

Établir un plan d'urgence

Guide pour les musées et
autres établissements culturels



Établir un plan d'urgence

Guide pour les musées
et autres établissements culturels

Réalisé par
Valerie Dorge et Sharon L. Jones

©1999 J. Paul Getty Trust
Tous droits réservés.

Traduction française © 2004 Institut Getty
de conservation
Traduction française assurée par IDEM
Translations, Inc., Palo Alto, Californie,
États-Unis d'Amérique

The Getty Conservation Institute
1200 Getty Center Drive
Suite 700
Los Angeles, California 90049-1684, USA

Dinah Berland, *Directrice de la rédaction*
Nomi Kleinmuntz, *Rédactrice du manuscrit*
Sabine de Valence, *Rédactrice de l'édition française*
Anita Keys, *Coordinatrice de la production*
Jeffrey Cohen, *Graphiste*

Imprimé aux États-Unis d'Amérique

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Library of Congress
Catalog-in-Publication Data

Building an emergency plan : a guide for
museums and other cultural institutions /
compiled by Valerie Dorge and Sharon L. Jones.

p. cm.

Includes bibliographical references and index.

ISBN 0-89236-746-6 (alk. paper)

1. Museums—Management—Planning—
Handbooks, manuals, etc. 2. Emergency
management—Handbooks, manuals, etc.
3. Cultural property—Protection—Handbooks,
manuals, etc. I. Dorge, Valerie, 1946– .
II. Jones, Sharon L., 1961– . III. Getty
Conservation Institute.

AM121.B85 1999

98-55487

0699.2—dc21

CIP

r99

L'Institut de conservation Getty œuvre dans le
monde entier pour promouvoir le respect et la
conservation du patrimoine culturel du monde et
en assurer un usage enrichissant aux générations
actuelles et futures. L'Institut est un programme
opérationnel du Trust J. Paul Getty.

Table des matières

	Avant-propos	<i>Timothy P. Whalen</i>	vi
	Préface	<i>Valerie Dorge</i>	vii
	Introduction		1
		Comment utiliser ce guide	2
		Les mots à connaître	3
1^{er} partie	À l'intention du directeur		7
	Chapitre 1	Savoir se préparer aux situations d'urgence et à la planification des interventions	9
		Voir les choses en face	10
		Le processus de planification préventive des situations d'urgence et d'interventions	13
		Établissement du plan d'urgence	15
		L'exemple d'autres établissements	17
		Cas n° 1 : Le Musée et Société historique de La Barbade	18
		Cas n° 2 : Le Museo de arte popular americano	20
		Cas n° 3 : Le Mystic Seaport Museum	22
		Cas n° 4 : Le Musée d'art de Seattle	24
	Chapitre 2	Le rôle du directeur	27
		L'élaboration d'un plan d'urgence	29
		Un travail d'équipe	33
		Mesures immédiates	40

2^e partie	À l'intention du responsable des urgences	43
	Chapitre 3	Le rôle du responsable et du comité des urgences
		46
		Concrétiser la prévention
		46
		Le rôle du responsable des urgences (RU)
		47
		Le rôle du comité des urgences (CUR)
		53
	Chapitre 4	La communication
		69
		L'importance de la communication
		69
		Concevoir un programme efficace de communication
		76
	Chapitre 5	La formation
		89
		L'importance de la formation
		89
		Qui doit-on former ?
		91
		Par où commencer ?
		92
		Suggestions de formation en planification préventive et intervention en cas d'urgence
		106
3^e partie	À l'intention des chefs des équipes des services	109
	Chapitre 6	L'équipe de sécurité
		111
		Votre rôle dans le processus
		111
		Préparation du 1 ^{er} rapport :
		Analyse de la vulnérabilité et des biens
		114
		Préparation du 2 ^e rapport :
		Description des procédures et techniques d'intervention
		120
		Enseignement des techniques d'observation
		136
	Chapitre 7	L'équipe des collections
		139
		Votre rôle dans le processus
		139
		Préparation du 1 ^{er} rapport :
		Analyse de la vulnérabilité et des biens
		142
		Préparation du 2 ^e rapport :
		Description des procédures et techniques d'intervention
		154
		Établir un système d'intervention efficace
		154

