identifiées pour 2026, au regard des besoins massifs en vidéoprotection dans les zones et sur les axes très touchés par la délinquance.

Des schémas vertueux d'investissement, consistant à préférer une amélioration continue à une remise à plat totale des dispositifs de surveillance électroniques, par exemple, permettrait d'éviter le report d'une mise à niveau des dispositifs techniques.

L'État gagnerait à créer une incitation à investir dans la sûreté et la sécurité des collections, en **conditionnant ses aides aux projets de construction, d'extension et de rénovation, à l'avis de la MISSA.**

Le **mécénat de compétence** pourrait également être recherché auprès des assureurs, des sociétés de surveillance, des joailliers (sur le modèle du mécénat Van Cleef Arpels pour la galerie d'Apollon) sous réserve de vérification d'une bonne définition et d'un strict encadrement des contours juridiques, notamment au regard de la législation spécifique ayant trait aux marchés publics.

Concernant les seules bibliothèques, la **dotation générale de décentralisation** (DGD), via son concours particulier, permet à l'État de financer un renforcement de la sécurité et de la sûreté dans le cadre d'un projet de rénovation ou d'extension, par exemple, mais la circulaire définissant les règles d'éligibilité des dépenses aborde peu les enjeux de sûreté. Pour les projets de création, de rénovation ou d'extension de bibliothèques les plus structurants, une présentation de la prise en compte de la sûreté pourrait conditionner l'octroi du financement, comme cela est recommandé pour les musées.

**Recommandation 14:** *Mobiliser, dans la durée, les dotations aux collectivités pour améliorer la sûreté des collections des musées territoriaux et conditionner l'octroi des aides de l'État aux projets de construction, extension et rénovation à l'avis de la MISSA sur la sûreté de l'établissement. [Ministère de la Culture et ministère en charge des collectivités locales]*

### **2.3 Créer des obligations supplémentaires en matière de sûreté pour un échantillon d'établissements culturels**

S'il n'est pas envisageable à court terme d'imposer aux établissements culturels un cadre législatif et réglementaire en matière de sûreté comparable à celui en vigueur pour la sécurité incendie et l'évacuation du public, de nombreux interlocuteurs de la Mission ont plaidé pour la création d'obligations en matière de sûreté et d'un cadre plus normatif. Celles-ci devraient être proportionnées au niveau de menace de vol subi par les établissements. Alors même que la possibilité d'une attaque réputationnelle émanant d'une puissance étrangère, visant à affaiblir le pays en suscitant un émoi

national et international, ne peut être exclue, le rapport préconise **pour un petit groupe d'établissements des obligations renforcées** :

- Rendre **obligatoire** la réalisation d'un **audit de sûreté**, à une fréquence resserrée à définir en fonction des établissements ;
- Rendre **obligatoire**, dans chaque établissement, **la tenue d'une commission de sûreté annuelle** (sur le modèle de la commission de sécurité), sous l'autorité du préfet. Elle rassemblerait les acteurs internes des musées et des représentants des forces de sécurité intérieure, de la préfecture, de la DRAC et, le cas échéant, des assureurs et des collectivités territoriales. En fonction de l'évaluation des risques, elle devrait permettre de valider les plans d'actions de l'établissement.
- Rendre **obligatoire**, pour chaque établissement, **l'élaboration d'une fiche**, avec les forces de sécurité intérieure, précisant les conditions **de coopération opérationnelle** entre l'établissement et les FSI, ainsi que la tenue d'exercices ;
- Soumettre les agents du musée occupant des fonctions en matière de sûreté et de sécurité à une **enquête administrative de sécurité, au recrutement et à l'affectation**, au même titre que de nombreux agents publics listés à l'article R114-1 du Code de la sécurité intérieure.

S'il n'est pas question d'imposer les mesures prévues pour les points d'importance vitale (PIV), ces établissements, au nombre très restreint, désignés par le Conseil de défense et de sécurité nationale (en raison de l'exposition dans la durée à un risque de vol élevé et de l'impact qu'il susciterait dans la communauté nationale), se verraient néanmoins appliquer les obligations ci-avant citées de façon permanente. Les informations relatives à la sûreté seraient classifiées (cf. § 2.5.2). Si cette expérience se révélait concluante, il serait opportun d'envisager sa généralisation progressive.

**Recommandation 15:** *Proposer des évolutions législatives pour créer des obligations en matière de sûreté, proportionnées au niveau de menace qui pèse sur certains établissements.*  
[Gouvernement]

## **2.4 Autoriser le traitement algorithmique des images de vidéoprotection, expérimenté lors des jeux olympiques et paralympiques, pour améliorer la capacité de détection des actes malveillants**

Si **la vidéoprotection ne peut remplacer la présence et le contrôle humains**, elle augmente considérablement la capacité de sécurisation des établissements abritant des collections publiques.

Par vidéoprotection, il est entendu le recours à un système composé d'au moins une caméra et un moniteur, c'est-à-dire un écran permettant le visionnage d'un flux d'images et/ou leur enregistrement,

sur la voie publique ou dans un lieu ou établissement ouvert au public. Les espaces d'exposition des établissements abritant des collections publiques entrent dans le champ de la vidéoprotection, à leurs horaires d'ouverture au public.

Or, l'encadrement législatif actuel de la vidéoprotection fait de cette dernière un outil essentiellement utile à l'élucidation de crimes et délits, dans un cadre judiciaire. La capacité de détection en temps réel de présences et de comportements suspects à l'appui de la vidéoprotection dépend exclusivement de la vigilance des opérateurs vidéo, en poste de sécurité. L'ampleur des collections à protéger, des espaces et de l'affluence du public ne permet pas aux opérateurs vidéo de détecter rapidement un acte malveillant, y compris quand ils sont très bien formés et expérimentés.

De nombreux interlocuteurs de la mission ont regretté le **faible apport de la vidéoprotection à la détection en temps réel**, tandis que les avancées technologiques en matière de traitements algorithmiques offrent désormais la possibilité de détecter automatiquement des situations inhabituelles prédéterminées, telles que la présence d'une personne, d'un objet, d'un véhicule dans des zones où ils ne devraient pas se trouver, la détection d'objets dangereux, d'incendies, de personnes à terre, de mouvements de foule, etc. **Les traitements algorithmiques des images constituent en cela une aide à la décision très précieuse pour les opérateurs vidéo.**

L'expérimentation de traitements algorithmiques des images de vidéoprotection dans le cadre des jeux olympiques et paralympiques de l'année 2024<sup>34</sup>, qui excluait les traitements de reconnaissance faciale et tout système d'identification biométrique, a démontré leur apport opérationnel, malgré des performances techniques inégales et perfectibles. Le rapport du comité d'évaluation de cette expérimentation, présidé par Christian Vigouroux (janvier 2025), a relevé qu'« une prise en compte suffisante de la diversité des situations lors des phases d'entraînement des modèles ainsi que la qualité du paramétrage précédemment réalisé [étaient] essentielles » et que « la prise en compte des libertés publiques très en amont [était] tout aussi nécessaire ».

Compte tenu de la forte utilité marginale qu'apportent les traitements algorithmiques expérimentés en 2024 à la sécurisation du patrimoine national, **la mission recommande leur autorisation, dans un cadre protecteur des libertés publiques**, tel que celui posé par la loi du 19 mai 2023. Les enquêtes récentes montrent une adhésion de la population française à la vidéoprotection en général, y compris en ayant recours aux traitements algorithmiques<sup>35</sup>.

**Recommandation 16:** *Prioriser la protection des collections publiques, dans les travaux législatifs en cours, en matière d'autorisation de traitements algorithmiques des images de vidéoprotection. [Gouvernement]*

---

<sup>34</sup> Article 10 de la LOI n° 2023-380 du 19 mai 2023 relative aux Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 et portant diverses autres dispositions.

<sup>35</sup> Enquête « Les Français et les technologies de sécurité » réalisée par le Continuum lab, avec l'institut OpinionWay et le CEVIPOF en juin 2024.

## 2.5 Anticiper l'évolution des modes opératoires des auteurs de vols de biens culturels

### 2.5.1 Approfondir la connaissance de l'état de la menace et en partager plus largement les enjeux avec les autorités ministérielles, les services déconcentrés de l'État, les collectivités et les chefs d'établissement

En complément de ses attributions en matière d'investigation judiciaire, l'OCBC remplit une mission de recueil du renseignement sur le vol et le trafic de biens culturels, au travers de son service d'information, de renseignement et d'analyse stratégique sur la criminalité organisée (SIRASCO). En lien avec Europol et Interpol, **l'OCBC est le service le mieux placé pour analyser l'état de la menace.**

Une **coopération plus étroite du SIRASCO de l'OCBC avec l'ensemble des services de renseignement** compétents du ministère de l'Intérieur (DGSI, RT), du ministère des Armées (DGSE, DRSD), du ministère de la Justice (SNRP) et du ministère de l'Economie (DNRED) doit être mise en œuvre pour améliorer l'action préventive et répressive des services, d'une part, et disposer d'un **état de la menace plus précis**, qui serait **présenté en Conseil de défense et de sécurité nationale**, d'autre part.

Cet état de la menace, **classifié**, doit être partagé avec les préfets, les forces de l'ordre et les services de renseignement locaux.

Les grandes tendances de cet état de la menace sont partagées avec les collectivités locales à deux niveaux : à l'échelle nationale, dans le cadre de la gouvernance du plan, à laquelle les associations de collectivités sont associées, et à l'échelon local, dans le cadre du dialogue entre le préfet de département et les collectivités locales.

Le **partage d'une synthèse de cet état de la menace avec les collectivités** territoriales est en effet essentiel, pour renforcer la sensibilisation à l'enjeu de protection des collections et adapter les mesures de vigilance à une évolution potentiellement très rapide de la menace.

Localement, il est nécessaire que les préfets et services de renseignement territoriaux aient accès à l'état de la menace réalisé par l'OCBC et qu'ils contribuent à leur tour à l'enrichissement de ce travail de renseignement.

**Recommandation 17:** *Mobiliser la communauté des services de renseignements (en particulier, RT, DGSI, DGSE, DNRED, DRSD, SNRP) autour de l'OCBC afin de réaliser un état annuel partagé de la menace, présenté en Conseil de défense et de sécurité. [SGDSN]*



### 2.5.2 Éviter que d'éventuelles vulnérabilités des systèmes d'information ne soient exploitées pour subtiliser des œuvres

Si les établissements abritant des collections portent une attention particulière aux protections bâtimementaires et physiques, à la surveillance humaine et aux dispositifs de surveillance électronique, **la mission identifie la sécurité des systèmes d'information comme une potentielle zone de vulnérabilité** que des malfaiteurs pourraient chercher à exploiter.

Une meilleure protection des systèmes d'information des établissements doit éviter que ne se développent des scénarios de vols après désactivation des systèmes d'accès et de surveillance électronique. Un tel mode opératoire n'a certes pas encore été constaté sur le territoire national. La succession d'une cyberattaque de grande ampleur au muséum national d'histoire naturelle, en juillet 2025 et du vol perpétré à la galerie de géologie et de minéralogie deux mois plus tard, ainsi que le nombre non négligeable de cyberattaques subies par les musées (cf. résultats de l'enquête auprès des musées de France en annexe n°5) incite à rehausser le niveau de protection. De surcroît, investir dans des technologies de surveillance électronique onéreuses en installation, en maintien en condition opérationnelle et en supervision, pour protéger les collections d'un vol, n'a de sens que si les systèmes d'informations les pilotant sont eux-mêmes convenablement sécurisés.

Cet enjeu est bien identifié par l'ANSSI et le haut fonctionnaire de défense du ministère de la Culture. La directive NIS 2.0<sup>36</sup>, dont l'objectif est de renforcer la cybersécurité d'un plus grand nombre d'entités par la mise en œuvre de mesures de gestion des risques minimales, constitue une opportunité de rehausser la cybersécurité des musées les plus sensibles. Certes, la directive n'inclut pas les musées parmi les 18 secteurs identifiés comme critiques, mais les travaux de transposition pilotés par l'ANSSI prévoient une application aux musées ayant le statut d'établissement public administratif, d'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel ou de service à compétence nationale.

À défaut d'étendre l'application de la directive NIS 2.0 à la liste des établissements abritant les collections les plus sensibles, issue de la cartographie mentionnée supra, ce qui équivaldrait à une surtransposition, **il serait utile que l'ANSSI et le ministère de la Culture, via son SHFDS, incitent les établissements aux collections les plus sensibles à adopter un niveau de cybersécurité équivalent à celui rendu obligatoire par la directive**. En complément, le ministère de la Culture pourrait régulièrement diffuser des rappels des règles minimales de cybersécurité à l'ensemble des établissements concernés.

Afin de **prévenir les complicités internes**, il est impératif de stocker les données sur un espace numérique sécurisé et de veiller à adapter les droits d'accès, d'identifier de façon nominative la liste

---

<sup>36</sup> Directive (UE) 2022/2555 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 concernant des mesures destinées à assurer un niveau élevé commun de cybersécurité dans l'ensemble de l'Union.



des personnes ayant à connaître de tout ou partie des informations sur le dispositif de sûreté et de faire signer un engagement de confidentialité aux personnes concernées.

Enfin, pour les quelques établissements les plus sensibles, au regard de l'importance des collections pour le patrimoine national, il serait justifié que les documents organisant la sûreté de l'établissement soient classifiés, au sens de l'article R2311-1 du Code de la défense.

#### **Encadré n°4 : Une protection particulière pour les collections dont la sauvegarde relève de l'intérêt fondamental de la Nation**

Le Code de la défense prévoit une protection particulière pour les informations dont la divulgation mettrait en péril la défense et la sécurité nationale (art. R 2311-1), sous la forme d'une classification.

La protection du secret de la défense nationale est définie comme suit par le ministère des Armées : « Le secret de la défense nationale vise, au travers de mesures de sécurité physiques, logiques, environnementales et organisationnelles, à protéger les informations et supports dont la divulgation ou auxquels l'accès est de nature à nuire à la défense et à la sécurité nationale. Protégeant la Nation contre l'espionnage des services de renseignement étrangers et les tentatives de déstabilisation par des groupements terroristes, criminels, subversifs ou des individus isolés, le secret de la défense nationale participe à la sauvegarde des intérêts fondamentaux de la Nation. Il peut ainsi être invoqué dans tous les domaines de l'action gouvernementale, notamment politique, militaire, diplomatique, économique, industriel dès lors que les informations et supports qu'il entend protéger concernent la défense et la sécurité nationale et ont fait l'objet d'une mesure de classification. »

Si les collections des musées de France revêtent toutes un intérêt public, elles n'ont pas toutes la même charge historique et le même intérêt scientifique, culturel ou patrimonial. A cet égard, la sauvegarde de certaines collections peut être considérée comme relevant de l'intérêt fondamental de la Nation. L'article 410-1 du Code pénal inclut bien la sauvegarde des éléments essentiels du patrimoine culturel dans le champ des intérêts fondamentaux de la nation : « *Les intérêts fondamentaux de la nation s'entendent au sens du présent titre de son indépendance, de l'intégrité de son territoire, de sa sécurité, de la forme républicaine de ses institutions, des moyens de sa défense et de sa diplomatie, de la sauvegarde de sa population en France et à l'étranger, de l'équilibre de son milieu naturel et de son environnement et des éléments essentiels de son potentiel scientifique et économique, notamment agricole, et de son patrimoine culturel.* »

Les mesures de protection du secret de la défense nationale peuvent donc bien être mobilisées pour sauvegarder les collections essentielles du patrimoine culturel de la France. La première de ces mesures consiste à classifier « secret » les informations relatives à la sûreté de ces collections, ce qui implique de respecter des règles de protection physiques (coffre), numériques (transmission via le réseau ISIS) et humaines (accès à ces informations réservé aux agents habilités « secret » après enquête administrative), mais aussi de définir des zones protégées, au sein de l'établissement concerné (toute zone de stockage, physique ou numérique, des informations classifiées, dont l'accès est restreint par le responsable de l'établissement qui peut demander une enquête administrative sur

tout agent devant accéder à la zone, en application de l'article L.114-1 du Code de la sécurité intérieure).

Au-delà des collections les plus sensibles, il convient de rappeler que l'ensemble des collections placées sous la protection d'entités publiques bénéficie des obligations de secret professionnel et de discrétion (article 121-6 et 121-7 du Code général de la fonction publique) qui s'imposent à tous les agents publics.

**Recommandation 18:** *Accompagner les établissements dans le renforcement de leur SSI, en cohérence avec la stratégie nationale de cybersécurité 2026-2030, et les inciter, en tant que de besoin, à adopter un niveau de protection équivalent aux dispositifs de la directive NIS 2.0. [ANSSI et ministère de la Culture]*

## 2.6 Des outils d'accompagnement des professionnels simples et régulièrement mis à jour

**Plusieurs outils pourraient être créés ou mis à jour** à destination des professionnels ou des personnes en charge de collections publiques (collectivités territoriales, clergé). Ces outils doivent **s'adapter à l'hétérogénéité des besoins des établissements** : quand certains ont besoin de connaître les réflexes fondamentaux (par exemple une alarme intrusion qui n'est renvoyée vers aucune autorité), d'autres, bien pourvus en expertise interne, auront davantage besoin d'être accompagnés sur des évolutions permises par la recherche technologique.

Destinés à ces seules personnes, ils doivent être **facilement accessibles sur un espace numérique fermé** du ministère de la Culture et surtout régulièrement mis à jour.

Ils sont de natures et d'objectifs différents :

- Outils de veille :
  - Informations nationales sur l'état de la menace, permettant de prendre en compte l'évolution de la menace et d'identifier les collections prisées, la valeur artistique n'étant pas celle des voleurs (exemple en 2009, plusieurs vols de cornes de rhinocéros dans les muséums d'histoire naturelle) ;
- Outils permettant d'évaluer la vulnérabilité de l'établissement :
  - Outils d'autodiagnostic : sur le modèle de BouTure, outils d'autodiagnostic proposé par le ministère de la Culture pour évaluer la maturité écologique des structures culturelles via un questionnaire en ligne de 33 questions couvrant 5 domaines, un outil d'autoévaluation de la sûreté pourrait permettre aux établissements culturels de bien se positionner par rapport à ces questions. Les autorités allemandes ont déjà

développé un outil d'autoévaluation en ligne de la sécurité et de la sûreté des musées. Nommé « SilkTool », il est disponible en anglais et en allemand<sup>37</sup> ;

- Outils stratégiques, accompagnant une réflexion stratégique globale, bâimentaire, matérielle, humaine, procédurale :
  - Support méthodologique d'aide à la réalisation d'une cartographie des risques, comprenant l'ensemble des risques (climatique, incendie, guerre, terrorisme, actions activistes, vol) ;
  - Support méthodologique d'aide à la réalisation d'un schéma directeur de sûreté (éventuellement couplé au PSBC) ;
- Fiches de procédures simples et régulièrement mises à jour englobant les questions bâimentaires, matérielles et RH et les 3 temporalités de l'avant, pendant et après le vol.

Les **outils élaborés ou actualisés par la MISSA devront rendre intelligibles les différentes normes** développées en matière de sûreté à destination des responsables d'établissement<sup>38</sup> :

- Le référentiel AFNOR SPEC 2404, qui permet à des structures non dotées d'expertise en sûreté de se mettre en conformité avec des exigences essentielles en la matière ;
- Le groupe de normes ISO 31000, qui offre des lignes directrices en matière de gestion des risques et en particulier d'élaboration d'une analyse des risques ;
- La norme ISO 22342, qui s'adresse à des structures plus complexes et expérimentées en matière de sûreté et les guide dans la mise en place d'un plan de sûreté ; à noter, cependant, que cette norme n'inclut pas les spécificités de la sûreté de collections publiques.