Chapitre 8	L'équipe des bâtiments et de l'entretien	173
	Votre rôle dans le processus	173
	Préparation du 1 ^{er} rapport :	
	Analyse de la vulnérabilité et des biens	177
	Préparation du 2 ^e rapport :	
	Description des procédures et techniques d'intervention	188
Chapitre 9	L'équipe de l'administration et des archives	203
	Votre rôle dans le processus	203
	Préparation du 1 ^{er} rapport :	
	Analyse de la vulnérabilité et des biens	206
	Préparation du 2 ^e rapport :	
	Description des procédures et techniques d'intervention	215
Annexes		229
	A : Équipes d'urgence du Musée de La Barbade	230
	B : Tables des matières de manuels de planification d'urgence	231
	C : Procédures d'évacuation du personnel et du public	237
	D : Description de poste du chef de la sécurité et de la protection	240
	E : Listes de matériel d'intervention d'urgence	242
	F : Description des tâches du responsable de la sécurité des collections	246
	G : Procédures d'évacuation des collections	248
	H : Liste des fiches d'informations	249
	I : Procédures de manipulation des œuvres d'art en cas d'urgence	252
	J : Description de poste du responsable des installations des bâtiments	257
	K : Description de poste du responsable des ressources humaines	259
	Répertoire d'une sélection d'organisations	261
	Index	265
	Informations sur les auteurs	272

Avant-propos

C'est un grand plaisir pour moi que de présenter cette traduction française de *Building an Emergency Plan* (L'élaboration d'un plan d'urgence). Depuis sa première impression en 1999, des musées du monde entier ont utilisé cet ouvrage comme guide pratique et instrument de travail. Et depuis la publication de la première édition anglaise, le nombre de catastrophes, tant naturelles que provoquées par l'homme, n'a pas diminué. J'espère que la traduction française deviendra un outil essentiel pour aider un nombre encore plus important de professionnels de la conservation, du patrimoine culturel et des musées qui œuvrent partout dans le monde à la protection de leurs précieuses collections.

On annonce presque toutes les semaines des destructions et de graves dommages causés par une catastrophe naturelle dans une zone peuplée du monde. Si l'on ajoute les événements destructeurs causés par l'homme – guerres, terrorisme, incendies criminels –, les catastrophes font pratiquement tous les jours la une des journaux et de la télévision. Les comptes rendus des pertes humaines et matérielles omettent pourtant souvent de mentionner un fait trop fréquent : des établissements et sites culturels sont touchés et un patrimoine culturel précieux est endommagé ou détruit.

C'est peut-être parce que Los Angeles se trouve dans une région constamment menacée par les tremblements de terre, qu'incendies et glissements de terrain constituent chaque année pour nous un risque réel, que nous accordons une importance primordiale à la planification préventive des situations d'urgence. Le plan d'urgence du Musée J. Paul Getty a servi de modèle à de nombreux autres

musées des États-Unis. L'Institut de conservation Getty a également participé à la formation et à la sensibilisation du personnel de musée spécialisé en ce domaine.

Il est impossible d'éliminer les catastrophes naturelles et nul ne peut raisonnablement s'attendre à pouvoir éviter tous les dommages. Il est pourtant tout à fait possible d'atténuer les effets des événements naturels destructeurs et de réduire les risques de dégâts ou de pertes causés par d'autres types d'urgences.

Ce livre est un guide complet qui permet d'établir un plan d'urgence adapté aux besoins précis de votre institution. Il a pour but de vous aider à mieux vous préparer et à réagir de manière appropriée pour protéger le personnel, les visiteurs et les collections en cas d'urgence. Vous imaginez peut-être que ce processus de planification est presque insurmontable et compliqué – et donc onéreux. Ce n'est pas toujours le cas. La réussite du processus d'établissement d'un plan d'urgence exige un engagement ferme du directeur et la participation de tout le personnel, mais ce n'est pas un processus compliqué. Une fois engagé, cela peut devenir une expérience très instructive qui favorise l'esprit d'équipe. Nombre des étapes suggérées dans ce guide n'exigent que peu ou pas de ressources financières, pour un rendement immédiat du temps investi.

Heureusement, la plupart des institutions n'auront jamais à affronter une catastrophe de grande ampleur. Par contre, quel prix à payer si l'inimaginable se produisait alors que vous n'y êtes pas préparé ! Des années de conservation, de soins et d'investissement peut-être

anéanties en quelques heures, voire en quelques minutes. C'est alors que le temps passé à établir un plan de prévention et d'intervention trouve sa juste récompense.