Ces différents outils devront **hiérarchiser les préconisations**, certaines étant faciles à mettre en œuvre et peu coûteuses (inventaire et récolement, réalisation de photographies de qualité des objets, intégration des questions de sûreté dans les PSC, organigramme des clés, attention au partage des informations sensibles avec les différents personnels de l'établissement par exemples). L'ensemble de ces références normatives peut contribuer à la réalisation d'un **futur référentiel national / audits / plan de sûreté muséal**.

---

<sup>37</sup> <https://www.silk-tool.de>

<sup>38</sup> Les références normatives sont nombreuses et pourraient servir à la rédaction d'un futur référentiel national / audits / plan de sûreté muséal : ISO 22301 (continuité d'activité) ; ISO 22316 (résilience organisationnelle) ; ISO 22361 (gestion de crise) ; ISO 22340 (sûreté préventive) ; CFPA Europe – Guideline 05 :2022/S « *Security Guidelines for museums and showrooms* » ; EUCPN « *Preventing theft from museums : security and recovery measures* ».

**Recommandation 19:** *Mettre à jour et diffuser les ressources techniques et documentaires, reposant sur des normes, à l'intention des professionnels. [Ministère de la Culture]*

## 2.7 Développer les recherches sur la sécurisation des biens culturels et la conservation préventive

La Mission a pris connaissance de **plusieurs travaux de recherche en cours** qui concernent, à différents titres, la sécurisation des collections. Ces travaux doivent assurément **être poursuivis au sein de collaborations nationales et internationales**, afin que les professionnels disposent d'outils participant, pour les responsables des collections, à la prévention des risques et, pour les services en charge, à la lutte contre le trafic illicite des biens culturels.

### 2.7.1 Les coffres-forts numériques pour sécuriser les données

Outre la numérisation des inventaires des collections et la conservation de copies numériques en plusieurs lieux afin de pouvoir, le cas échéant, identifier les biens disparus ou détruits, un « **coffre-fort numérique** » **partagé** permettrait à une multitude d'institutions, notamment aux associations et aux petites et moyennes communes, de bénéficier d'un « **tiers de confiance** » en y sécurisant ainsi ses inventaires. Pour aller plus loin, le recours à un **système de blockchain**, pour laquelle chaque participant bénéficierait d'accès sécurisés, dans le but de conserver un historique des transactions et mouvements concernant les biens culturels pourrait être imaginé, sous réserve, là encore, de la désignation d'un tiers de confiance en charge de garantir la provenance licite des biens concernés. Les **CSIRT<sup>39</sup> régionaux** soutenus par l'Agence nationale de sécurité des systèmes d'informations (ANSSI) pourraient être **incités à encourager de tels projets**.

### 2.7.2 Finaliser les investigations sur les produits de marquage codés pour les diffuser

Les **produits de marquage codés** (PMC) sont des solutions invisibles à l'œil nu, inodores et incolores, qui déposent, sur un objet, un code unique, infalsifiable et durable. Ce code, plus fiable que l'ADN, permet d'identifier de façon certaine le propriétaire légitime d'un bien. La lecture se fait à l'aide d'outils spécifiques (lampes de détection et analyses en laboratoire). Reconnus comme éléments de preuve judiciaire, les PMC sont déjà utilisés dans d'autres secteurs (industrie, automobile, bijouterie, banques...) pour lutter contre les contrefaçons, le vol et le trafic.

En 2025, le Centre de recherche et de restauration des musées de France (C2RMF) associé au Musée du Louvre, aux Archives nationales et à l'Institut de recherche criminelle de la Gendarmerie nationale (IRCGN) évalue la **faisabilité d'utiliser les PMC pour protéger les œuvres d'art et les biens culturels contre le vol et le trafic**. Il s'agit de vérifier l'innocuité des PMC (aucun risque pour les

---

<sup>39</sup> « Computer Security Incident Response Team »

œuvres) sur plusieurs familles de matériaux, de tester leur efficacité à long terme et leur praticité et possibilité d'application, d'évaluer les méthodes d'analyse et de lecture des codes en lien avec les forces de l'ordre, et de réaliser des formations certifiantes à destination des professionnels, privés ou publics, de la culture.

Le projet n'a pas été retenu par la Fondation des sciences du patrimoine, au printemps dernier, dans le cadre de l'appel à projet de 2025. Le C2RMF a néanmoins décidé de mobiliser une partie de son budget (10 000 €) pour amorcer les premiers essais. Les **premiers résultats**, qui pourront aussi tenir compte, comme le préconisait la Fondation des sciences du patrimoine, de la restitution des travaux du projet AURORA<sup>40</sup>, sont **attendus pour 2026**. Cette même année un autre projet européen, ENIGMA<sup>41</sup>, devra aussi se conclure.

Compte tenu de l'actualité de l'automne dernier, il sera assurément **nécessaire de poursuivre les investigations et d'apporter au projet des financements supplémentaires**. Sur un plan plus général, on ne peut que souhaiter **aux États, notamment au sein de l'Europe, aux institutions publiques de recherche, aux institutions patrimoniales et aux entreprises du numérique de mieux travailler ensemble** pour aboutir plus vite et à moindres coûts aux résultats escomptés. Le CERIS (*Community for European Research and Innovation for Security*) qui avait organisé fin 2024 un forum sur l'innovation technologique dans les projets soutenus par l'Union européenne au service de la lutte contre le trafic de biens culturels pourrait être un relais.

### 2.7.3 Mieux faire connaître les brouillards opacifiants

Le C2RMF travaille depuis de nombreuses années sur la question des **brouillards opacifiants**. En 2013, à la demande de la Missa, une première étude interne avait permis d'identifier les enjeux liés aux différentes formulations de brouillards et à leurs conditions de mise en œuvre. Cette réflexion a été actualisée en 2024 à travers une fiche pratique destinée aux musées.

### 2.7.4 Piloter le recours à l'intelligence artificielle

Comme le souligne la toute récente lettre de mission du chargé de mission « Intelligence artificielle » placé auprès du Secrétaire général du ministère de la Culture, « parmi les chantiers figurent les projets mobilisant l'intelligence artificielle comme levier de découvrabilité, de connaissance, de conservation et de restauration des biens culturels. Vous accompagnerez également les initiatives exploitant l'IA comme outil de protection du patrimoine, notamment dans le cadre de la lutte contre le trafic illicite

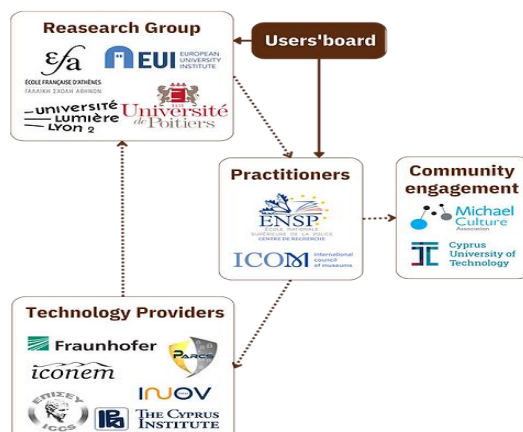
---

<sup>40</sup> Le projet de recherche AURORA40, projet financé à hauteur de 3,5M€ par l'UE, s'est achevé fin 2025. (<https://www.aurora-euproject.eu/>). Ce consortium associant des entreprises du numérique et quelques institutions publiques, aucune de France, comprend un volet marquage codé et un autre sur la géolocalisation des œuvres.

<sup>41</sup> Le projet ENIGMA financé aussi par l'Europe associe 12 partenaires de 7 pays jusqu'en 2026. Il vise, par l'interconnexion des bases de données et le déploiement d'outils de prévention, à développer l'identification, la traçabilité et les recherches de provenance des biens culturels ainsi qu'à protéger les sites patrimoniaux menacés. Il propose un concept nouveau d'identifiant unique d'authenticité (UAI) ainsi que le recours aux systèmes d'informations géographiques combinées à l'observation par satellite pour prévenir les menaces. <https://eu-enigma.eu/>

de biens culturels, ainsi que pour l'observation et la prévention des risques environnementaux susceptibles d'affecter les monuments historiques et les sites patrimoniaux. »

Coordonné par l'École française d'Athènes, et issu du projet NETCHER<sup>42</sup>, **le projet européen ANCHISE<sup>43</sup> propose de créer un ensemble d'outils opérationnels en combinant les développements de nouvelles technologies** (3D/photogrammétrie pour la surveillance des sites, ingénierie des données et IA pour l'identification des objets aux frontières et la protection des collections du patrimoine, signature spectrale de fluorescence pour l'authentification des objets) pour mieux comprendre les contextes locaux et contribuer à la protection du patrimoine culturel.



Le Bouclier bleu France propose de **mettre à l'essai**, au travers de ses diverses interventions et de son réseau de professionnels, les outils technologiques développés par ANCHISE.

**Un autre usage de l'intelligence artificielle consisterait en la reconnaissance d'images sur les sites de revente d'objets volés.** L'OCBC, la DNPJ et les douanes françaises, partant des photographies collectées sur la base TREIMA, sont en cours de déploiement de l'outil ARTE FACT (Ecosystem IA de lutte contre le trafic de biens culturels) issu du consortium ANCHISE et qui pourrait être étendu à d'autres forces de police européennes sous peu. La même technologie pourrait être utilisée pour le projet ARTE POL intégrant des bases de données des Etats européens dans un délai de quelques années.

**Recommandation 20:** *Poursuivre les recherches et expérimentations afin de mettre des outils de sécurisation innovants (produits de marquage codé...) à disposition des professionnels. [Ministère de la Culture, ministère de l'Intérieur et ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, ministère en charge de l'Innovation]*

<sup>42</sup> NECHTER fut retenu en 2019 pour un financement H2020 d'environ 1,5 M€ sur deux ans. Il était lui-même issu du projet POLAR (« policiers et archéologues face au trafic de biens culturels ») né de l'appel à projets lancé par le CNRS suite aux attentats de 2015.

<sup>43</sup> *Applying New solutions for Cultural Heritage protection by Innovative, Scientific, social and economic Engagement* (Solutions nouvelles pour la protection du patrimoine culturel par un engagement novateur, scientifique, social et économique) <https://www.anchise.eu/>

### 3. Accompagner les personnels en charge

#### 3.1 Des interlocuteurs locaux en appui des responsables d'établissement

En matière de sûreté, la Mission fait le constat d'une **multiplicité d'interlocuteurs insuffisamment coordonnés**, qui ne partagent pas systématiquement leurs informations et que les établissements culturels ne connaissent pas toujours.

Le rattachement de ces interlocuteurs à différents ministères (Culture ou Intérieur) et leur champ d'action national ou territorial complexifient d'autant la cartographie.

Une **meilleure coordination des acteurs de la sûreté** (forces de sécurité intérieure) **et de la sécurité** (SDIS), **tout comme un efficace partage des informations sont nécessaires**. Les services d'incendie et de secours sont globalement bien identifiés, mais il peut y avoir des disparités départementales et infradépartementales.

Des visites de terrains, des auditions et de l'enquête menée auprès des musées de France (cf. annexe n°5), il ressort que **les relations des établissements abritant des collections publiques avec les forces de police et de gendarmerie sont un peu plus distendues**, là aussi, avec de fortes disparités locales. Or, chaque chef d'établissement doit pouvoir savoir à qui il doit s'adresser dans les différentes étapes des enjeux de sûreté.

Au cas par cas, les services de police et de gendarmerie ont une connaissance plus ou moins complète des établissements (par la constitution de dossiers d'objectif en gendarmerie, par exemple) ; dans les plus importants, les relations entre établissements et FSI sont généralement régulières, mais des variations locales fortes sont observées, en fonction de l'appétence des acteurs en présence et des circonstances.

Il faut ensuite **rapprocher les responsables d'établissement des ressources locales capables de les accompagner dans leur SSI**, à savoir les délégués régionaux de l'ANSSI, qui peuvent eux-mêmes les orienter vers des centres de ressources régionaux (C-SIRT) et un tissu local d'acteurs privés certifiés, proposant des audits SSI et des prestations de réponse aux incidents.

**Plusieurs bonnes pratiques** ont été identifiées pour rapprocher établissements culturels et forces de sécurité intérieure, à adapter en fonction de la taille des établissements : invitation régulière des forces dans l'établissement ; organisation de visites guidées de l'établissement, dans le cadre d'actions de cohésion ; création d'une plateforme sécurisée de mise à disposition des plans de l'établissement pour les forces de sécurité ; association d'agents de l'établissement culturel à des exercices de sûreté, à l'instar des plateformes mises en place par les rectorats pour l'ensemble des établissements scolaires.

Au-delà de la bonne connaissance des établissements par les forces de sécurité pour faciliter l'intervention de ces dernières, la relation est essentielle pour préserver les établissements des



menaces liées à leur environnement. En zone police, surtout, **la relation entre policiers nationaux, policiers municipaux et leurs collègues en charge de la vidéoprotection, et établissements, est fondamentale** pour protéger les établissements en cas de troubles à l'ordre public, qu'ils soient liés à des mouvements sociaux ou à la criminalité organisée. Ainsi, les établissements situés dans des zones touchées par la délinquance devraient être davantage associés aux groupes de partenariat opérationnel (GPO), pilotés par la police nationale localement. En fonction des circonstances locales, les forces de police nationale peuvent avoir intérêt à mettre en place un **GPO thématique, dédié à la sûreté des établissements culturels**, qui présentera l'avantage d'homogénéiser la prise en compte des menaces.

Compte tenu de la multiplicité de tailles, de statuts et de tutelles des établissements culturels, il est nécessaire de prévoir une **cartographie des interlocuteurs adaptée à la réalité de chaque établissement** et d'aider les établissements à connaître et se familiariser avec les bons interlocuteurs.

## 3.2 Accompagner les responsables d'établissement

### 3.2.1 La sécurisation au cœur des missions des responsables d'établissement

La Mission se propose d'examiner comment les conservateurs et les responsables des établissements culturels<sup>44</sup>, responsables des collections, peuvent être accompagnés dans la gestion des enjeux de sécurisation qui sont au cœur de leurs missions.

Le décret statutaire du corps des conservateurs<sup>45</sup> prolonge le Code du patrimoine<sup>46</sup> : « Les conservateurs du patrimoine exercent des responsabilités scientifiques et techniques visant notamment à inventorier, récoler, étudier, classer, conserver, entretenir, enrichir, mettre en valeur et faire connaître le patrimoine. Ils participent à la conception et à la mise en œuvre des politiques publiques dans ces domaines. Ils peuvent être chargés de missions de recherche, de publication et d'enseignement ainsi que de la conception et de la direction de projets de conservation-restauration de biens culturels et de présentation au public de tels biens ... ». Il précise : « Ils ont vocation à exercer des fonctions de direction des établissements ou services assurant les missions mentionnées au premier alinéa du présent article » (art. 2).

La définition est suffisamment large pour que l'on puisse considérer que **les questions de sûreté comme de sécurité font partie intégrante des missions des conservateurs** qui ne se limitent pas à la stricte gestion des collections. De fait, cette **culture du risque** fait partie intégrante des missions et doit être **pensée de manière globale** : les lieux sont fragiles et doivent être entretenus, les visiteurs

---

<sup>44</sup> Dans ce chapitre l'emploi du mot « conservateur » désigne les responsables scientifiques des musées de France quel que soit leur statut.

<sup>45</sup> Décret n° 2013-788 du 28 août 2013 portant statut particulier du corps des conservateurs du patrimoine.

<sup>46</sup> « Les activités scientifiques des musées de France sont assurées sous la responsabilité de professionnels présentant des qualifications définies par décret en Conseil d'État. », Art L442-8.



doivent être accueillis mais ils peuvent être maladroits, les objets sont précieux et les expositions les altèrent.

La circulaire du 21 octobre 2025 portant charte de déontologie et relative aux règles et bonnes pratiques professionnelles des responsables scientifiques (fonction publique d'État et territoriale) et autres responsables scientifiques des musées de France, est très claire : « les conservateurs sont responsables des collections dont la garde leur est confiée. Leur mission est de veiller à la conservation des biens matériels et immatériels, à ce que leur circulation dans le cadre de prêts ou dépôts s'effectue en toute sécurité et sans préjudice pour leur bonne conservation... », d'assurer les inventaires, de procéder au récolement décennal, de veiller aux règles de conservation matérielle et de sécurité adaptées », « de veiller à ce que les œuvres déposées ne le soient que dans des lieux reconnus conformes, présentant les conditions de sécurité et de sûreté, de conservation et de présentation adéquate », de « veiller à ce que toute disparition ou acte de vandalisme soient signalés aux autorités de police ou de gendarmerie compétentes ». L'élaboration d'un schéma des installations de sûreté aurait pu être évoquée et la MISSA aurait pu être citée comme instance de conseil et de validation.

Les priorités des professionnels ont historiquement plutôt porté sur les enjeux de constitution de collections, de recherches scientifiques et, plus récemment, de politiques de diffusion et d'éducation. **La responsabilité des conservateurs** sur la sécurisation des collections est naturellement présente, sous-tendue, mais elle **mériterait d'être précisée** comme elle a pu l'être à la suite de l'incendie de Notre-Dame dans la définition du rôle des conservateurs des cathédrales<sup>47</sup> **et les priorités d'action pourraient être plus clairement énoncées.**

Les **lettres de mission**, concernant les responsables des musées nationaux, établissements publics et services à compétence nationale, **doivent évoquer la responsabilité du conservateur** sur les questions de sécurité et de sûreté, leur intégration dans le projet scientifique et culturel (**PSC**), et l'élaboration d'un **schéma directeur des équipements** et la présentation de son avancement auprès des instances. La lettre de mission pourrait de fait évoquer le **PSBC** ou son actualisation comme un document exigible dans le temps du mandat.

S'agissant plus généralement des musées de France, le **récolement décennal des collections obligatoire participe pleinement de la politique de sûreté** et les propositions formulées plus haut par la Mission de rendre obligatoire un volet sûreté/sécurité dans les PSC comme de recommander

---

<sup>47</sup> Dans le Plan d'action sécurité des cathédrales, 12 fiches thématiques ont été élaborées. L'une, établie conjointement avec la DLPAJ, précise le rôle du conservateur : « L'architecte des bâtiments de France, conservateur de la cathédrale, monument historique appartenant à l'État a deux missions indissociables : un rôle de préservation et de conservation et un rôle de responsable de la sécurité dans les édifices recevant du public. » Sont ensuite précisés son rôle général au regard de la préservation et de la conservation du monument et son rôle au regard de la sécurité (sécurité incendie, sécurité des personnes) dans les établissements recevant du public appartenant à l'État. Une fiche porte sur la sûreté dans les cathédrales appartenant à l'État : « En tant que représentant de l'État propriétaire, le conservateur du monument doit veiller à la mise en place d'un schéma de sûreté adapté à la bonne préservation des lieux et des collections », elle distingue le rôle de l'ABF (limiter les risques d'effraction, gestion des clefs, mise en lumière, protection des échafaudages, lien avec les forces de l'ordre), de celui de la DRAC (inventaire, systèmes de protection et de surveillance), de celui du clergé (présence humaine, mise en sûreté des objets, entretien quotidien, fermetures et rondes).

fortement la finalisation des PSBC doivent permettre une mobilisation collective de tous les acteurs autour du responsable d'établissement.

Sachant dès lors ce qui est attendu de lui, le conservateur, à sa prise de poste, fait le tour des lieux, **s'informe des schémas de sûreté existants** et prend dans la foulée **contact avec les interlocuteurs locaux-référents sûreté** (DDSP, DDGN).

Si le schéma de sûreté n'est pas abouti, c'est avec ces derniers et les services compétents de la collectivité (services bâtiments, informatique, sécurité) qu'il construira d'une part la **cartographie des risques, par l'élaboration de diagnostics intégrant la sûreté dans toutes ses dimensions** (bâtiment, espaces intérieurs, réserves, publics, organisation, systèmes d'information) et l'identification des collections les plus menacées par les vols en fonction de leur valeur et de leur sensibilité, et d'autre part **le schéma de sûreté** décrivant le plan d'action intégrant des moyens et dispositifs de protection (organisationnels, mécaniques et physiques, électroniques), permettant de maîtriser ou d'atténuer les risques. **Certains éléments du PSBC**, s'il existe, seront **mis en commun** (annuaires, plans, localisations, œuvres majeures, zones de repli etc.). **La DRAC et le conseiller musée sauront accompagner les responsables dans ces rédactions** : en les mettant en lien avec les professionnels de la sûreté (que ce soit la MISSA ou les référents sûreté des zones Police ou Gendarmerie), en les accompagnant le cas échéant par une **aide en ingénierie**.

C'est bien cette **prise de conscience collective, entraînant la présence multiple des services de l'État**, des DRAC, de la MISSA, de la police ou de la gendarmerie (sur les enjeux scientifiques et sur les enjeux de sûreté) en appui du conservateur qui contribuera tant à la sensibilisation des exécutifs locaux et des directeurs généraux des services qu'à la mobilisation des différents services en charge (financiers, techniques, bâtimentaires, informatiques). Le **musée**, équipement parmi d'autres sur le territoire, sera peut-être alors **objet de l'attention collective**, tout comme le sont déjà les écoles et les collèges.

### 3.2.2 Une organisation du travail adaptée au sein des établissements

Le **conservateur doit organiser la gouvernance** adaptée et s'assurer de la nomination d'un **référent** (interne à l'établissement ou externe mais désigné au sein de la collectivité), au sein d'une organisation adaptée des différents acteurs internes (de la conservation, de la surveillance, de l'accueil, des systèmes d'information, de la gestion du bâtiment etc.), exerçant la **fonction de « responsable unique de sûreté »**, sur le modèle du « responsable unique de sécurité » (RUS) prévu par la loi, ou la fonction à créer de « responsable unique de sécurité et de sûreté ». Le référent sûreté doit bénéficier de formations spécialisées (cf. infra). Tout changement de titulaire ou d'organisation doit faire l'objet d'information aux interlocuteurs compétents.

Les plans, localisations d'œuvres, protocoles d'intervention et fiches de procédures (intervention, constat, dépôt de plainte, signalement) doivent être régulièrement mis à jour et le référent doit s'assurer qu'ils sont partagés avec les personnes idoines. L'**archivage** doit être garanti et permettre tant la passation des documents-clés aux successeurs que leur confidentialité.

Les **astreintes (techniques et scientifiques)** doivent être organisées ainsi que l'éventuelle attribution des logements. Les astreintes **doivent pouvoir garantir la continuité de la responsabilité de l'établissement** : les cadres d'astreinte, par roulement, doivent être en mesure d'être joignables afin de répondre à un téléphone de service en vue de déclencher, au besoin, des procédures d'alerte, des appels vers des autorités. **Elles seront complétées le cas échéant par des astreintes techniques et informatiques.** L'astreinte est définie pour une période donnée et doit apparaître dans les fiches de poste des personnes concernées.

A l'instar de certains monuments gérés par le Centre des monuments nationaux qui bénéficient d'un gardien logé pour nécessité absolue de service, **le logement d'un agent, pour certains établissements** et pour les cathédrales, **serait un atout précieux** dans leur gestion quotidienne, la surveillance diurne du monument, du patrimoine et des visiteurs. Cette question des logements de fonction mériterait d'être remise à l'ordre du jour particulièrement dans les échanges avec les collectivités.

Le conservateur doit veiller à ce que les **compétences des agents** soient **entretenues par la formation continue** (cf. infra) ainsi que par l'organisation d'exercices réguliers en lien avec les référents sûreté locaux.

Le conservateur doit s'assurer, avec les services de ressources humaines compétents, de la **fiabilité des agents** travaillant dans l'établissement à durée indéterminée comme temporairement ainsi que, le cas échéant, des agents recrutés par les prestataires. La présence des prestataires et de leurs sous-traitants doit être particulièrement surveillée selon une procédure de contrôle suivie à la lettre et en toutes occasions de coactivité (interventions exceptionnelles pour travaux mais aussi récurrentes pour ménage, entretien, etc.).

Des **clauses de confidentialité** doivent être introduites, y compris pendant 5 ans après le départ de l'emploi, dans les fiches de poste des agents ayant à en connaître, toutes catégories et niveaux de responsabilité confondus ainsi que pour les salariés des prestataires.

Dans le cas de **mouvements d'œuvres** comme dans le cas de manifestations exceptionnelles (expositions, vernissages ,etc.), le conservateur doit s'assurer que toutes les dispositions de sûreté sont mises en œuvre et **faire appel à la MISSA pour expertiser les conditions de transport et de prêt** des œuvres le cas échéant. Les **prêts ou dépôts** aux musées de France d'œuvres venant des collections des musées nationaux, sous condition d'acceptation via les « *facility report* » validés par la MISSA, offrent des **opportunités de sensibiliser les exécutifs locaux** à la mise à niveau des équipements de sûreté et peuvent en outre contribuer à adapter les tarifs proposés par les assureurs.

### 3.2.3 Développer et structurer le partage de compétences et d'expériences entre pairs

Les conservateurs pourraient être encouragés à **investir les réseaux professionnels et scientifiques nationaux** (AGCCPF, ICOM France, Archeomuse, FEMS, AMCSTI, etc.) **et internationaux**

(ICMS, FRAME, etc.) afin de partager les expériences et compétences entre pairs sur des questions de sûreté et sécurité. Il serait souhaitable d'inciter les professionnels français à être plus présents dans ces réseaux.

Si ces questions ne sont pas aujourd'hui un complet angle mort de ces réseaux (l'ICOM par exemple est d'ores et déjà doté d'un comité international pour la sécurité des musées mais il semble qu'il soit assez peu actif), elles ne sont pas non plus traitées de manière prioritaire.

Au niveau national, **des associations dédiées pourraient être développées** telles que le *National museum security group* au Royaume-Uni<sup>48</sup>.

### 3.3 Mettre à niveau les compétences de tous les intervenants

#### 3.3.1 La sûreté : un fil conducteur pour des formations à multiplier

La sécurisation des musées étant portée en cause nationale, **il est important que les métiers concernés ainsi que les agents publics en charge soient identifiés, reconnus et valorisés.**

Pour développer une culture de la sûreté efficace, tous les intervenants doivent acquérir les compétences nécessaires et pouvoir les entretenir. Si les métiers ont des rôles bien définis et qui se complètent, il n'en reste pas moins que leur efficacité sera d'autant plus forte qu'ils forment une équipe mobilisée.

Il sera question, dans ce chapitre, des professionnels travaillant dans les musées de France, dans la fonction publique d'État ou territoriale, qu'ils aient des compétences patrimoniales (conservateurs, attachés de conservation, régisseurs, etc.), administratives (attachés, secrétaires administratifs, etc.), techniques (ingénieurs, informaticiens, agents de maîtrise, etc.) ou d'accueil (agents techniques d'accueil et de magasinage). La Mission s'est efforcée d'identifier les propositions de formation actuellement disponibles portant sur la sécurisation des établissements culturels tels les musées, que ce soit en formation initiale (INP, ENSSIB, INSP, DGPA, CNFPT, Centre des monuments nationaux) ou continue.

Pour les **conservateurs en formation initiale**, l'INP évalue à l'équivalent de **3 journées la formation** qu'il consacre aux enjeux de sécurité et de sûreté<sup>49</sup>, dont il est intéressant de souligner que le module « conservation-restauration » est intégré dans le module 6 de l'INSP « sécurité et défense nationales » : il touche ainsi un très large public de cadres supérieurs de l'État et mérite à ce titre de faire l'objet d'une attention conjointe compte tenu de l'actualité<sup>50</sup>. Toutefois, plusieurs améliorations pourraient être apportées à la formation aux enjeux de sécurisation : d'une part identifier clairement

---

<sup>48</sup> <https://www.nmsg.uk.com>

<sup>49</sup> Dans quatre modules métier « conservation-restauration » (pour les PSBC) et « construction et aménagement des édifices » (risques naturels et protections), « droit du patrimoine » (responsabilités), « provenance » (OCBC).

<sup>50</sup> On pourrait souhaiter une telle collaboration entre l'INP et l'INET pour les cadres dirigeants de la fonction publique territoriale.

un **fil conducteur « sécurité et sûreté »** (comme cela a été fait récemment pour les questions de provenance), d'autre part de ne pas hésiter à exposer une **approche déconcentrée** de la chaîne en charge de la sûreté (de la MISSA au référent sûreté de la Gendarmerie nationale) et à les faire intervenir<sup>51</sup>, enfin distinguer les **apprentissages en fonction des spécialités** afin de bien spécifier la nature des risques (musées, archives, monuments historiques). Par ailleurs, l'INP pourrait être associé à l'actualisation du module 6 de l'INSP afin qu'il soit bien adapté aux professionnels du patrimoine. Le **stage** de spécialité des élèves conservateurs pourrait aussi **comporter un traitement obligatoire des questions de sûreté** ce qui aurait l'avantage de lui donner un volet pratique. Enfin, sous réserve de l'abondement de crédits, la **formation continue** pourrait être **renforcée** dans ce domaine.

Les élèves conservateurs sont eux-mêmes particulièrement sensibilisés et ont devancé l'appel en choisissant, pour un des trois thèmes du séminaire qu'ils ont en charge d'organiser eux-mêmes, celui de la sécurité des biens culturels.

Au sein de l'École du Louvre, le même fil conducteur « sécurité et sûreté » mériterait d'être identifié au sein des modules, parcours et unités d'enseignement des 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> cycles.

La **sensibilisation aux risques de cyberattaque** est, quant à elle, visiblement **sous-dimensionnée**, c'est un sujet qu'il faut maintenant impérativement introduire dans les formations initiales et continues des agents publics.

En **formation continue**, la Mission a repéré : une formation de 3 jours « La sûreté dans les monuments historiques » dispensé par la DGPA dans le cadre du plan cathédrale ; deux sessions d'une formation de 2 jours « Vol et malveillance dans les musées » pour les AASM dispensés par la **DGPA** ; une formation de 3 jours proposée par le CMN, (Assurer la sécurité et la sûreté au quotidien et hors d'événements exceptionnels », pour tous métiers. Le **CNFPT** propose quant à lui plusieurs sessions de 2 jours réparties sur le territoire sur « La sûreté et la sécurité des biens et des personnes dans un établissement patrimonial », pour cadres et agents, des formations de 2 jours sur « L'accrochage et le soclage des œuvres d'art » pendant lesquelles les questions de vols sont évoquées, et, bien sûr, plusieurs formations sur la gestion du risque incendie.

Les **formations proposées par l'INP** n'ont pas pour objet central les questions de sécurité ou de sûreté<sup>52</sup> mais **peuvent faire intervenir la MISSA**. Elles ont l'avantage d'être ouvertes au-delà des seuls corps scientifiques y compris aux agents territoriaux (même si la tarification n'est pas la même). Enfin, **l'INP a créé très récemment un « Parcours de direction »** ouvert annuellement à une petite vingtaine de nouveaux responsables d'établissements qui permet d'échanger sur des retours d'expérience. Les formations via l'Institut des hautes études du ministère de l'Intérieur que le ministère de la Culture peut proposer aux nouveaux DRAC pourraient être étendues à certains responsables d'établissements publics nationaux.

---

<sup>51</sup> Notamment dans le module « construction et aménagement » pour lequel une journée entière est organisée sur site.

<sup>52</sup> Stages « Acquisition dans les musées », « Trafic illicite », « Patrimoine dans l'espace public », « Assurance des œuvres d'art ».

L'**école nationale de la sécurité publique** (ENSP), qui assure à titre principal la formation initiale des officiers et des commissaires de police nationale, propose depuis 2023 des sessions de **formation des responsables sûreté des musées**, avec la participation de l'OCBC. Plusieurs éditions d'une formation à la « sûreté des événements et des sites face à la menace terroriste » ont été organisées et une formation plus large sur la collaboration avec les forces de sécurité intérieure est en préparation. Cette **offre**, qui contribue immédiatement au rapprochement des établissements et des forces de sécurité intérieure, **mérite d'être plus largement diffusée aux établissements, via la MISSA, et d'être amplifiée** par une possibilité de participation à distance.

Ce rapide recensement ne tient pas compte des **formations et mises à niveau organisées en interne par les musées eux-mêmes**, notamment les musées de grande taille, ni des formations sur site organisées par les policiers, gendarmes ou encore le Bouclier bleu. Pour autant, on constate que ces formations ne peuvent concerner qu'une poignée infime des agents directement concernés.

Au sein des institutions de formation des **agents publics**, afin de mobiliser davantage les professionnels, les **formations initiales et continues** des agents concernés (conservateurs, référents, agents d'accueil et de surveillance, régisseurs, conseillers musées) doivent être **repensées, adaptées et démultipliées** sur le territoire national y compris en Outre-mer, à l'instar des évolutions des dernières années concernant des sujets aussi variés, mais d'actualité, que la recherche de provenance, la prévention des VHSS ou la transition climatique. Des **modules en distanciel** pourraient être proposés notamment sur la conduite des diagnostics de sûreté, l'élaboration de la cartographie des risques et du schéma de sûreté, sur les interventions et procédures. Des modules sur la **sécurisation des établissements** culturels doivent être **systématiquement intégrés dans les formations post-concours pour tous les professionnels**.

La DGPA, l'INP, l'ENSSIB, le CMN, le CNFPT, dont l'INET, doivent proposer **plus de formations continues adaptées aux profils des agents**. Ces formations doivent pouvoir être régulièrement proposées afin de mettre à jour leurs compétences.

Au-delà de ce qui serait à amplifier concernant les agents travaillant au sein des musées de France, une **réflexion serait à lancer sur les parcours et les profils des conseillers musées en DRAC** dans l'objectif de faire grandir leurs compétences (administratives, financières, immobilières) et de les valoriser.

En matière de lutte contre le trafic illicite de biens culturels, les acteurs du marché de l'art pourraient être incités à consulter les Listes Rouges de l'ICOM, la base de données PSYCHE d'INTERPOL, et son application ID-ART, à prendre connaissance de la norme Object ID proposée par l'ICOM<sup>53</sup>.

Enfin, au-delà de la proposition de sensibiliser plus largement le public qui a été évoquée plus haut, la Mission propose que les **élus des collectivités bénéficient d'une sensibilisation particulière**. Elle

---

<sup>53</sup> Norme conçue pour identifier et enregistrer les biens culturels susceptibles d'alimenter les données d'INTERPOL. <https://icom.museum/fr/ressources/normes-et-lignes-directrices/object-id/>



pourrait être annuellement organisée, par exemple, **lors du Salon des maires de France** via des interventions de professionnels et la diffusion de supports d'informations, ou encore dans le cadre de **formations décentralisées**, notamment à l'attention des maires, afin de les sensibiliser aux enjeux de sécurisation des édifices (notamment les églises et les musées) et à la question du trafic illicite de biens culturels.

**Recommandation 21:** *Créer un fil rouge « sécurité et sûreté » dans les formations initiales et continues de tous les professionnels en charge. [Ministère de la Culture]*

### 3.3.2 Le rôle des agents de surveillance doit être précisé et les formations adaptées

Les agents de surveillance assument évidemment un rôle clé. Aujourd'hui le paysage est composite dans le statut (fonction publique d'État ou territoriale, titulaires ou contractuels), la taille des équipes, leur composition (un profil identique ou des profils variés pour l'accueil, la surveillance, les pupitreurs, l'intervention, etc.), le recours partiel (notamment pour la gestion des contrôles aux entrées et des abords extérieurs, du poste de contrôle, des reports d'alarmes, etc.) ou total (y compris dans certains musées nationaux) aux prestataires<sup>54</sup>.

Tous les interlocuteurs rencontrés par la Mission ont insisté sur la **complémentarité entre les dispositifs techniques et la présence humaine**. Trop d'établissements souffrent aujourd'hui d'un turn-over des agents, d'un manque d'effectifs chronique et, de fait, d'équipes connaissant mal les lieux ou les procédures. En ce sens il ne saurait être question de ne se reposer que sur la vidéoprotection, les alarmes ou les grilles aux fenêtres : partout **les agents de surveillance doivent être suffisamment nombreux, formés, remplacés, fidélisés, valorisés**.

À plusieurs reprises, l'idée de confier de nouvelles missions plus interventionnistes aux agents de surveillance, au-delà de la stricte protection des collections et des publics, a été suggérée à la Mission.

Une **évolution générale de la doctrine d'intervention des agents d'accueil, de surveillance et de magasinage**, dans le cadre de l'article 73 du code de procédure pénale, nécessiterait l'ouverture d'un chantier par le secrétariat général du ministère de la Culture afin que soient précisées les dispositions du décret statutaire<sup>55</sup> en associant les instances représentatives du personnel.

Dans l'attente, la Mission propose que soient explorées plusieurs pistes de travail : s'assurer d'un recrutement garantissant le respect d'une déontologie professionnelle (en mobilité comme post-concours, pour les agents comme pour les cadres), décrire précisément les missions attendues dans la

---

<sup>54</sup> Concernant les prestataires en charge des reports d'alarmes contractés par le CMN dans le cadre de marchés nationaux, il convient d'être particulièrement attentifs à ce que les relais locaux du prestataire garantissent la même réactivité, les établissements gérés par le CMN étant répartis sur tout le territoire.

<sup>55</sup> Afin de satisfaire aux dispositions de l'article 4 du décret n°95-239 du 2 mars 1995 portant statut particulier du corps des adjoints techniques d'accueil, de surveillance et de magasinage du ministère de la culture : « Les adjoints techniques d'accueil, de surveillance et de magasinage participent à l'accueil du public. Ils sont chargés de la sécurité et de la protection des personnes, des biens meubles et immeubles et des locaux en utilisant tous les moyens techniques mis à leur disposition ».

fiche de poste (notamment si le poste est plutôt orienté accueil ou surveillance ou intervention), vérifier que l'agent répond aux exigences du poste (un agent de surveillance doit, par exemple, être doté de capacités de mobilité, d'attention et de réactivité), dans l'affectation des équipes veiller à une répartition des agents tenant compte des points stratégiques, imposer des formations régulières adaptées au profil du poste (outre les formations proposées par les institutions citées plus haut et qui seraient à démultiplier, d'autres entités tels la CNPP, Seris Academy, Defensio Group dispensent déjà des formations spécifiques de sûreté et sécurité), pour la surveillance de nuit ne jamais affecter qu'un seul agent en charge. Quand cela est possible, notamment quand les effectifs sont suffisamment nombreux, l'établissement peut identifier des **équipes dites « d'intervention »** ou encore des agents « pupitreur/pupitreuse » formés spécifiquement.

Une **réflexion sur les équipements de protection individuelle** (par exemples, des équipements tenus à disposition en cas de nécessité d'intervention : casques, boucliers, etc.) de certains agents, en particulier de ceux affectés en unités d'intervention, pourrait être envisagée.