L'Institut de conservation Getty tient à exprimer sa reconnaissance aux nombreuses personnes et institutions qui ont fait profiter cet ouvrage de leurs connaissances et de leur expérience. Je tiens particulièrement à remercier Valerie Dorge dont la mobilisation pour ce projet a permis de publier cet ouvrage qui, nous l'espérons, sera un guide précieux pour l'établissement de votre plan d'urgence.

Timothy P. Whalen
Directeur

L' Institut de conservation Getty

Préface

La Décennie internationale de la prévention des catastrophes naturelles a pris fin en décembre 1999. En la proclamant, l'Assemblée générale des Nations Unies souhaitait favoriser une prise de conscience mondiale de la nécessité d'empêcher, ou au moins d'atténuer, la destruction du patrimoine culturel causée par des catastrophes naturelles comme les inondations et les tremblements de terre. Cette décennie a été marquée, aux niveaux régional, national et international, par de grands progrès dans le domaine de la protection du patrimoine culturel, non seulement contre les catastrophes naturelles, mais aussi contre les désastres résultant d'activités humaines, notamment guerres, alertes à la bombe et incendies – ces derniers survenant souvent lors de la rénovation de bâtiments.

Depuis le milieu des années 80, l'Institut de conservation Getty (GCI) a joué un rôle actif dans la promotion de la protection des biens culturels et la mise au point de solutions pratiques aux problèmes techniques de protection des collections et des bâtiments en situations d'urgence. Le GCI a travaillé pour cela en étroite collaboration avec nos collègues du Musée J. Paul Getty. Le directeur émérite du musée, M. John Walsh, ainsi que ses collaborateurs, sont depuis longtemps engagés dans la préparation aux situations d'urgence et la planification des interventions et communiquent leur savoir par la recherche, des conférences et des missions d'urgence. Le manuel de planification d'urgence du musée a servi de modèle pour les plans d'urgence de nombreux établissements culturels aux États-Unis.

Exemple de collaboration avec le musée, l'atelier sur « La planification

d'urgence dans les musées », organisé conjointement en janvier 1992 pour les directeurs et cadres de musée. Objectif : sensibiliser à l'importance de la planification d'urgence et souligner l'importance essentielle d'une participation active au plus haut niveau de l'organisation pour faciliter l'établissement et la mise en œuvre de plans d'urgence efficaces.

Le présent guide résulte d'un projet du GCI instauré en 1995 : une série d'ateliers dans la ligne du séminaire de 1992. En rassemblant de la documentation d'appui pour ces activités, nous avons constaté qu'il n'existait pas de guide clair pour établir étape par étape, des plans d'urgence adaptés aux besoins précis des musées et autres établissements culturels. Nous avons donc décidé de concentrer nos efforts pour publier un ouvrage sur la question. Le premier projet a été rédigé par Mme Elisabeth Cornu, directrice de la conservation des objets du Musée des beaux-arts de San Francisco, et moi-même, avec l'assistance de nos collègues du Musée J. Paul Getty, M. Jerry Podany, directeur de la conservation des antiquités et M. Brian Considine, conservateur pour les arts décoratifs et la sculpture. M. Wilbur Faulk, directeur de la sécurité du Centre Getty, nous a prodigué ses conseils à diverses étapes de la préparation du manuscrit.

C'est Mme Sharon Jones, pédagogue spécialisée et rédactrice de profession, qui a transformé la documentation initiale en outil de travail pour professionnels. L'ouvrage est devenu un guide pratique expliquant pas à pas aux utilisateurs leurs responsabilités respectives dans le processus de planification. Mme Jones a également recueilli des informations

complémentaires auprès de cinq collègues des milieux culturels, expérimentés en matière de préparation aux situations d'urgence et/ou d'intervention. Leur expérience est brièvement rappelée ci-dessous.

Mme Barbara Roberts a été directrice de la conservation des arts décoratifs au Musée J. Paul Getty lorsque débutait le processus de préparation aux situations d'urgence et d'intervention. Conseillère spécialisée en limitation des risques, elle participe depuis 1988, au niveau international, à des activités de promotion, formation et intervention, ainsi qu'à des missions d'urgence.