Certains établissements recourent déjà à la sécurité privée, en particulier pour surveiller les abords et réaliser le filtrage d'entrée. Le cas échéant, la **coordination et la bonne entente entre agents de sécurité privée et agents publics de surveillance** sont cruciales pour la sûreté de l'établissement. Pour assurer un véritable continuum de sûreté, il est nécessaire que la direction de l'établissement réalise un **pilotage resserré du prestataire** retenu et que les rôles des uns et des autres soient clairement définis et connus de tous. Sur ce dernier point, la participation de la sécurité privée aux exercices est clef.

Afin de sécuriser des collections permanentes ou temporaires particulièrement sensibles, par leur valeur et la forte affluence qu'elles attirent, la **création d'équipes de surveillance et d'intervention mixtes** pourrait être expérimentée : elles seraient composées d'agents publics et d'agents de sécurité privée, affectés à la sécurisation des abords de l'établissement, au filtrage ou à des patrouilles dynamiques dans l'établissement susceptibles d'être appelées à intervenir.

La sécurisation d'**expositions** de collections particulièrement sensibles, par exemple composées d'objets ou d'œuvres régulièrement visés par des tentatives de vol et susceptibles d'attirer une forte affluence, a fortiori si elles sont situées dans une zone marquée par un fort taux de délinquance, pourrait aussi justifier le **recours à des agents de sécurité privée dotés d'armes de catégorie D** (bâton, gazeuse) dans le cadre fixé par la loi (cf. encadré n°5).

La **procédure d'autorisation du port d'armes de catégorie D** gagnerait à être **allégée**, pour faciliter le recours à des agents de sécurité privée mieux protégés pour sécuriser les collections. Pour ce seul type d'arme, l'autorisation préfectorale pourrait être circonscrite aux agents concourant à la mission de sûreté (carte professionnelle, formation, moralité, etc.), si l'établissement concerné a été reconnu par le préfet comme le justifiant, à raison de la configuration du lieu, de sa fréquentation, et des risques présentés par les collections elles-mêmes. A cette fin, **la cartographie nationale pourrait permettre d'identifier les établissements abritant des collections publiques justifiant un recours à des agents de sécurité armés**, un tel recours restant à l'initiative des chefs d'établissement.



### Encadré n°5 : L'encadrement de l'armement des agents de sécurité privée

La loi n°2017-258 du 28 février 2017 relative à la sécurité publique a autorisé les agents de surveillance et de gardiennage, titulaires d'une carte professionnelle délivrée par le conseil national des activités de sécurité privée (CNAPS), à exercer leur mission avec une arme (articles L. 611-1, 613-5, 613-7-1 et 613-12 du CSI). La loi a confié au préfet de département le pouvoir de délivrer une autorisation de port d'arme, sur demande écrite du prestataire de sécurité privée, dans des conditions strictement définies (art. R613-16-1 du CSI).

Une autorisation de port d'arme de catégorie D peut être accordée lorsqu'un risque d'agression pèse sur les agents assurant la mission. Le port d'une arme de catégorie B peut être autorisé lorsqu'un risque exceptionnel d'atteinte à la vie pèse sur les agents chargés d'une mission de surveillance renforcée et les personnes se trouvant dans les lieux surveillés.

L'autorisation de port d'arme est également conditionnée à une formation spécifique (246 heures de formation pour les agents susceptibles de porter une arme de catégorie D et 314 heures pour le port d'arme de catégorie B, contre 175 heures sans port d'arme) et à une enquête administrative de sécurité conduite par le CNAPS.

Le représentant de l'État dans le département apprécie la nécessité et la proportionnalité de la demande de port d'arme à la lumière de la sensibilité de l'activité, de l'ampleur et de la nature de la fréquentation, du rayonnement, du caractère symbolique de l'activité, de l'historique de faits de délinquance et de l'état de la menace.

Les **agents de sécurité incendie (SSIAP)** qui sont, pour certains et faute d'agents mobilisables, chargés de la dimension sûreté sans expertise ni formation doivent pouvoir bénéficier d'une mise à niveau opérée par les référents départementaux des SDIS.

**Recommandation 22:** *Identifier, après concertation avec les représentants du personnel, les modifications éventuellement à opérer dans le décret fixant le statut des agents d'accueil, de surveillance et de magasinage, pour faire évoluer leur doctrine d'intervention. [Ministère de la Culture]*

**Recommandation 23:** *Renforcer la dissuasion des actes de vol de biens culturels ainsi que la protection du public et des œuvres en dotant plus largement les agents de sécurité privée d'armes de catégorie D par la révision de la procédure d'autorisation préfectorale. [Gouvernement]*

### 3.4 Accompagner les personnels des établissements menacés ou victimes d'actes malveillants

Parmi les vols commis ces derniers mois, plusieurs ont pris la forme particulièrement violente de braquages qui se sont déroulés aux heures d'ouverture au public et en présence des personnels, conditions particulièrement traumatisantes pour les équipes.

On peut citer à ce titre le vol de la pièce d'orfèvrerie *Via vitae* au musée du Hiéron à Paray-le-Monial (novembre 2024), braquage au cours duquel les cambrioleurs ont tiré des coups de feu, le vol de tabatières au musée Cognac-Jay (à Paris), également en novembre 2024 ou le vol d'une montre au musée Jacques-Chirac de Sarrazin en Corrèze en octobre 2025.

Il est **indispensable de prendre en compte le traumatisme d'un vol** sur la durée y compris lorsqu'il se fait de nuit hors de la présence des personnels.

Immédiatement après un acte, en fonction du traumatisme et des dommages qu'il a engendrés, **un accompagnement des personnels doit être prévu**, que ce soit sur le champ psychologique, de gestion des médias, de sécurité des personnels, d'assurance ou de l'enquête de police ou de gendarmerie. Cet accompagnement relève d'abord de la **responsabilité de l'employeur**.

S'agissant des établissements territoriaux, les **collectivités de rattachement** ont la charge de cet accompagnement, en lien avec les différents services de la collectivité (RH, police municipale, services d'appui administratif).

**En fonction de la gravité** de l'acte, une **implication plus ou moins importante des services de l'État** (DRAC, préfecture, forces de sécurité intérieure) est nécessaire, nonobstant les poursuites judiciaires décidées par les parquets. Il revient aux préfets de déclencher la mise en place d'une **cellule d'urgence médico-psychologique** (CUMP), armée par le centre hospitalier compétent, pour accompagner les victimes. **La MISSA pourrait être saisie** pour établir des préconisations utiles au fonctionnement futur.

La **rédaction d'un retour d'expérience** (RETEX) associant toutes les parties prenantes sera nécessaire, non pas pour stigmatiser tel ou tel personne ou comportement, mais pour travailler sur la durée en tirant les enseignements de cette expérience.

Cet événement traumatique pour les équipes doit être l'occasion de repenser les dispositifs de sûreté et d'intégrer les questions de sûreté-sécurité à l'ADN des équipes.

Compte tenu de la hausse de la violence dans les faits de vol commis dans les musées, il ne peut être exclu que des personnels soient l'objet de menaces, à l'instar de ce que vivent des agents publics dans d'autres domaines. **Le ministère de la Culture et les différentes tutelles devraient mener une réflexion sur les moyens de protection de leurs agents**, en lien avec le ministère de l'Intérieur, pour identifier des mesures de prévention et les moyens de protection à déployer, en cas de menace avérée

(par exemple : inscription des numéros de téléphone professionnels et personnels de l'agent menacé dans les bases d'appel de la police nationale et de la gendarmerie, prise de plainte facilitée, etc.).

**Recommandation 24:**      *Soutenir les équipes menacées ou victimes. [Ministère de la Culture et préfets]*

## Liste des recommandations

**Recommandation 1 :** Confier au ministère de la Culture, chef de file, au ministère de l'Intérieur, au SGDSN et à l'ANSSI la préparation du plan national de sûreté et de sécurité pour validation en Conseil de défense et de sécurité nationale, et la restitution annuelle des progrès réalisés au Président de la République et au Premier ministre, en Conseil de défense et de sécurité nationale. [Gouvernement]

**Recommandation 2 :** Renforcer la MISSA d'au moins six ETP, afin qu'elle puisse remplir de nouvelles missions plus stratégiques et pour lui permettre de réaliser des visites tous les cinq ans, et nommer à sa direction un profil de haut niveau, tel qu'un préfet. [Ministère de la Culture]

**Recommandation 3 :** Associer étroitement les collectivités territoriales à l'élaboration du plan national, via leurs associations, et à sa mise en œuvre, au niveau local, par les préfets de région (DRAC) et les préfets de départements. [Ministère de la Culture et préfets]

**Recommandation 4 :** Préciser aux musées nationaux les attendus en matière de sûreté (dans les lettres de missions, contrats d'objectifs et de performance, pré-conseils et conseils d'administration et audits de la MISSA) et s'assurer de leur mise en œuvre dans toutes ses composantes (notamment les PSC et PSBC). [Ministère de la Culture en qualité de tutelle].

**Recommandation 5 :** Proposer une évolution du Code du patrimoine pour adapter les dispositions de l'article L622-10 aux collections des musées de France et rendre publiques, par l'autorité administrative, les mises en demeure qu'elle a prononcées à l'encontre d'une collectivité n'ayant pas pris les mesures nécessaires à la conservation des biens culturels. [Ministère de la Culture et préfets]

**Recommandation 6 :** Réaffirmer l'obligation, pour l'ensemble des musées de France, de l'intégration d'un volet sûreté / sécurité dans les projets scientifiques et culturel (PSC) et rappeler la demande de la DGPA de réaliser leur PSBC. [Ministère de la Culture]

**Recommandation 7 :** Proposer une évolution du Code du patrimoine pour rapprocher le régime des objets mobiliers inscrits de celui des objets classés. [Gouvernement]

**Recommandation 8 :** Organiser une rencontre annuelle des musées de France sur les questions de sécurité et de sûreté. [Ministère de la Culture]

**Recommandation 9 :** Préciser aux préfets de région (DRAC) et aux préfets de département, par instruction conjointe des ministres de l'Intérieur et de la Culture, leurs rôles respectifs pour mettre en œuvre le plan national (sensibilisation, mobilisation des référents sûreté, programmation d'exercices, meilleure interconnaissance des acteurs culturels et des forces de sécurité intérieure, suivi annuel des

progrès et vulnérabilités dans le cadre d'un état-major de sécurité, etc.). [Ministère de la Culture et ministère de l'Intérieur]

**Recommandation 10 :** Sensibiliser les publics aux enjeux de sûreté et de sécurité des biens culturels par l'organisation de rendez-vous, la mise à disposition d'informations etc. [Ministère de la Culture]

**Recommandation 11 :** Permettre, par voie législative ou réglementaire, aux policiers nationaux et aux gendarmes de visiter les établissements munis de leur arme de service, en contrepartie d'une gratuité d'accès, dans le cadre d'un dispositif « Visiter et Protéger ». [Gouvernement (DGPA, DGCL, DGPN et DGGN), Collectivités territoriales]

**Recommandation 12 :** Inscrire le Plan national de sûreté et de sécurité dans le cadre des travaux du Comité consultatif national prévu par la convention de La Haye de 1954. [Gouvernement]

**Recommandation 13 :** Définir les critères précis d'une cartographie nationale des collections les plus sensibles et de leur niveau de protection contre le vol, pour disposer d'une vision nationale, confidentielle, actualisée à un rythme annuel, permettant d'identifier les investissements prioritaires au niveau national et régional et les sites nécessitant une plus forte vigilance de la part des forces de sécurité intérieure. [Ministère de la Culture, en qualité de ministère chef de file]

**Recommandation 14 :** Mobiliser, dans la durée, les dotations aux collectivités pour améliorer la sûreté des collections des musées territoriaux et conditionner l'octroi des aides de l'État aux projets de construction, extension et rénovation à l'avis de la MISSA sur la sûreté de l'établissement. [Ministère de la Culture et ministère en charge des collectivités locales]

**Recommandation 15 :** Proposer des évolutions législatives pour créer des obligations en matière de sûreté, proportionnées au niveau de menace qui pèse sur certains établissements. [Gouvernement]

**Recommandation 16 :** Prioriser la protection des collections publiques, dans les travaux législatifs en cours, en matière d'autorisation de traitements algorithmiques des images de vidéoprotection. [Gouvernement]

**Recommandation 17 :** Mobiliser la communauté des services de renseignements (en particulier, RT, DGSI, DGSE, DNRED, DRSD, SNRP) autour de l'OCBC afin de réaliser un état annuel partagé de la menace, présenté en Conseil de défense et de sécurité. [SGDSN]

**Recommandation 18 :** Accompagner les établissements dans le renforcement de leur SSI, en cohérence avec la stratégie nationale de cybersécurité 2026-2030, et les inciter, en tant que de besoin, à adopter un niveau de protection équivalent aux dispositifs de la directive NIS 2.0. [ANSSI et ministère de la Culture]

**Recommandation 19 :** Mettre à jour et diffuser les ressources techniques et documentaires, reposant sur des normes, à l'intention des professionnels. [Ministère de la Culture]

**Recommandation 20 :** Poursuivre les recherches et expérimentations afin de mettre des outils de sécurisation innovants (produits de marquage codé...) à disposition des professionnels. [Ministère de la Culture, ministère de l'Intérieur et ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, ministère en charge de l'Innovation]

**Recommandation 21 :** Créer un fil rouge « sécurité et sûreté » dans les formations initiales et continues de tous les professionnels en charge. [Ministère de la Culture]

**Recommandation 22 :** Identifier, après concertation avec les représentants du personnel, les modifications éventuellement à opérer dans le décret fixant le statut des agents d'accueil, de surveillance et de magasinage, pour faire évoluer leur doctrine d'intervention. [Ministère de la Culture]

**Recommandation 23 :** Renforcer la dissuasion des actes de vol de biens culturels ainsi que la protection du public et des œuvres en dotant plus largement les agents de sécurité privée d'armes de catégorie D par la révision de la procédure d'autorisation préfectorale. [Gouvernement]

**Recommandation 24 :** Soutenir les équipes menacées ou victimes. [Ministère de la Culture et préfets]

## **Annexes**



*Le Premier Ministre*

- 9 4 3 / 2 5 SG

Paris, le - 1 DEC. 2025

Monsieur le Député,

Le musée du Louvre a été victime le 19 octobre dernier d'un vol par effraction au cours duquel huit œuvres appartenant à notre patrimoine national ont été dérobées. Ce n'est pas seulement à l'institution qu'il a été porté atteinte mais à notre histoire commune.

Après une baisse des cambriolages dans les musées, lieux de cultes et biens protégés au titre des monuments historiques depuis 2020, on constate en 2024 une recrudescence de ces délits. Les bijoux et métaux précieux constituent ces derniers mois une cible privilégiée : les cambriolages du musée Jacques Chirac de Saran, du musée du Désert à Mialet, du Museum d'histoire naturelle de Paris, du musée Hérion de Paray-le-Monial ou le braquage au musée Cognacq-Jay à Paris en sont, notamment, le signe.

Ces actes nous rappellent la vulnérabilité de notre patrimoine, porteur de notre histoire, mais aussi facteur de cohésion et de fierté nationales.

En tant que député membre de la commission des affaires culturelles et de l'éducation, vous avez fait du patrimoine l'une de vos priorités.

Dans ce contexte, et sur proposition de la ministre de la culture, je souhaite vous confier une mission sur la sécurisation des établissements culturels conservant des collections publiques d'une sensibilité ou valeur particulière, relevant de la loi-musées ou protégés au titre des monuments historiques.

Elle consistera principalement à dresser un état des lieux et faire des propositions sur les points suivants :

- la gouvernance et le pilotage de la sécurisation des lieux patrimoniaux, en redéfinissant clairement les responsabilités de chaque acteur (propriétaire, exploitant, puissance publique, impliquant aussi le rôle des tutelles) ;
- le renforcement des process et protocoles permettant la mise en place des conditions de sécurisation et de prévention – l'évaluation du besoin et des sources de financements possibles pour répondre aux besoins.

Monsieur Christophe MARION  
Député  
Assemblée nationale  
126, rue de l'Université  
75007 PARIS

.../...

2.

Ces propositions prendront en compte une analyse comparée des solutions en vigueur dans les grands établissements culturels de dimension internationale, comme des réglementations applicables dans les principaux pays confrontés à la sécurisation de biens culturels, y compris dans des sites de dimension plus locales, à raison de la valeur des collections concernées.

Vous pourrez formuler, le cas échéant des propositions d'évolutions règlementaire ou législative.

En application de l'article L.O.144 du code électoral, un décret vous nommera parlementaire en mission auprès de la ministre de la culture jusqu'à la fin février 2026.

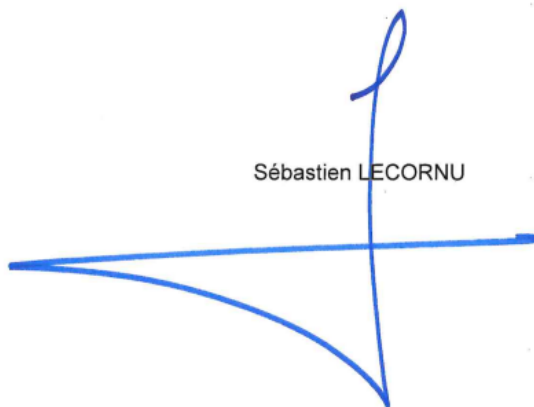
Vous conduirez vos travaux avec l'appui du préfet Monsieur Thomas DEGOS, nommé par le ministre de l'intérieur.

Pour accomplir votre mission, vous disposerez de l'appui des services du ministère de la culture, en particulier l'inspection générale des affaires culturelles, le secrétariat général et la direction générale des patrimoines et de l'architecture, et en son sein la Mission Sûreté, sécurité et Audit (MISSA).

Vous pourrez également, en tant que de besoin, faire appel aux services compétents du ministère de l'intérieur. Je vous remercie par avance de remettre un point d'étape de vos travaux, comportant les premières pistes dégagées à la fin du mois de janvier et de rendre votre rapport définitif au 15 février, au plus tard, qui permettra de débiter le déploiement de vos recommandations dès le début de l'année 2026.

Comptant sur votre engagement dans la réalisation de cette mission qui contribuera à orienter l'action du Gouvernement, je vous prie de croire, Monsieur le Député, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Sébastien LECORNU



Compte tenu des délais imposés par la lettre de mission, la mission a employé plusieurs voies de recueil de l'information relative à l'état de la sécurisation des établissements, aux marges d'amélioration et aux bonnes pratiques :

1. des **entretiens bilatéraux** avec le plus grand nombre possible des institutions compétentes en matière de sécurisation des collections publiques (cf. liste des personnes rencontrées en annexe n°3), à l'échelle nationale et locale, mais aussi européenne et internationale, entre le 1<sup>er</sup> décembre 2025 et le 3 février 2026 ;
2. des **déplacements sur le terrain**, en Loir-et-Cher (6 janvier 2026), en Côte-d'Or (8 janvier 2026) et à Paris (21 janvier 2026), qui ont permis de visiter des établissements de tailles et de statuts très variés, de rencontrer plusieurs élus et responsables d'établissements de ces territoires, ainsi que les représentants de l'État, les services déconcentrés et les forces de sécurité locales (cf. liste des personnes rencontrées en annexe n°3) ;
3. un **questionnaire adressé à 27 postes diplomatiques**, par l'intermédiaire du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (du 5 décembre 2025 au 9 février 2026), portant sur l'organisation de la sécurisation de leurs propres établissements (cf. synthèse en annexe n°4) ;
4. une **enquête en ligne menée auprès des 1220 musées de France**, avec le relais du ministère de la Culture, du 16 au 30 janvier 2026 (cf. résultats en annexe n°5).

*En auditions*

Membres du ministère de la Culture :

- Représentants de la Direction Générale des Patrimoines et de l'Architecture :
  - Delphine Christophe, Directrice générale des patrimoines et de l'architecture
  - Emmanuel Etienne, Chef du service du patrimoine
  - Christelle Creff, Cheffe du service des musées de France
  - Pascal Mignerey, Chef de la délégation à l'inspection, à la recherche et à l'innovation
  - Isabelle Chave, Sous-directrice des monuments historiques et des sites patrimoniaux
- Membres de la Mission de la sécurité, de la sûreté et d'audit (Missa) :
  - Pascal Mignerey, Chef de la Missa
  - Guy Tubiana, Conseiller sûreté des musées de France
  - André Popon, Conseiller sûreté des musées de France
  - Eric Blot, Conseiller Patrimoine / Monuments Historiques, Architecture
  - Yann Brun, Conseiller sûreté des biens culturels, de l'archéologie et des archives
  - Jean-François Duarte-paixao, Conseiller prévention sécurité des musées de France
  - Dominique Jager, Conseiller prévention sécurité des patrimoines
  - Alain Chevallier, Conseiller prévention sécurité des patrimoines
  - Julien Rastoul, Chargé de formation sécurité incendie et secourisme
- Noël Corbin, Chef du service de l'Inspection Générale des Affaires Culturelles, Auteur du rapport de l'enquête administrative sur le cambriolage du Louvre du 19 octobre 2025
- Responsables du Haut Fonctionnariat de Défense et de Sécurité du ministère de la Culture (HFDS) :
  - Luc Allaire, Secrétaire général du ministère de la Culture et HFDS
  - Jean-Emmanuel Maury, HFDS adjoint
  - Stéphane Pasquier, Chef du pôle cybersécurité au service du HFDS
- Membres du Service du livre et de la lecture du ministère de la Culture :
  - Nicolas Georges, Directeur du service
  - Frédéric Gaston, Directeur adjoint du service
  - Jérôme Belmon, Chef du département des bibliothèques
  - Pierre-Jean Riamond, Chef du bureau du patrimoine
  - Anne Verdure-Mary, Membre du bureau du patrimoine

- Hélène Lebedel-Carbonnel, Inspectrice Générale des Monuments Historiques
- Représentants de l'Association des Directeurs Régionaux des Affaires Culturelles (DRAC) :
  - Isabelle Chardonner, Présidente de l'association des DRAC
  - Bruno Mikol, Président de l'association des DRAC adjoints et secrétaires généraux
- Représentants du Centre de Recherche et de Restauration des Musées de France (C2RMF):
  - Jean-Michel Loyer-hascoet, Directeur
  - Astrid Moitrieux, Secrétaire générale
  - Juliette Remy, Cheffe du département de la conservation préventive
- Représentants du Centre des Monuments Nationaux (CMN) :
  - Marie Lavandier, Présidente
  - Kevin Riffault, Directeur général
- Représentants de l'Institut National du Patrimoine (INP) :
  - Charles Personnaz, Directeur
- Représentants des syndicats du ministère de la Culture :
  - Nathalie Ramos, Secrétaire générale du syndicat national des musées et domaines CGT
  - Damien Bodereau, Secrétaire national de la CGT-Culture
  - Jean-Elie Strappini, Secrétaire national du syndicat des monuments historiques CGT
  - Christian Galani, Secrétaire de la section CGT du Louvre
  - Alexis Fritche, Secrétaire général de la CFDT-CULTURE
  - Bénédicte Duchesne, Secrétaire générale adjointe de la CFDT-CULTURE
  - Valérie Baud, Secrétaire de la section CFDT-CULTURE du musée du Louvre
  - Corinne Charamond, Secrétaire générale de la FSU Culture
  - Benoît Ode, Secrétaire général de la FSU Culture
  - Samy Hassid, Secrétaire national de la FSU Culture
  - Laetitia Godfrin, Secrétaire nationale de la FSU Culture.
  - Alain Lasne, Vice-président de la CFE-CGC Culture
  - Aude Gobet, Responsable de la section CFE-CGC Louvre
  - Elise Muller, Secrétaire nationale de SUD Culture
  - Pierre Monteil, Secrétaire National du SNAC FO
  - Singaravelane Serandia, Secrétaire National du SNAC FO
  - Faïza Ben Faïza, Membre du bureau FO Versailles
  - Eric Desjardins, Membre du bureau SNAC FO Versailles

- Isabelle Beinchet, Membre du bureau SNAC FO Versailles

#### Membres du ministère de l'Intérieur :

- Membres du cabinet du ministre de l'Intérieur :
  - Boris Mazeau, Conseiller parlementaires et élus locaux
  - Guillaume Jaubert, Chargé de mission auprès de la directrice du cabinet
- Représentants de la Direction Générale de la Gendarmerie Nationale (DGGN) :
  - Général Philippe Mirabaud, Sous-directeur de l'emploi des forces
  - Lieutenant Fanny Tabellion, Référente nationale des référents sûreté en Gendarmerie
- Représentants de la Direction Générale de la Sécurité Civile et de la Gestion des Crises (DGSCGC) :
  - Julien Marion, Directeur général
  - Cindy Leoni, Sous-directrice de la Préparation, de l'Anticipation et de la Gestion des Crises
  - Tiphaine Pinault, Directrice des Sapeurs-pompiers
- Responsables de la Direction Nationale de la Sécurité Publique (DNSP) :
  - Philippe Tireloque, Directeur
  - Stéphanie Cherbonnier, Directrice nationale adjointe
- Représentants de la Direction Nationale de la Police Judiciaire (DNPJ) :
  - Christian Sivy, Sous-directeur de lutte contre la criminalité organisée et la délinquance spécialisée
  - Sous-préfet François Jouffroy, Conseiller stratégie du Directeur Général de la Police Nationale (DGPN)
- Responsables de l'Office Central de lutte contre le trafic des Biens Culturels (OCBC) :
  - Colonel Jean-Baptiste Félicité, Chef de l'office
  - Commandant de police Thomas Leclair, Chef du pôle stratégie-renseignement de l'OCBC
- Julie Mercier, Directrice des Entreprises et Partenariats de Sécurité et des Armes (DEPSA)
- Préfet David Clavière, Directeur du Conseil National des Activités Privées de Sécurité (CNAPS).

- Représentants de la Préfecture de police de Paris :
  - Patrice Faure, Préfet de Police de Paris
  - Coline Hrabina, Conseillère partenariats de sécurité du Préfet
- Commissaire Divisionnaire Vanessa Mazière, Cheffe du Département Recherche Valorisation et Diplomation de l'Ecole Nationale Supérieure de la Police

#### Membres d'autres ministères :

- Membres du cabinet de la Ministre des Armées et des Anciens combattants :
  - Louise Olnois, Conseillère parlementaire de la Ministre des Armées
  - Zénaïde Romaneix, Conseillère culture, patrimoine et archives de la ministre déléguée auprès de la ministre des Armées et des Anciens combattants
  - Alexandre Escorcia, Directeur de cabinet de la ministre déléguée auprès de la ministre des Armées et des Anciens combattants
- Représentants de la Direction de la Mémoire, de la Culture et des Archives du Ministère des Armées (DMCA) :
  - Evence Richard, Directeur de la DMCA
  - Dominique Espinasse, Sous-directrice des patrimoines culturels au sein de la DMCA
  - Nathalie Jacob, Secrétaire générale du Musée de la Marine
  - Grégory Gladone, Responsable du pôle sûreté et sécurité des sites du Musée de la Marine
  - Ludovic Abiven, Directeur adjoint du Musée de l'Armée
  - Guillaume Estienne, Secrétaire général du Musée de l'Armée
  - Anne-Catherine Robert-Hauglustaine, Directrice du Musée de l'Air et de l'Espace
- Représentants de la Direction des Affaires Criminelles et des Grâces (DACG) :
  - Vanessa Bronstein, Sous-directrice de la justice pénale spécialisée
  - Pauline Lemercier, Cheffe de cabinet à la DACG

#### Membres du Secrétariat général de la Défense et de la Sécurité nationale :

- Représentants du Secrétariat Général de la Défense et de la Sécurité Nationale (SGDSN):
  - Préfet Brunetière, Directeur de la projection et de la sécurité de l'Etat
  - Commissaire général Ludovic Jacquinet, Conseiller affaires intérieures du SGDSN
  - Colonel Yves Marzin, Conseiller Affaires intérieures du SGDSN
- Responsables de l'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI):

- Vincent Strubel Directeur général de l'ANSSI
- Laurence Bégou, Directrice de cabinet adjointe

Responsables et personnels d'établissements culturels :

- Responsables du Musée du Louvre :
  - Francis Steinbock, Administrateur général adjoint du musée
  - Matthias Grolier, Directeur de cabinet de la Présidente du musée
- Représentants du Muséum Nationale d'Histoire Naturelle (MNHN) :
  - Gilles Bloch, Président du Muséum
  - Emmanuel Skoulios, Directeur général
  - Gildas Illien, Directeur général aux collections
- Représentants de Paris Musées :
  - Anne-Sophie de Gasquet, Directrice générale
  - Johann Le Brozec, Directeur des services techniques
- Maud Siron, Directrice du Musée du Hiéron
- Charles-Antoine de Vibraye, Propriétaire et conservateur du château de Cheverny
- Représentants de Platform :
  - Fabien DANESI, Président
  - Patricia CARETTE, Présidente
- Rachel Suteau, Présidente de l'Association nationale des Conservateurs du Patrimoine et des Professionnels des musées et autres patrimoines (AGCCPF)
- Responsables de l'Association des Conservateurs des Antiquités et Objets d'Art de France (CAOA) :
  - Emmanuel Moureau, Président de l'association
  - Bruno François, Membre du bureau de l'association
- Représentants de France Urbaine :
  - Dimitri Boutleux, Adjoint au maire de Bordeaux chargé de la création et des expressions culturelles



- Sébastien Tison, Conseiller Culture, numérique, participation citoyenne et sport de France Urbaine
- David Nicolas, Référent Patrimoine de l'Association des Maires de France (AMF), Maire d'Avranches et Président de l'agglomération Mont-Saint-Michel-Normandie

#### Membres d'établissements culturels étrangers ou de réseaux internationaux :

- Collections nationales de Dresde (Staatliche Kunstsammlungen Dresden) :
  - Björn Binder, Responsable de la sécurité
  - Michael John, Responsable du département Gestion des bâtiments et technologies de l'information
- Manuel Rabaté, Directeur du Louvre Abu Dhabi
- Vernon Rapley, Président du Comité International de l'ICOM pour la Sécurité des Musées (ICMS)
- Stéphane Thefo, Conseiller sûreté patrimoine culturel à l'ICOM Security
- Responsables du Conseil International des Musées France (ICOM France) :
  - Emilie Girard, Présidente de l'ICOM France
  - Anne-Claude Morice, Déléguée générale de l'ICOM France
- Marie Courselaud, Présidente de Bouclier Bleu

#### Acteurs privés :

- Représentants du Centre National de Prévention et de Protection (CNPP) :
  - Guillaume Savornin, Directeur Général du CNPP
  - Sébastien Samuelli, Directeur des relations publiques
  - Hervé Lecoq, Directeur du pôle laboratoire malveillance
  - Alban Muniz, Responsable Conseil en Sûreté
- Représentants du Groupement Professionnel des Métiers de la Sécurité Electronique (GPMSE) :
  - Patrick Lanzafame, Président

- John-David Nahon, Membre du Conseil d'Administration
  - Responsables du Syndicat du Conseil en Sûreté (SCS) :
- Thierry Marchand, Président du Syndicat
- Julian Grange, Vice-Président du syndicat et directeur des opérations du groupe CSD
  - Philippe Rouillac, Commissaire-priseur
  - Emmanuel Zammit, Officier de sécurité consultant sûreté
  - Emilien HUE, Directeur de Welcome Security
  - Paul Chopard, Président de Defensio Group
  - Eliau Carsenat, ancien Président d'UNCOPIED

#### Autres acteurs :

- Hervé Barbaret, Directeur Général de France Muséums

### *En déplacements*

#### Déplacement en Loir-et-Cher :

- Personnes accompagnant la mission tout le long du déplacement :
  - Christine Diacon, Directrice Régionale des Affaires Culturelles (DRAC) de Centre Val de Loire
  - Stéphane Martinet, DRAC adjoint
- Personnes rencontrées au cours de la visite du Musée de la Corbillière de Mer :
  - Séverine Aubert, Responsable du musée
  - Vincent Robin, Maire de Mer
  - Annie Bertheau, 1ère adjointe à la Culture de Mer
  - Delphine Caillon, Directrice culture tourisme de Mer
- Personne rencontrée au cours de la visite du château de Talcy :

- Jean-Yves Pouchoux, Responsable opérationnel du château
  - Personnes rencontrées lors de la visite du château de Chambord :
    - Pierre Dubreuil, Directeur général du domaine national de Chambord
    - Guillaume Lericolais, Directeur général adjoint du domaine
    - Valérie Valibus, Responsable unique de sécurité du domaine
    - Thomas Perrocheau, Adjudant sécurisant le domaine à cheval
    - Benoît Chevillard, Commandant du groupement de gendarmerie départementale
    - Christophe Niedziocha, Conservateur du patrimoine référent Contrôle scientifique et technique – maîtrise d’ouvrage du Loir-et-Cher à la DRAC
  - Responsables d’établissements culturels de Loir-et-Cher :
    - Bastien Lopez, Directeur château de Blois et de la Maison de la magie
    - Daniel Pilon, Directeur d’exploitation du château de Blois
    - Pascal Girodon, Directeur du muséum d’histoire naturelle de Blois
    - Valérie Maillochon, Directrice du Musée de Sologne
    - Xavier Garnavault, Directeur du développement économique et du patrimoine de la Communauté d’Agglomération Territoires Vendômois (CATV)
    - Guillaume Lericolais, Directeur général des services du Domaine National de Chambord
    - Valérie Valibus, Responsable unique de sécurité du château de Chambord
    - Frédéric Bouilleux, Conseiller spécial auprès de la directrice du château de Chaumont-sur-Loire
    - Jean-Yves Pouchoux, Responsable opérationnel château de Talcy
    - Christophe Redouin, Maire de Champigny-en-Beauce
  - Représentants des forces de sécurité de Loir-et-Cher :
    - Éric Lortet, Directeur départemental de la police nationale
    - Éric Esposito, Commandant en second du groupement de gendarmerie départemental
    - Jean-Christophe Manson, Chef du Service Départemental du Renseignement Territorial (SDRT)
    - Laurent Vantorre, Référent sûreté de la police nationale
    - Mohammed Kharraz, Directeur Départemental des Services d’Incendie et de Secours (SDIS 41)
    - Pascal Vasseur, Chargé de mission Affaires transverses pilotage et prospective du SDIS 41
    - Adjudant-chef Kamel Mebarkia, Référent sûreté de la gendarmerie
    - Adjudant-chef Allard, Section de recherches de Bourges
  - Joseph Zimet, Préfet de Loir-et-Cher

## Déplacement à Dijon :

- Personnes accompagnant la mission tout le long du déplacement :
  - Benjamin Morel, Directeur Régional des Affaires Culturelles de Bourgogne-Franche-Comté
  - Jonathan Truillet, DRAC adjoint
  - Lionel Markus, Conseiller pour les musées à la DRAC
  - Laurent Barranechea, Agent de la DRAC
  - Mickaël Vottero, Agent de la DRAC
  - Emmanuel Henras, Directeur de la Culture de la ville de Dijon
- Personnes rencontrées lors de la visite du musée archéologique de Dijon :
  - Christine Martin, 2ème adjointe à la maire de Dijon déléguée à la culture, l’animation et les festivals
  - Frédérique Goerig-Hergott, Directrice des musées de Dijon
  - Serge Rouland, Directeur bâtiments et énergie de Dijon Métropole
  - Sébastien Villet, Chargé de conseils et études de sécurité des bâtiments à Dijon Métropole
- Personne rencontrée lors de la visite de la Cathédrale Saint-Bénigne de Dijon :
  - Yves Frot, Recteur de la cathédrale
- Personnes rencontrées lors de la visite du musée des Beaux-Arts de Dijon :
  - Frédérique Goerig-hergott, Directrice des musées de Dijon
  - Serge Rouland, Directeur bâtiments et énergie de Dijon Métropole
  - Sébastien Villet, Chargé de conseils et études de sécurité des bâtiments à Dijon Métropole
  - Des personnels du musée en charge de la sécurité et de la sûreté dont des agents du Poste de Contrôle de Sécurité
- Perrine Serre, Secrétaire Générale pour les Affaires Régionales (SGAR)
- Responsables d’institutions culturelles de Côte-d’Or :
  - Laurent Bourdereau, Directeur général du Musée Alésia – Centre d’interprétation d’Alise-Sainte-Reine
  - Katia Tournier, Directrice des affaires culturelles de la ville d’Auxonne - Musée Bonaparte d’Auxonne
  - Delphine Cornuche, Chargée des collections au sein de la direction du service culture et mécénat de la ville de Beaune – Musée des Beaux-Arts, Musée du Vin de Bourgogne et Musée Marey
  - William Perion, Régisseur dans cette même direction

- Tony Fouyer, Directeur du Musée de la Sidérurgie en Bourgogne du Nord à Buffon et du Musée et Parc Buffon à Montbard
  - Sophie Harent, Directrice du Musée national Magnin à Dijon
  - Agnès Fougeron, Directrice du Muséum - Jardin des Sciences de Dijon
  - Jérôme Zacchia, Secrétaire général de la Direction des Musées de Dijon – Musée archéologique, Musée de la Vie bourguignonne, Musée des Beaux-Arts, Musée Rude et Musée d'Art sacré
  - Caroline Poulain, Responsable Pôle Patrimoine et Directrice adjointe de la Direction des Bibliothèques de Dijon
  - Pascal Rochet, Maire de Fixin et Responsable du Musée Noisot
  - Olivier Bayle, 5ème adjoint à la mairie de Nuits-Saint-Georges délégué au patrimoine
  - Gaylord Jovignot, Chargé des collections et des expositions du Musée municipal de Nuits-Saint-Georges
  - Marie-Claude Overney, Adjointe à la maire de Saulieu déléguée aux affaires culturelles
  - Antoine Blouctet-Ferrain, Directeur Général des Services de la ville de Semur-en-Auxois, Musée municipal de Semur-en-Auxois
  - Hubert Sauvain, Maire de Rouvres en Plaine - Église Saint-Jean-Baptiste de Rouvres-en-Plaine
- Représentants des forces de sécurité de Côte-d'Or :
- Commissaire Clément Peyrot, Chef de la division de la criminalité territoriale (DCT) de la direction interdépartementale de la police nationale (DIPN)
  - Brigadier-chef Stéphanie Dermouchères, Référente sûreté de la police nationale
  - Colonel Manuel Boissière, Chef des opérations du groupement départemental de la gendarmerie de la Côte-d'Or
  - Frédéric Pozzo Di Borgo, Référent sûreté de la gendarmerie nationale
  - Colonel Bertrand Lepoutère, Directeur départemental adjoint du SDIS 21

#### Déplacement à Paris :

- Personnes rencontrées lors de la visite du musée d'Orsay :
- Julia Beurton, Présidente par intérim du musée
  - Virginie Donzeaud, Administratrice générale adjointe
  - Amélie Bodin, Directrice de l'architecture, de la maintenance et de la sécurité du bâtiment
  - Milan Dargent, Directeur de l'accueil et de la surveillance
  - Sébastien Saura, Responsable unique de sécurité
  - Des personnels du musée en charge de la sécurité et de la sûreté dont des agents du Poste de Contrôle de Sécurité

#### Annexe n° 4 : Synthèse des réponses au questionnaire sur les expériences internationales

Cette synthèse a été réalisée grâce aux informations fournies par deux sources que la Mission tient à remercier particulièrement pour avoir mené ces enquêtes sur un sujet sensible (les représentants d'un pays n'ont pas souhaité livrer de renseignements en raison du caractère confidentiel des données) :

- les postes diplomatiques qui ont interrogé les services centraux ou directement certains musées) et collecté des informations auprès de 9 pays malgré la période de Noël (Australie, Chili, Corée, États-Unis, Italie, Mexique, Pérou, Qatar, Suisse) ;
- le bureau des référents thématiques et des études comparées, division de l'analyse, des études et de la prospective de la direction de la coopération internationale de sécurité au ministère de l'intérieur pour 9 pays européens (Autriche, Espagne, Grèce, Italie, Royaume-Uni, Slovaquie, Slovénie, Suède).