Mme Gail Joice, directrice-adjointe et secrétaire générale du Musée d'art de Seattle, a joué un rôle essentiel dans l'établissement et la mise en œuvre du plan d'urgence de ce musée. Présidente du Comité de gestion des risques et des assurances de l'American Association of Museums de 1990 à 1995, elle a rédigé le document du comité intitulé « Questions à se poser lors de la préparation d'un plan de lutte contre les catastrophes » qui a inspiré les « Questions à se poser » du présent guide.

Directrice du Musée et Société historique de La Barbade, Mme Alissandra Cummins a guidé son personnel dans l'établissement d'un plan d'urgence écrit qui fait régulièrement l'objet d'exercices, révisions et mises à jour. Mme Cummins participe également aux efforts de l'Association des musées des Caraïbes et d'autres organismes pour créer un réseau régional de prévention des nombreux risques auxquels sont confrontés les établissements culturels des Caraïbes.

Mme Johanna Maria Theile Bruhns a participé en tant que conservatrice à la

sauvegarde et à la récupération d'objets des collections du Museo de Arte Popular Americano de Santiago (Chili), endommagés par le tremblement de terre de 1985 qui a détruit le bâtiment du musée. Elle a également participé à l'élaboration ultérieure du plan d'urgence du musée destiné à éviter toute répétition de la catastrophe de 1985.

M. David Mathieson est directeur de la conservation du Mystic Seaport Museum et responsable de la révision régulière du plan d'urgence et de ses exercices d'application. Il cherche à sensibiliser à ce sujet par des conférences, des articles et le présent ouvrage.

Ce projet s'est inspiré des plans d'urgence de chacun des établissements représentés. La figure 1 et les annexes figurant à la fin du guide présentent des exemples de format et de contenu de certaines sections de ces plans d'urgence. On pourra remarquer d'importantes différences (voir les tables des matières de l'annexe B), mais aussi des similitudes (ainsi, les descriptions de postes du plan d'urgence du Musée d'art de Seattle ressemblent beaucoup à celles du Manuel de planification préventive publié en 1997 par le Centre Getty, version légèrement révisée du manuel de 1988 du Musée J. Paul Getty, qui servit de guide). Bien qu'il soit très utile de profiter de l'expérience de collègues qui ont vécu le processus long et assez complexe de préparation aux urgences, tous les conseillers soulignent combien il est important d'établir un plan répondant aux besoins précis de l'établissement.

Parmi les ouvrages consultés pour compléter nos informations, citons : *Steal This Handbook! A Template for Creating a Museum's Emergency Preparedness Plan*, par Allyn Lord, Carolyn Reno et Marie

Demeroukas, publié en 1994 par la Southeastern Registrars Association ; *Maritime Museum Emergency and Disaster Preparedness and Recovery Manual*, publié en 1995 par le Council of American Maritime Museums ; ainsi que deux ouvrages publiés par le Conseil international des musées (ICOM) et le Comité international pour la sécurité dans les musées : *A Manual of Basic Museum Security*, par Robert B. Burke et Sam Adeloye, 1986, et *Museum Security Survey*, publié en 1981.

Le présent guide est unique à plusieurs égards. Sa présentation attrayante, avec des outils comme les « Questions à se poser » et les « Exercices », vous aide à cerner les besoins précis de votre établissement au cours du processus. L'ouvrage comporte trois parties correspondant aux trois principaux échelons chargés de la préparation aux situations d'urgence et d'intervention : le directeur, le responsable des urgences et les responsables des équipes des divers services. Enfin, la responsabilité des activités de préparation aux situations d'urgence et d'intervention a été attribuée à des équipes différentes. Cette organisation structurelle est fondée sur l'expérience de nos conseillers.

Remerciements

Nombreux sont ceux qui ont collaboré à ce livre. Outre les personnes déjà mentionnées, citons M. John DiFrancesca, qui a aidé Mme Sharon Jones à rédiger les chapitres 1 à 3 ; nos collègues de l'Institut canadien de conservation, Mme Deborah Stewart et MM. David Tremain et Paul Baril ; Mme Ann Blaschke et M. Tom Osborn, du Service de sécurité du Centre

Getty ; Mme Peggy Tate Smith, du Service des droits et reproductions du Mystic Seaport Museum ; Mme Shelley Bennet et M. Joe Shuster, de la Bibliothèque Huntington ; ainsi que nos collègues du GCI, Mmes Sheri Saperstein et Lorena Barros, qui nous ont aidés dans ce projet.

Cet ouvrage n'aurait jamais vu le jour sans l'engagement de notre ancien directeur, M. Miguel Angel Corzo, qui a soutenu la politique de protection des biens culturels prônée par le GCI, et sans le dévouement de Mme Marta de la Torre, directrice du programme Agora et ancienne directrice du programme de formation, qui a guidé avec patience l'évolution du projet, du texte pédagogique initial à la publication.

Nous tenons également à remercier Mme Dinah Berland, qui a dirigé avec compétence l'édition de cet ouvrage à l'Institut de conservation Getty, avec l'aide de Mme Dianne Woo, responsable de la révision et de Mme Nomi Kleinmuntz, secrétaire de rédaction, ainsi que M. Scott Patrick Wagner, documentaliste et responsable des archives électroniques. Nous remercions également nos collègues du GCI, Mmes Valerie Greathouse, qui a assuré la vérification bibliographique et Fiona Klonarides, qui a vérifié les droits et autorisations. Nous sommes particulièrement reconnaissants à M. Jeffrey Cohen pour la conception graphique très claire et efficace, et à Mme Anita Keys, coordinatrice de l'édition, qui a guidé cet ouvrage jusqu'à sa publication.

Valerie Dorge

Introduction

Malheureusement, dans le monde entier, la plupart des gens envisagent les catastrophes naturelles avec fatalisme. Ils pensent qu'ils n'y peuvent rien. Cette attitude est compréhensible, mais erronée. Nous devons essayer de la changer. En fait, nous pouvons faire beaucoup pour sauver des vies et limiter les dégâts.

– Olavi Elo

Directeur du Secrétariat, Décennie internationale de la prévention des catastrophes naturelles

Le 3 mars 1985, un tremblement de terre de 7,8 degrés sur l'échelle de Richter a frappé Santiago du Chili, faisant au moins 146 morts et plus d'un million de blessés. Le bâtiment du Museo de arte popular americano de Santiago a été détruit, ainsi qu'un grand nombre d'objets, dont une importante collection de céramiques traditionnelles chiliennes. La collection a dû être déposée dans un autre musée pour permettre la construction d'un nouveau bâtiment.

Tremblements de terre, incendies, inondations, ouragans et autres manifestations de la colère de la Nature représentent une menace commune et constante pour les établissements culturels du monde entier qui abritent la majeure partie des inestimables objets fabriqués, documents historiques et œuvres d'art du monde : sculptures, peintures, livres et objets ethnographiques. Les menaces peuvent aussi résulter d'activités humaines comme le vandalisme et les actions terroristes. Un grand nombre de ces catastrophes échappe à notre contrôle. Il nous est cependant possible de nous préparer et de réagir de manière appropriée et efficace.

Le tableau 1 présente une liste d'exemples de situations d'urgence et indique les biens culturels détruits ou gravement endommagés. Peu d'établissements acceptent de révéler les dégâts d'un sinistre, en particulier lorsqu'ils résultent d'incendies électriques ou d'autres problèmes internes où la négligence est en cause.

On ne saurait trop insister sur l'importance de se préparer aux situations d'urgence et de les planifier, non seulement pour le grand public, mais aussi pour le personnel, la direction et le conseil d'administration d'un établissement. Le présent ouvrage est destiné à guider le directeur de tout établissement culturel et son personnel au fil du processus long mais essentiel d'établissement d'un plan d'urgence. Celui-ci est appréhendé dans un esprit de collaboration, depuis le

Tableau 1 **Quelques catastrophes récentes dans des établissements culturels du monde**