#### *L'évolution récente de la menace*

Peu de pays disposent d'une comptabilité nationale sur l'atteinte aux biens culturels ce qui rend difficile une appréciation sur les tendances en matière de sûreté.

Plusieurs pays disent ne pas ressentir de menaces particulières en matière de vols de biens culturels (Corée, Qatar). D'autres signalent l'augmentation d'actes de vandalisme (Australie, États-Unis, Italie, Mexique, Suisse), de fouilles illégales (Italie), la persistance de vols (Chili) voire leur augmentation (États-Unis, Italie) ce qui nécessite une intensification des contrôles.

Tous se disent très vigilants sur le trafic illicite de biens culturels.

#### *Mesures nouvelles déployées très récemment au niveau national*

Plusieurs pays, qui disposent d'un pilotage centralisé des politiques muséales, ont fait état d'initiatives nouvelles et récentes en matière de prévention :

- En Italie, en novembre 2025 donc après le vol perpétré au Louvre, le MAB (coordination permanente pour les musées, archives et bibliothèques créée en 2011 en lien avec l'ICOM) a organisé à Bologne un congrès national sur le thème « Protéger et conserver le patrimoine culturel : la réponse des musées, des archives et des bibliothèques » (même si la vigilance est surtout portée sur les risques naturels).
- En Italie encore, un fonds de 1,9 millions d'euro a ainsi été lancé en 2025 par le Ministère de la Culture pour renforcer le réseau des « petits musées » locaux, publics ou privés, sans but lucratif, qui présentent des recettes annuelles inférieures à 50 000 euros. 28 projets ont été financés en 2025 dans des domaines variés.

- une rencontre entre musées publics et police à l'initiative du ministère de la Culture (Chili), la date n'a pas été précisée.

### ***Les dispositifs nationaux existants en matière de sécurisation des musées***

#### Des dispositions législatives et réglementaires :

- Au Mexique, la Loi fédérale de 1972 *sobre monumentos y zonas arqueologicos, artisticos e historicos* fixe les obligations de conservation, de protection, de prévention contre vols et trafics sous la responsabilité de la Présidence, de la *Secretaría de educación publica*, de l'Institut national d'anthropologie et d'histoire, et de l'Institut national des beaux-arts et de la littérature.
- Au Pérou un cadre juridique national, une coordination interinstitutionnelle met en œuvre les orientations de l'ICOM et les conventions Unesco.
- En Italie, la protection du patrimoine culturel est une priorité juridique et politique, encadrée par la Constitution et une législation (sanction de 60 000 € pour vandalisme). Le Département de la protection du patrimoine culturel au sein du ministère de la Culture diffuse des *Standard museali* précisant les attendus dont ceux en matière de sécurisation (cartographie des risques, équipements techniques, conservation préventive, documentation et procédures, formations, maintenance et mise à jour, décret du 30 juin 2016) ;
- En Espagne, le Plan national d'urgence et de gestion des risques pour le patrimoine culturel (2015) établit un cadre de coopération directe entre les institutions culturelles et les forces de sécurité espagnoles. Il inscrit la protection du patrimoine culturel dans le dispositif national de *Protección Civil*, coordonné avec la *Guardia Civil*, la *Policía Nacional*, les pompiers et l'Unité militaire d'urgence. Ces forces interviennent selon un protocole hiérarchisé : la *Policía Nacional* et la *Guardia Civil* assurent la sécurisation des zones sinistrées et la préservation des biens, la *Policía Judicial* pouvant établir un périmètre et informer l'autorité judiciaire en cas d'incident criminel. Enfin, il encourage la tenue régulière d'exercices conjoints et de formations croisées entre personnels des musées, policiers et militaires afin d'assurer une réponse rapide et concertée en cas d'urgence affectant les collections ou les bâtiments historiques.

#### Des équipes spécialisées au sein des services nationaux de police :

- en Italie, depuis 1969, le *Comando carabinieri per la tutela del patrimonio culturale* (TPC) au sein de la police, constitué de 300 agents, opère dans toutes les régions : réalise des rapports annuels opérationnels, des statistiques consolidées, plans de prévention, inspections, programmes technologiques (IA pour analyse comportementale) et constitue la force de police spécialisée dans ces domaines la plus importante au monde ;

- en Espagne, cf. supra ;
- une brigade nationale spécialisée sur les « délits contre le patrimoine » (Chili) ;
- aux Etats-Unis, au sein des politiques fédérales : *Art crime team* au sein du FBI (instruit et dispense des conseils de prévention : conseils, formations, coopération internationale), *Homeland security investigations* sous l'égide de l'ICE (*Immigration and customs enforcement*), *Cultural heritage center* du *Department of state* pour la lutte contre le trafic illicite ;
- au Pérou la *Division de investigacion de delitos contra el patrimonio cultural* au sein de la Police nationale instruit ;
- en Slovénie la police effectue des inspections préventives ;
- au Royaume-Uni, *Arts council England* (ACE) réalise des *risk assesment* dans les musées où des œuvres sont couvertes par l'*Indemnity Governemental Scheme* (permet à l'État d'assurer les œuvres), tous les 3 ans ; *Arts and antique unit* au sein de la *Metropolitan police* de Londres est constituée de 5 agents en charge d'enquêter sur le vol d'œuvres d'art et le trafic illégal ;
- en Australie, le Bureau central national Interpol (BCN) de l'*Australian federal police* travaille avec l'*Office for the arts* sur les crimes liés aux biens culturels ayant une dimension internationale.

#### Des formations de police implantées dans les établissements culturels :

- en Espagne, la *Brigada operativa del Museo del Prado* (BOMP) rattachée à la direction nationale de la sécurité publique depuis 1997, pour porter secours aux personnes, aussi chargée des transferts, de sécuriser les événements. Unité de la Police nationale installée jour et nuit au sein du musée, elle est chargée de prévenir et d'intervenir en toute situation de risque ou d'urgence intervenant dans le musée notamment via la surveillance par caméras, le contrôle d'accès, la collaboration avec les forces de police en cas de besoin ;
- au Royaume-Uni, le *Security advisor* de la *Tower of London* et le *Security Advisor* du *Historic Royal Palaces* sont d'anciens policiers qui étaient respectivement à la MET et au RASP (*Royalty and Specialist Protection*). Par ailleurs, la *Tower of London* accueille des soldats armés (16) et des officiers de liaison de la MET ;

#### Des équipes spécialisées en matière de sécurité n'appartenant pas aux services de police :

- un département spécialisé à *Qatar museum* sur les trafics et un département sécurité en charge des plans d'évacuation des œuvres ;



### *Dispositifs déployés par les établissements culturels*

Tous les témoignages font le constat sur l'inégalité des situations au regard des moyens déployés, les Musées nationaux disposant de davantage de moyens que les musées locaux.

#### Des organisations et dispositifs communément déployés :

- la nécessaire mobilisation de ressources financières (pour les équipements et le recrutement des personnels) ;
- la désignation de référents sûreté qui sont en lien avec la police (les *security advisors* au Royaume-Uni) ;
- dans l'organigramme, un département sécurité en lien avec la direction (Australie, Chili, Corée, États-Unis dans grands musées, Italie, Allemagne) ;
- des procédures spécifiques ;
- la cartographie des risques ;
- des plan de sécurité et d'urgence, plan de surveillance, plan d'accueil du public ;
- des liaisons directes d'urgence avec les autorités locales de police, les pompiers, voire l'armée ;
- la pratique d'exercices (des exercices mensuels sur table pour les *security advisors* au Royaume-Uni) ;
- l'installation de caméras de surveillance (jusqu'à 350 caméras à la *Tower of London*) ;
- des capteurs de mouvements dans les zones aux accès restreints (États-Unis) ;
- des salles d'expositions sans fenêtres (Autriche, Italie, Slovaquie, recommandation de l'ACE au Royaume-Uni) ;
- une sécurité renforcée lors de grands événements (États-Unis, Espagne) ;
- des agents en salle, des agents superviseurs de salles, agents en salles de contrôle (400 agents au MET aux États-Unis) ;
- une externalisation du gardiennage totale ou partielle (Chili, États-Unis, Pérou, Allemagne partiellement) ;
- des fiches des collections avec photos (Chili, Pérou), un système de gestion des œuvres partagé avec l'assureur public (Australie) ;
- un contrôle des accès pour chaque nouvel agent recruté, chaque prestataire est accompagné (Qatar, Royaume-Uni).

#### Avec quelques spécificités :

- Le Mexique a pris la précaution de fermer les musées en cas d'insuffisance de personnels pour assurer la sécurité.
- En Italie, des tableaux majeurs sont placés sous vitre pare-balles (Botticelli à la Galerie des Offices à Naples, la *Pietà* de Michel-Ange au Vatican) ; le trésor de *San Gennaro* à Naples combine vitrine sous alarme et vitre antieffraction, présence d'un poste militaire

24h/24 devant la cathédrale, cartographie/empreinte des 10 000 pierres précieuses du trésor dont certaines pièces sont dans des coffres en banque.

- Au Royaume-Uni, le choix est fait de fixer un tarif d'entrée élevé à la *Tower of London* afin de financer les systèmes de sécurité. Et la *Tower of London* est le seul établissement à être relié au système Ramses ; des *penetration test* sont effectués par la police tous les 6 à 14 mois.
- La Slovénie évoque la possibilité d'exposer des copies.
- La Grèce mène une réflexion sur l'introduction de policiers armés mais refuse tout recours à l'IA.
- Les agents de surveillance reçoivent une habilitation sécurité des agents (Allemagne).
- Le Qatar a posé des code-barre sur chaque œuvre ; l'accès aux bases de données est limité aux régisseurs et n'est pas autorisé aux conservateurs.
- Au Royaume-Uni, le *V&A museum* souhaiterait initier des tests de marquage codé.
- Lors des prêts d'œuvres à l'international entre institutions, que tous disent continuer de pratiquer, les États-Unis évoque le programme fédéral *Arts and Artifacts Indemnity Program* qui permet de compléter les assurances privées ainsi que la participation du FBI lors de prêts internationaux à haute valeur réalisés par les musées américains.

#### Et des marges de progrès constatées :

- Aux États-Unis, l'*American alliance of museums* constate que de nombreux musées n'ont pas de plan d'urgence.
- Au Royaume-Uni, le contrôle de l'accès du public est uniquement basé sur le contrôle manuel des sacs (*British museum* et *V&A museum*).

#### ***Des bonnes pratiques et des projets innovants :***

##### Le travail en réseau :

Un travail en réseau au sein de plusieurs pays qui permet les retours d'expérience : au Qatar, aux États-Unis (*National conference on cultural property protection*, rencontre annuelle des grands musées américains ; *American alliance of museums*, réseau des directeurs), au Pérou (réseau des musées du centre historique de Lima), en Italie (MAB, Musée, archives et bibliothèques), en Allemagne (association des musées allemands).

### Des guides, des formations :

Publications de guides et bonnes pratiques (par l'*American alliance of museums* ou le *Smithsonian institute* aux États-Unis).

Un manuel de l'ICOM-Italie, en collaboration avec le *Comando Carabinieri per la Tutela del Patrimonio Culturale* intitulé « *La sicurezza antiterrorismo nei Musei* » propose de façon opérationnelle les mesures, l'organisation de la vigilance et de la sécurité.

En Italie, la *Fondazione Scuola nazionale Patrimonio Attività Culturali* opère depuis 2019 avec le ministère de la Culture un programme de recherche et de formation sur la sécurité du patrimoine culturel afin de diffuser et partager les connaissances mais aussi de renforcer les compétences dans ce domaine ; la *Fondazione Enzo Hruby* de Milan et l'Université de Pavie ont lancé en 2024 le premier cours de perfectionnement en « *Cultural security management* ». Il s'agit d'une initiative de formation.

En Allemagne, le guide *Security guidelines for museums* a été rédigé en collaboration avec les assureurs.

### Des usages combinés des technologies et des projets de recherche d'ampleur :

#### *En Italie*

Le ministère de la Culture et le ministère de l'Intérieur développent une approche des questions de sécurité des personnes et des biens intégrée dans la gestion des musée et des technologies utilisées comme levier de cette approche :

- projet *Security & Safety Management Integrated System (SSMIS)* (budget ~ 44 M€) : L'objectif est de mettre en place un centre opérationnel et une infrastructure technologique capable de surveiller, corréler, analyser des événements issus de systèmes multiples, et d'intervenir en cas de menace pour les lieux de culture ;
- projet *Archaeological Parks Security & Safety Management Platform* (budget ~ 31 M€) : conjoint au projet précédent, il vise spécifiquement les sites archéologiques. Le recours à l'IA, à l'analytique de flux de données (« *big data analytics* ») et à la cybersécurité est mentionné comme levier pour passer d'une surveillance passive (caméras + gardiens) à une surveillance active/prédictive :

| Technologie                                                        | Usage dans les musées / lieux culturels                                                                                                                                                       | Valeur apportée                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vidéo-analyse intelligente + IA de reconnaissance de comportements | Détection d'anomalies comme par exemple un visiteur accédant à une zone interdite, un objet en mouvement non autorisé, etc                                                                    | Passage d'une intervention réactive à une alerte préventive, meilleure couverture, moindre dépendance au seul personnel                                            |
| Corrélation multi-capteurs et big data                             | Accumulation de données issues de caméras, capteurs environnementaux, systèmes d'alarme, voire visiteurs/flux etc. Le centre opérationnel peut « corréler » et extraire des signaux de risque | Vision holistique des risques, possibilité de repérer des risques plus subtils qui ne seraient pas visibles par un seul système isolé                              |
| Cyber-sécurité & infrastructure technologique                      | Protéger les systèmes de surveillance, les bases de données des collections / dépôts, garantir l'intégrité des alertes / systèmes connectés                                                   | Si la surveillance est connectée et intelligente, cela expose de nouveaux vecteurs d'attaque ; sécuriser les infrastructures technologiques est donc indispensable |
| Numérisation et cartographie des dépôts/collections                | Connaître les registres des œuvres, savoir où les situer dans quel état, et pouvoir tout suivre en temps réel                                                                                 | Une meilleure connaissance des collections permet une meilleure protection : on peut réagir plus vite et plus précisément en cas d'anomalie ou de vol              |
| Infrastructure opérationnelle intégrée                             | Création de centre opérationnel, d'architecture territoriale, d'applications de supervision.                                                                                                  | Permet d'unifier la gestion, de standardiser les alertes, de mutualiser les données, d'optimiser les ressources (personnel, technologie).                          |

### Au Royaume-Uni

- A la *Tower of London*, le système *Evolv* (portique scanner mobile employant l'IA pour analyser les formes dans les poches et sacs) offre un bilan mitigé ; des développements sont en cours pour utilisation de l'IA : reconnaissance faciale ; les agents reçoivent une formation de détection de comportements.
- A la *Tower of London*, au *British museum*, et au *V&A museum*, des vitrines sont équipées du système *Fortechno* qui, une fois activé, déclenche une alarme silencieuse qui peut aboutir à une quarantaine stricte du coffre-fort et du site dans son ensemble. *La Tower of London* est le seul musée autorisé à enfermer les visiteurs et le personnel dans le coffre-fort dans le cadre de cette procédure. Ce système détecte les vibrations et les mouvements mais ne permet pas de suivre un objet volé et reste sensible à tout brouillage de la Wifi.

### Aux États-Unis

- Des technologies avancées pour améliorer la surveillance à l'étude (capteurs magnétiques, détection de mouvement reliés à des caméras, solutions RFID, etc.).

En termes de bonnes pratiques, nombreux sont les responsables d'établissement qui insistent sur la nécessaire combinaison d'approches à plusieurs niveaux : la mise en œuvre des directives et normes nationales et internationales, des politiques d'établissements volontaires, rigoureuses et des contrôles réguliers, la formation des professionnels, l'attention aux visiteurs, une sensibilité collective aux enjeux de sécurité, sûreté, provenance.

Du 15 au 31 janvier 2026, la mission a conduit une enquête auprès des 1220 musées de France pour disposer d'une image aussi fidèle que possible de leur état de sécurisation et de leurs besoins. Ses résultats ont pour objectif de compléter les éléments recueillis lors des visites de terrain et des entretiens. Le questionnaire a été presque exclusivement composé de questions fermées ou factuelles, pour ne pas imposer aux musées un temps de renseignement déraisonnable.

Les questions portent sur six domaines :

- Les grandes caractéristiques de l'établissement,
- Les atteintes et accidents subis au cours des cinq dernières années,
- La préparation aux crises (planification de sécurité et de sûreté, audits de sûreté, exercices...),
- Le dispositif de sûreté et de sécurité (relations avec les forces de l'ordre et les pompiers, ressources humaines, technologie de surveillance électronique, prestations de sécurité privée...),
- Une auto-évaluation du niveau de protection face aux risques et menaces,
- Les voies d'amélioration.

Les répondants avaient la possibilité de transmettre une contribution libre à la mission. Celles-ci ont été prises en compte dans la rédaction du rapport.

### ***Les établissements participants***

**623 établissements** ont répondu à l'enquête, soit **51% des musées de France**.

**84,5% des établissements participants (527) sont rattachés à une collectivité territoriale**, proportion identique à celle observée au niveau national :

- 61% des musées ayant répondu sont rattachés à une commune (dont 61% en régie et 30% sous statut d'établissement public local)
- 12% sont rattachés à un établissement public de coopération intercommunale (EPCI)
- 11% des musées ayant répondu sont rattachés à un conseil départemental
- 0,6% sont rattachés à un conseil régional

**5,5% des établissements ayant répondu sont sous tutelle de l'Etat** : 27 sous la tutelle du ministère de la Culture, 4 sous celle du ministère des Armées, un sous celle du ministère de l'Education nationale, un sous celle du ministère des Sports.

**4% des établissements sont régis par une gouvernance mixte**, soit assurée par plusieurs collectivités (dans le cadre de syndicats mixtes) ou plus marginalement par l'Etat et des collectivités.

Enfin, **6% des établissements ayant répondu ont un statut d'association ou de fondation**.

Les établissements ayant répondu à l'enquête couvrent la quasi-totalité du territoire national et ultra-marin, seuls trois des 101 départements n'étant pas représentés (Haute-Marne (52), Sarthe (72) et Mayotte (976)).

Les musées participants conservent **une grande variété de collections publiques**. 41% se décrivent comme musée d'histoire, 41% comme musée des beaux-arts, 36% comme musée d'archéologie, 30% comme musée d'art, 22% comme musée d'arts décoratifs, 14% comme musée des sciences ou musée d'histoire naturelle, 13% comme musée d'ethnologie.

Sur les 623 établissements participants, 602 ont renseigné le nombre de visiteurs accueillis en 2025 (dont 38 ayant indiqué 0 visiteur, notamment en raison de fermeture temporaire) et déclarent avoir accueilli **36,9 millions de visiteurs en 2025**. La moitié d'entre eux ont accueilli chacun plus de 13 540 visiteurs en 2025. La répartition des établissements en fonction de leur affluence en 2025 (cf. tableau ci-dessous) montre que des établissements de taille et de fréquentation très différentes ont participé à l'enquête.

| Nombre de visiteurs en 2025 | Nombre de musées |
|-----------------------------|------------------|
| Plus d'1 million            | 5                |
| Entre 500 000 et 1 million  | 7                |
| Entre 100 000 et 499 999    | 61               |
| Entre 50 000 et 99 999      | 58               |
| Entre 20 000 et 49 999      | 117              |
| Entre 10 000 et 19 999      | 103              |
| Entre 5000 et 9999          | 84               |
| Moins de 4999               | 167              |

606 établissements ayant répondu ont déclaré leurs effectifs, dont 24 avec un effectif nul. Ces musées cumulent près de 10 800 équivalents temps plein (ETP). 18% des musées ayant répondu ont déclaré un effectif supérieur ou égal à 25 agents tandis que 62% établissements ayant répondu disposent de moins de 10 équivalents temps plein (42% des musées ayant répondu de moins de 4 ETP).

| Nombre d'équivalents temps plein | Nombre de musées |
|----------------------------------|------------------|
| Plus de 100                      | 19               |
| Entre 50 et 99                   | 32               |
| Entre 25 et 49                   | 58               |
| Entre 10 et 24                   | 124              |
| Entre 5 et 9                     | 118              |
| Moins de 4                       | 255              |

Compte tenu du nombre de réponses complètes collectées et de la variété des établissements ayant répondu, **le groupe de musées ayant participé à l'enquête peut être considéré comme représentatif**.

### Exposition des musées aux risques et menaces

**42% des musées ayant répondu (263) ont déclaré avoir subi au moins un acte de malveillance ou un incident.** Au total, 870 faits ou incidents ont été déclarés, soit 3,3 faits ou incidents par musée concerné. Le nombre d'actes de malveillances déclarés est supérieur à celui au nombre d'incidents.

| Déclaration                                         | Nombre de musées | % de musées |
|-----------------------------------------------------|------------------|-------------|
| Au moins un acte malveillant                        | 89               | 14%         |
| Au moins un incident supposé de nature accidentelle | 104              | 17%         |
| Au moins un acte malveillant et un incident         | 70               | 11%         |
| Aucun acte malveillant ni incident déclaré          | 360              | 58%         |
| <b>Total</b>                                        | <b>623</b>       | <b>100%</b> |

A la question « *Au cours des cinq dernières années (2020-2025), le musée a-t-il subi des atteintes aux biens et aux personnes ?* », **159 établissements, soit 25% des répondants, déclarent au moins un acte malveillant. 467 faits sont déclarés au total, soit près de 3 par musée concerné.** Les cyberattaques, les tentatives d'intrusion et les intrusions arrivent en tête, suivies des **intrusions avec vol, à hauteur de 40 faits, subis par 32 musées.** Les atteintes aux personnes, aux agents, en particulier, sont non négligeables. Sur ce dernier point, bien que la question portait la précision « coups et blessures », certains musées ont déclaré des agressions verbales.

A la question « *Au cours des cinq dernières années (2020-2025), le musée a-t-il subi des dommages liés aux risques naturels et / ou au risque incendie ?* », **174 établissements déclarent au moins un incident.** 377 épisodes de dégâts liés à un risque naturel sont déclarés et 26 incendies.

| Type de fait ou d'incident                                     | Nombre de faits ou d'incidents | Nombre de musées concernées* |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|
| Actes de malveillance                                          |                                |                              |
| Cyber-attaques                                                 | 179                            | 62                           |
| Tentatives d'intrusion (sans vol)                              | 123                            | 64                           |
| Intrusions sans vol                                            | 104                            | 51                           |
| Intrusions avec vol                                            | 40                             | 32                           |
| Atteintes aux personnes (coups et blessures) sur des agents    | 18                             | 16                           |
| Atteintes aux personnes (coups et blessures) sur des visiteurs | 3                              | 3                            |
| Incidents                                                      |                                |                              |
| Episodes de dégâts causés par une catastrophe naturelle        | 377                            | 163                          |
| Incendie                                                       | 26                             | 23                           |
| <b>Total</b>                                                   | <b>870</b>                     | <b>263**</b>                 |

\*Un établissement peut être décompté dans plusieurs lignes du tableau, s'il a déclaré de faits ou incidents de différentes natures.

\*\*Nombre total d'établissements ayant déclaré au moins un acte de malveillance ou un incident, qui n'est donc pas la somme de la colonne.

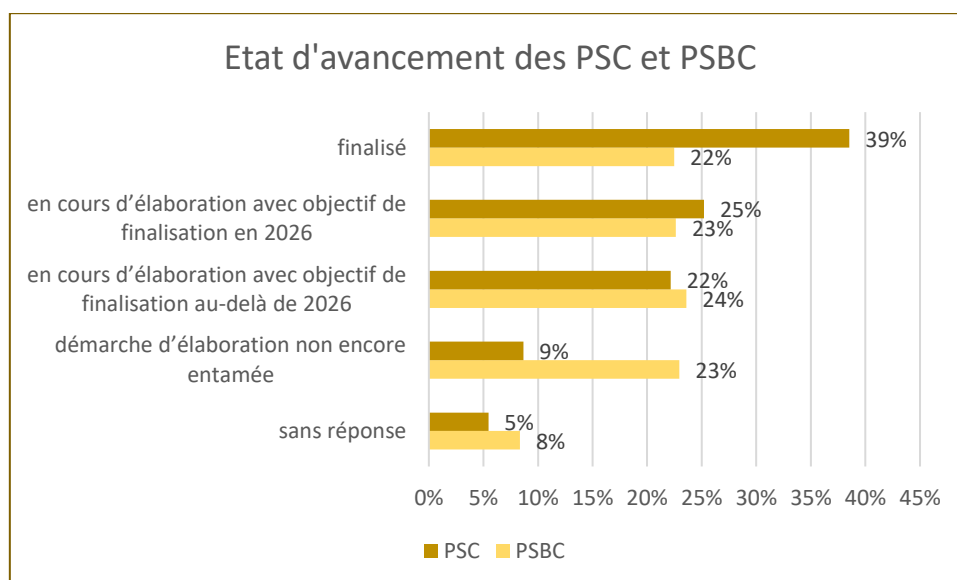


## La préparation aux crises

### La planification en matière de sûreté et de sécurité :

52% des établissements ayant répondu à l'enquête indiquent être dotés d'un projet scientifique et culturel (PSC), soit 322 établissements, mais il n'est finalisé que pour 39% d'entre eux (240 établissements). 25% des établissements envisagent d'achever leur PSC d'ici la fin de l'année 2026, **ce qui porterait la proportion d'établissements dotés d'un PSC finalisé en fin d'année 2026 à 64%**. 22% des établissements préparent actuellement leur PSC, avec une perspective de finalisation au-delà de la fin de l'année 2026. 54 établissements ayant répondu déclarent ne pas avoir entamé la démarche d'élaboration de leur PSC et 34 n'ont pas renseigné leur état d'avancement, soit 14% des établissements. **42% des établissements ayant répondu indiquent que le PSC ou le projet de PSC comprend un volet sécurité et sûreté.**

37% des établissements ayant répondu à l'enquête déclarent être dotés d'un plan de sauvegarde des biens culturels (PSBC), soit 141 établissements, **mais le PSBC n'est finalisé que dans 22% des musées**. 23% des établissements ayant répondu déclarent envisager de finaliser leur PSBC d'ici la fin de l'année, ce qui porterait à 46% la part des musées dotés d'un PSBC finalisé d'ici la fin 2026. 24% supplémentaires ont entamé la démarche d'élaboration de leur PSBC, mais ne pensent pas l'avoir terminée avant la fin de l'année 2026. 31% des musées ayant répondu n'ont pas entamé de démarche ou n'ont pas renseigné l'état d'avancement de leur PSBC.

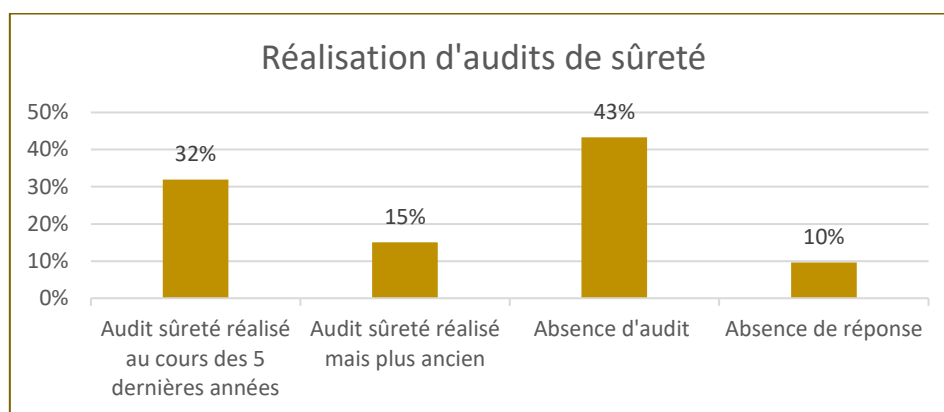


**Un peu plus d'un quart des musées, soit 159 établissements, ayant répondu à l'enquête indiquent être dotés d'une cartographie des risques. Les cartographies existantes intègrent surtout le risque incendie (127 musées) et les risques naturels (103). 72 cartographies des risques couvrent le vol d'œuvres. Plus marginalement, les désordres bâtimentaires (58 musées), les dégradations volontaires (39), la menace terroriste (37) et les attaques cyber (21) sont comprises dans la cartographie des risques.**

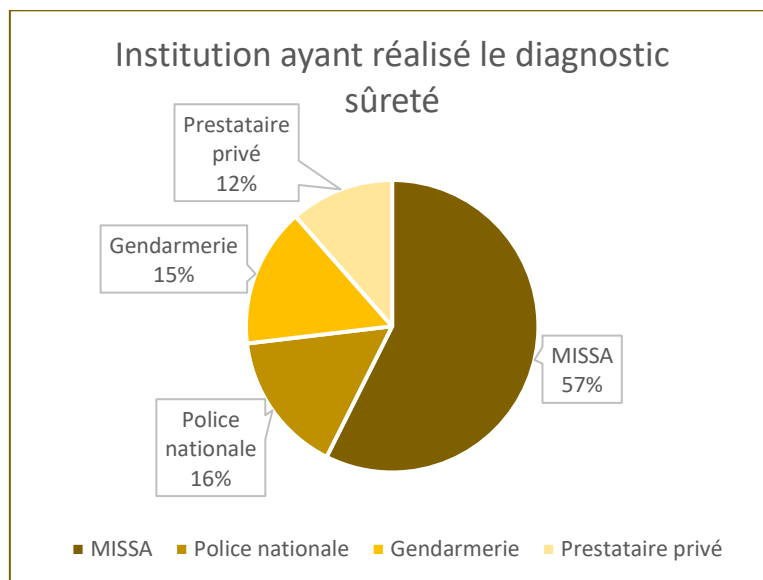
**A la question « L'établissement est-il doté d'une quelconque planification en matière de sûreté ? », 26% des musées (160) répondent positivement.** Parmi ces derniers, la majorité déclare que cette planification fait l'objet d'un document spécifique (100). Seuls 27 identifient le PSC comme le document porteur de leur planification en sûreté.

#### Les audits de sûreté :

48% des musées ayant répondu déclarent avoir fait réaliser un audit de sûreté (297 établissements, dont 290 renseignent la date de leur dernier diagnostic) au cours des dix dernières années. **Dans 32% des musées ayant répondu, un audit de sûreté au moins a été réalisé au cours des cinq dernières années.** A l'inverse, 43% des musées indiquent ne pas avoir réalisé de diagnostic et 10% ne répondent pas à la question.

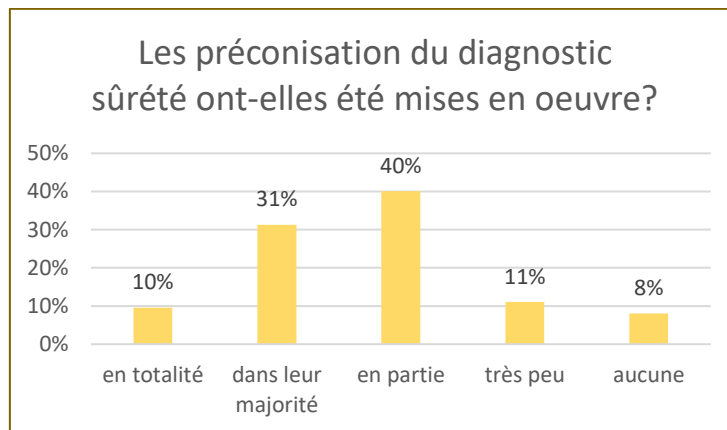


Les musées ayant déclaré avoir fait réaliser un audit de sûreté indiquent que 57% d'entre eux ont été effectués par la MISSA, 31% par les forces de l'ordre et 12% par des prestataires privés.



Sur les 290 musées ayant indiqué avoir fait réaliser un diagnostic de sûreté, 272 ont renseigné l'état de mise en œuvre de préconisations. Celles-ci ont été mise en œuvre en totalité ou dans leur majorité

dans 41% des cas (111 musées), en partie dans 40% des cas (109 musées). Dans 19% des cas (52 musées), les préconisations ont peu, voire pas du tout, été appliquées.



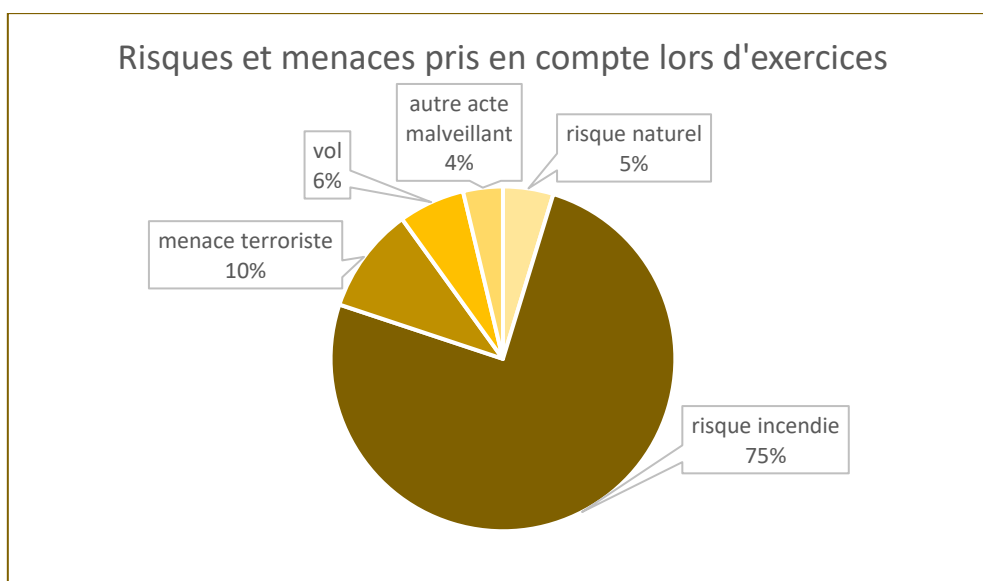
**Quand un diagnostic de sûreté a été réalisé, les coûts de mise en œuvre de préconisation ne sont pas évalués dans 61% des cas évoqués par les musées ayant répondu (164 musées indiquant ne pas disposer d'évaluation des coûts, contre 104 en disposant).**

#### Les exercices :

**La moitié des musées ayant participé à l'enquête (313) déclarent avoir organisé au moins un exercice de sécurité ou de sûreté depuis 2015.** L'autre moitié se compose de 41% de musées indiquant ne pas avoir organisé d'exercice et 9% d'absence de réponse.

Sur ces 313 musées, 296 ont renseigné le nombre d'exercices réalisés, soit 48% du total des répondants. **En moyenne, près de 6 exercices ont été réalisés par chacun de ces 296 musées, depuis 2015. Mais les situations sont très diverses : la moitié de ces établissements ont réalisé moins de 3,5 exercices au cours des trois dernières années.**

**Les trois quarts des exercices portent sur le risque incendie et donc beaucoup plus marginalement sur des scénarios d'actes malveillants.**



Les réseaux comme source d'expertise en matière de sûreté et de sécurité :

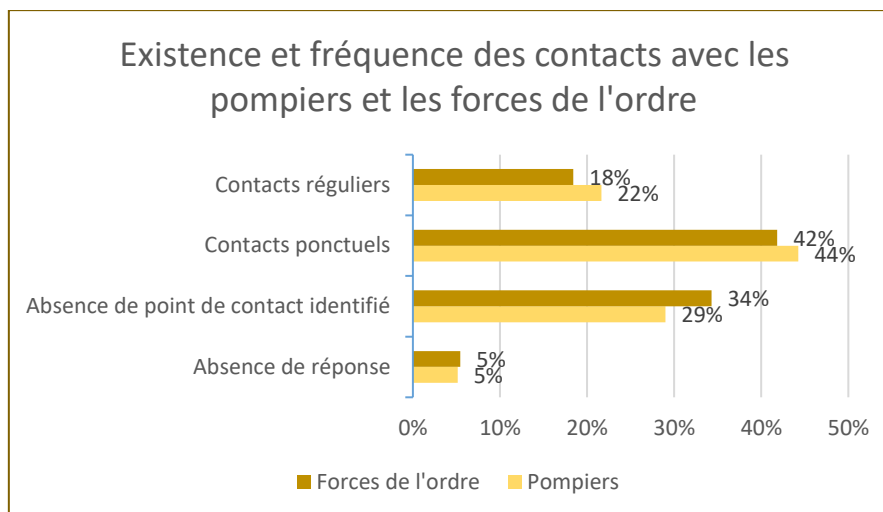
**A la question « Participez-vous à un réseau de professionnels, formel ou informel, qui échangent sur les questions de sécurité ou de sûreté ? », 42% des 623 musées ont répondu positivement.** Sur ces 264 musées participant à au moins un réseau sur les questions de sécurité et de sûreté, 180 sont intégrés à un réseau local (soit 29% de l'ensemble des musées ayant répondu à l'enquête), 123 dans un réseau national et 28 dans un réseau international.

Parmi les réseaux locaux, sont cités des associations de musées à l'échelle d'une commune, d'un EPCI, d'un département ou d'une région, ainsi que les réseaux animés par les services déconcentrés du ministère de la culture (DRAC, conseiller musée...) ou les relations avec les SDIS, les forces de l'ordre locales et les polices municipales. Parmi les réseaux nationaux, le bouclier bleu, le C2RMF, l'AGCCPF, le réseau des musées de France sont les plus souvent cités. L'ICOM est le réseau international le plus mentionné.

### ***Le dispositif de sûreté et de sécurité***

Les relations avec les pompiers et les forces de l'ordre :

66% des musées ayant répondu ont un point de contact identifié au sein de leur service d'incendie et de secours de référence et 60% auprès des forces de l'ordre. Les contacts entretenus avec les forces de l'ordre sont légèrement moins réguliers que ceux entretenus avec les pompiers.



### La surveillance électronique :

**93% des 623 musées ayant répondu (soit 582) indiquent être équipés d'une alarme anti-intrusion.** Dans 320 musées, l'alarme est reportée auprès d'un télésurveilleur ; ce report est réalisé auprès d'un ou plusieurs agents de l'établissement dans 314 de ces musées. 129 musées reportent leurs alarmes vers les forces de l'ordre. Plus marginalement, 48 systèmes d'alarme intrusion ne sont reportés sur aucune autorité ou prestataire. Plusieurs musées cumulent différents types de report. 81 musées indiquent avoir souscrit un abonnement au système RAMSES de report d'alarme dans les services de police nationale.

**63% des musées ayant répondu (soit 394) indiquent être équipés d'un système de vidéoprotection.** Les images sont le plus souvent reportées vers le poste de contrôle de l'établissement (pour 259 de ces musées), plus marginalement vers un télésurveilleur (80 musées) ou un centre de supervision de la collectivité (67 de ces musées). 25% des 623 musées (soit 154 établissements) indiquent disposer d'une supervision en continu (H24) de leur système de vidéoprotection.

### La présence humaine :

595 musées ont répondu à la question « Combien d'agents d'accueil et de surveillance sont en poste à l'instant « t » aux heures d'ouverture ? ». 545 déclarent au moins un effectif. Les situations sont très variées, comme l'indique le tableau ci-dessous.

| Effectifs à l'instant "t" aux heures d'ouverture | Nombre de musées | Part des musées |
|--------------------------------------------------|------------------|-----------------|
| Plus de 20                                       | 12               | 2%              |
| Entre 10 et 19                                   | 34               | 6%              |
| Entre 5 et 9                                     | 78               | 14%             |
| Entre 2 et 4                                     | 223              | 41%             |
| Moins de 2                                       | 198              | 36%             |
| <b>Total</b>                                     | <b>545</b>       | <b>100%</b>     |

**En dehors des heures d'ouverture, 26% des musées ayant répondu soit 161 établissements) déclarent disposer d'une présence humaine dans l'établissement.** A ces horaires, 125 musées bénéficient de la présence d'un ou plusieurs agents de l'établissement, 113 de la présence d'un ou plusieurs agents de sécurité privée.

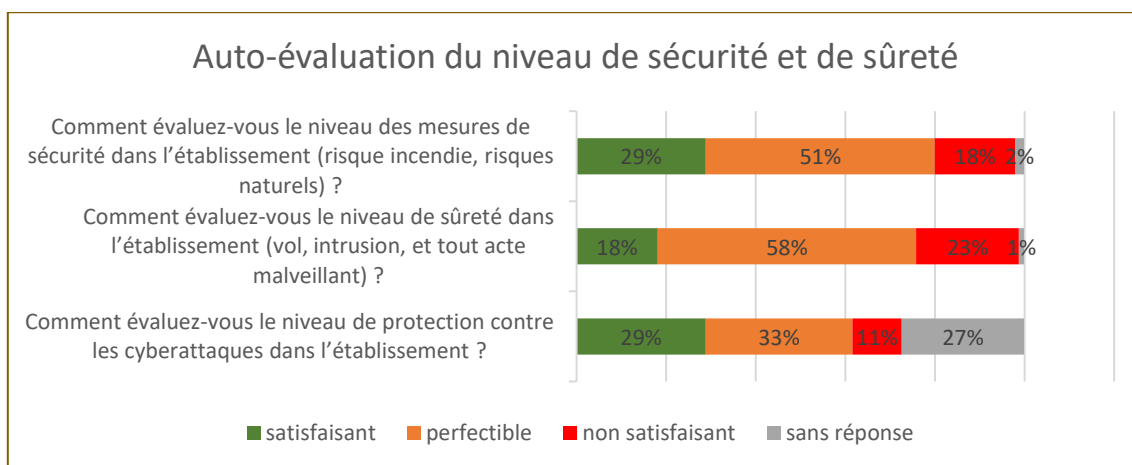
**43% des musées (soit 267 établissements) ont organisé une astreinte H24 assurée par des agents.**

**Sans distinction des heures d'ouverture et de fermeture, 27% des musées ayant répondu (soit 167) indiquent recourir, régulièrement ou ponctuellement, à des prestations de sécurité privée.**

### *Votre évaluation de la prise en compte de la sûreté et de la sécurité dans l'établissement*

Les musées ont été interrogés sur leur perception de leur niveau de protection contre les risques, les actes malveillants et les cyberattaques. 99% des musées ont donné une évaluation de leur niveau de sécurité et de sûreté : **la part des établissements se considérant bien protégés face aux risques incendie et aux risques naturels est de 11 points supérieurs à celle des musées satisfaits de leur niveau de protection face aux actes malveillants.**

Si 29% des établissements ayant répondu s'estiment bien protégés en cas de cyberattaque, 27% des établissements n'ont pas répondu à cette question.

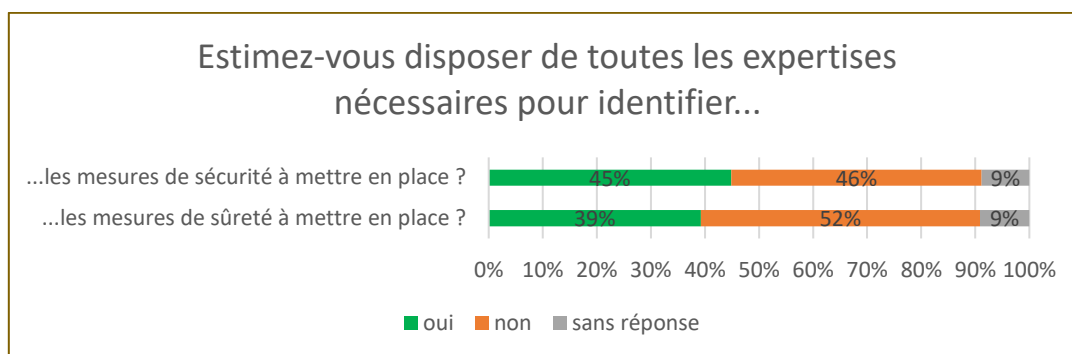


**44% des musées ayant répondu estiment que les informations relatives à la sûreté et à la sécurité de l'établissement sont suffisamment bien protégées.** 28% estiment que ce n'est pas le cas et 28% n'ont pas répondu à cette question.

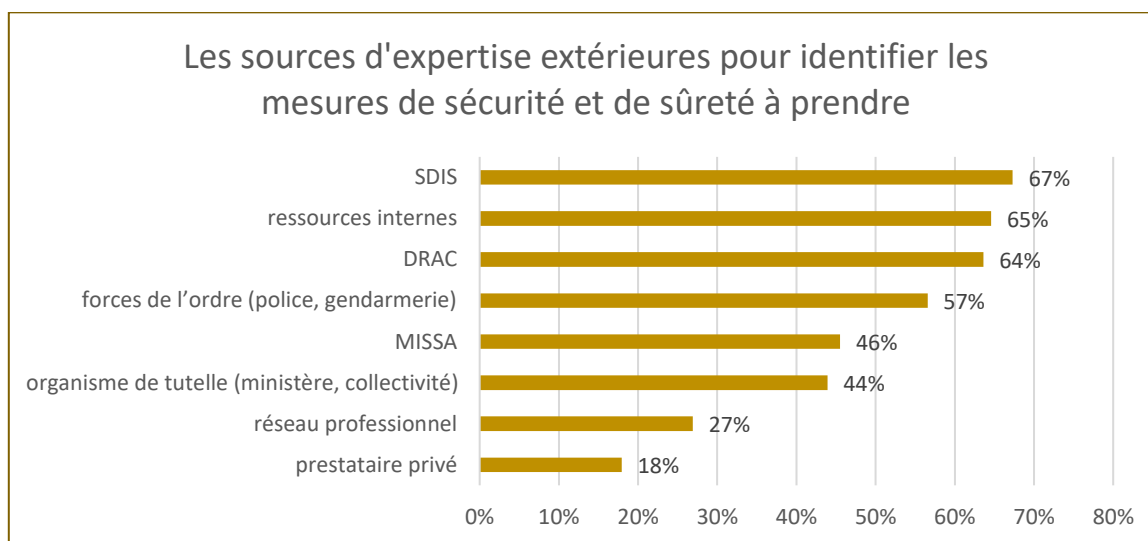
## *Les marges d'amélioration*

### L'accès à l'expertise :

**Un peu moins de la moitié des musées ayant répondu considèrent disposer de toutes les expertises nécessaires à la mise en place des mesures de sécurité et de sûreté nécessaires.** La proportion est plus basse pour l'expertise en matière de sûreté que pour celle ayant trait à la sécurité.

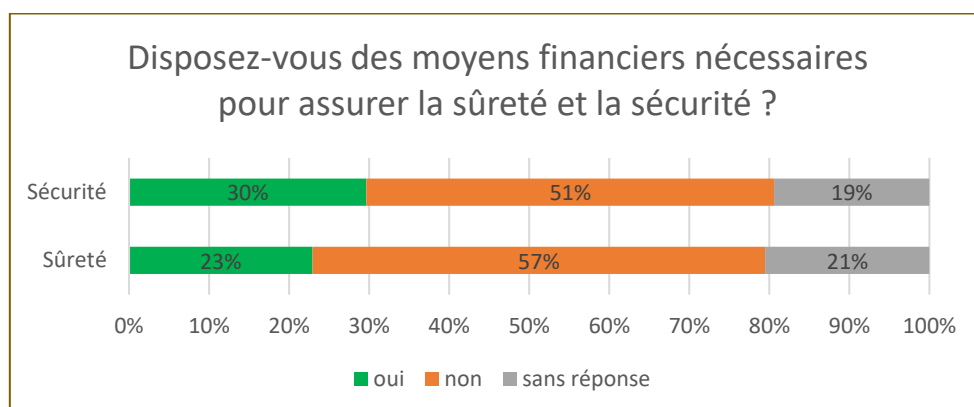
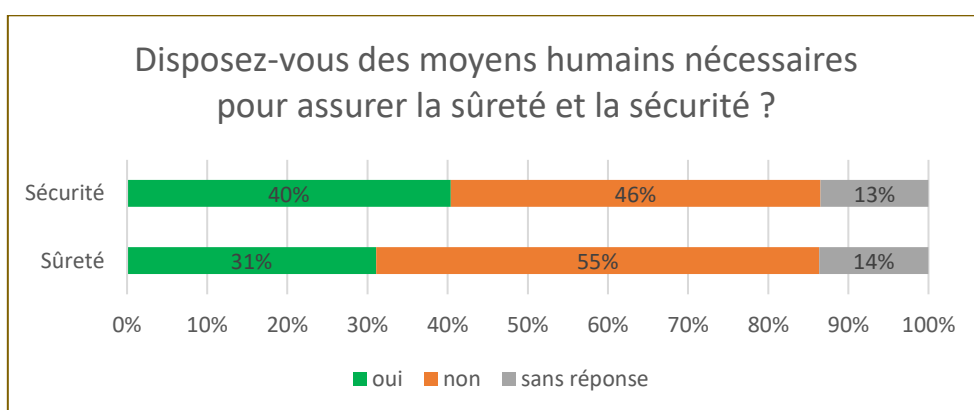
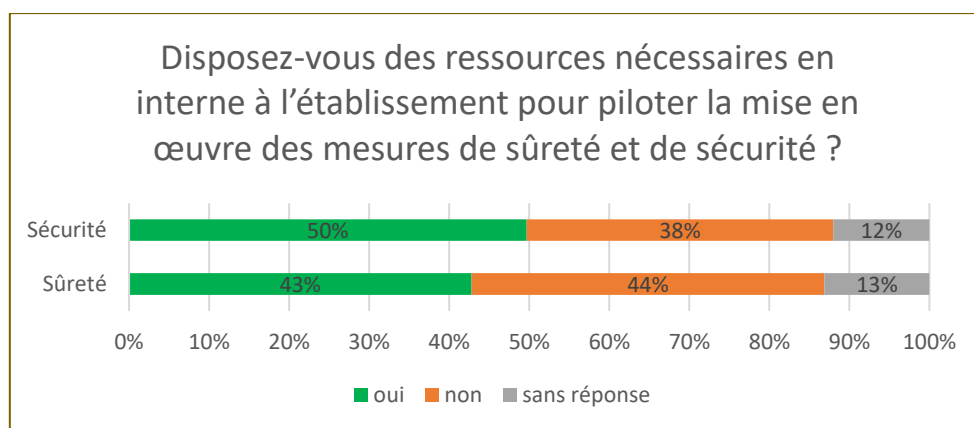


Près des deux tiers des établissements s'appuient sur de l'expertise interne, celle des services départementaux d'incendie et de secours (SDIS) et des DRAC. La moitié environ recourt à l'expertise des forces de l'ordre, de la MISSA ou de leur autorité de tutelle. Les réseaux professionnels et le secteur privé sont plus marginalement identifiés comme des sources d'expertise.



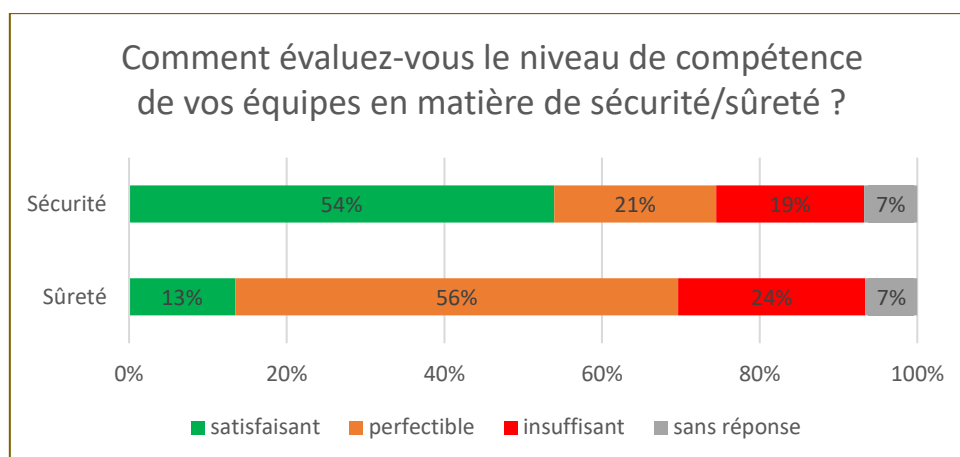
### Evaluation des moyens :

**Les répondants s'estiment systématiquement moins bien dotés en moyens pour assurer la sûreté qu'en moyens consacrés à la sécurité.** C'est particulièrement le cas en ce qui concerne les ressources humaines qu'ils considèrent insuffisantes, en matière de sécurité, pour 46% d'entre eux et, en matière de sûreté, pour 55% d'entre eux ; ainsi qu'en ce qui concerne les moyens financiers jugés insuffisants pour 51% d'entre eux en matière de sécurité et pour 57% en matière de sûreté.



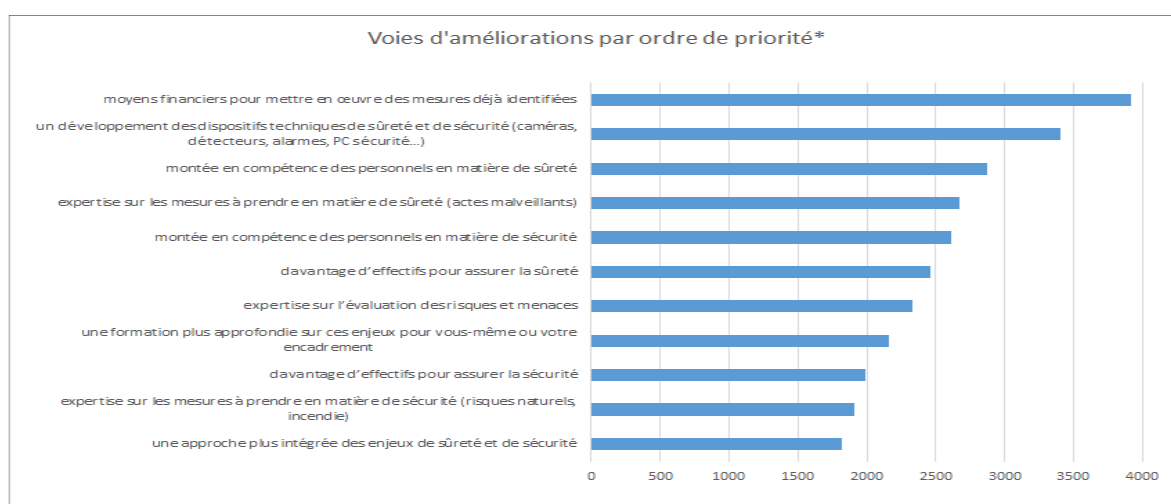
**L'écart le plus important dans l'estimation des ressources consacrées à la sécurité et celles consacrées à la sûreté porte sur le niveau de compétence des équipes.** Si plus de la moitié des établissements considèrent le niveau de compétences satisfaisant en matière de sécurité, ce n'est le cas que de 13% des musées, pour la sûreté.





### Evaluation des moyens :

Les musées ont été invités à hiérarchiser leurs besoins prioritaires en matière de sûreté et de sécurité, parmi plusieurs propositions. Une exploitation des résultats par pondération des propositions en fonction de leur classement de priorité 1, 2, etc., conduit aux résultats suivants<sup>56</sup> :



\*L'échelle correspond au nombre de points reçu par chaque proposition en fonction du rang de citation.

En priorité 1, 26% des musées ayant répondu ont mentionné les moyens financiers, 18% l'expertise sur l'évaluation des risques et menaces et 12% le développement des dispositifs techniques de sûreté et de sécurité.

<sup>56</sup> Les répondants pouvant choisir jusqu'à onze propositions, un coefficient onze est appliqué aux propositions classées en 1, un coefficient dix est appliqué aux propositions classées en 2, etc.

En priorité 2, 16% des musées ont mentionné le développement des dispositifs techniques de sûreté et de sécurité, 12% l'expertise sur les mesures à prendre en matière de sûreté, et 11% moyens financiers.

En priorité 3, les trois propositions les plus citées ont été les moyens financiers (11% des musées), la montée en compétence des personnels en matière de sûreté (10%) et « davantage d'effectifs pour assurer la sûreté » (10%).

Les répondants avaient la possibilité de mentionner des voies d'amélioration supplémentaires à celles proposées ci-avant. Parmi les sujets abordés figurent (sans ordre de priorité) :

- Des relations plus régulières avec les référents sûreté locaux,
- Un besoin de fiabilisation des prestataires extérieurs de sécurité,
- Un besoin de partage d'expérience entre musées,
- Le besoin de sécurisation des réserves,
- Les dispositifs de surveillance électronique, à l'intérieur comme aux abords des musées
- La création de normes de sûreté, sur le modèle de celles en vigueur pour la sécurité incendie,
- Le volume d'effectif, notamment ceux présents de nuit,
- Un besoin de formation,
- La sensibilisation des élus aux enjeux de sûreté et de sécurité des musées,
- La sensibilisation des services techniques de la collectivité gestionnaire aux spécificités de la sûreté et de la sécurité des musées,
- Disposer de davantage de temps, au niveau des directeurs d'établissement, à consacrer à la sûreté et à la sécurité,
- Réaliser davantage d'exercices.