Tremblement de terre	1997	Basilique St François	Assise, Italie
	1995	Musée d'art moderne de Kobé	Kobé, Japon
	1989	Asian Art Museum	San Francisco, Californie
	1985	Cooper House, autres bâtiments historiques Museo de arte popular americano	Santa Cruz, Californie Santiago, Chili
Attentat à la bombe	1994	Association mutuelle argentino-israélienne, archives	Buenos Aires, Argentine
	1993	Galerie des Offices	Florence, Italie
Inondation	1997	Nombreux musées, bibliothèques, archives, bâtiments historiques	Sud de la Pologne
	1995	Museu Nacional	Rio de Janeiro, Brésil
	1995	Santa Barbara Museum of Art	Santa Barbara, Californie
	1993	Casa de la Cultura	Portoviejo, Equateur
	1988	Carillo Gil Museum	Mexico, Mexique
1986	Museo Colchagua	Province de Colchagua, Chili	
Incendie	1997	Thomas Wolfe Historic Site	Asheville, Caroline du Nord
	1996	La Compañía de Jesús	Quito, Équateur
	1993	Yuma Arizona Art Center	Yuma, Arizona
	1992	Château de Windsor	Berkshire, Angleterre
	1988	The Cabildo, Louisian State Museum	New Orleans, Louisiane
	1988	Bibliothèque de l'Académie russe des sciences	Léningrad, URSS
	1986	Hampton Court Apartments	Londres, Angleterre
	1985	Huntington Library/Gallery	San Marino, Californie
	1985	Cathédrale d'York	York, Angleterre
1981	Bibliothèque de Stanford	Stanford, Californie	
Ouragan	1989	Hôtel de ville et autres bâtiments historiques	Charleston, Caroline du Sud
	1989	Plus de 200 bâtiments historiques	Charlotte, Caroline du Nord
Guerre	1993	Musée national d'Afghanistan	Kaboul, Afghanistan
	1991–93	Zemaljski Muzej Nombreux autres bâtiments historiques	Sarajevo, Bosnie Bosnie
	1991–93	Gradski Muzej Nombreux autres bâtiments historiques	Vukovar, Croatie Croatie
	1990	Musée national du Koweït	Safat, Koweït
Éruption volcanique	1995	Montserrat National Trust Museum	Richmond Hill, Montserrat

responsable de la préparation aux situations d'urgence jusqu'aux équipes des services. Cet ouvrage fournit également des conseils utiles qui vous aideront à évaluer les points vulnérables de votre établissement, à établir les procédures d'évacuation des personnes et des collections et à mettre en place un plan d'intervention et de récupération permettant le retour à une activité normale. Ce guide donne enfin quelques clés pour changer les attitudes fatalistes, mais aussi pour générer et soutenir l'enthousiasme pour se préparer aux urgences.

Comment utiliser ce guide

L'ouvrage est conçu pour guider un établissement et son personnel dans l'établissement d'un programme et d'un plan de préparation aux situations d'urgence et d'intervention, à partir d'un concept d'équipe. Il est divisé en trois parties :

La **1^{er} partie** (chapitres 1 et 2) est destinée au directeur de l'établissement. Elle présente le processus de planification d'urgence et décrit les responsabilités du directeur, à savoir l'élaboration d'une politique, l'établissement d'un budget et les communications avec le conseil d'administration.

La **2^e partie** (chapitres 3 à 5) est destinée au responsable des urgences. Celui-ci est chargé par le directeur de l'établissement de superviser l'élaboration et la mise en œuvre du programme de préparation aux situations d'urgence et d'intervention, et de diriger le comité des urgences.

La **3^e partie** (chapitres 6 à 9) est destinée aux quatre équipes des urgences dans les domaines suivants : sécurité, collections, bâtiments, et administration-archives. Celles-ci travaillent en collaboration avec le comité des urgences. Un exemplaire de chaque chapitre doit être remis aux chefs d'équipes des services concernés et aux représentants de ces services siégeant au comité des urgences. Le chapitre 6 est destiné à l'équipe de sécurité, le chapitre 7 à l'équipe des collections, et ainsi de suite. Chaque chapitre indique les facteurs à considérer dans l'étude des questions associées au plan d'urgence. Si votre établissement ne possède pas certains de ces services, les membres du personnel devront se répartir les tâches et responsabilités.

L'ouvrage comporte des exercices et des questions à se poser pour stimuler la réflexion et aider à rassembler les données qui vous permettront d'appliquer la méthode à votre propre établissement.

La documentation sur les urgences provenant d'autres établissements – notamment les procédures d'évacuation, listes de matériel et d'équipements et listes d'actions à entreprendre – est présentée en annexe à la fin du guide. La section ci-dessous vise à définir et éclaircir les différents termes employés dans l'ouvrage.

Les mots à connaître

Catastrophe : Événement entraînant une quantité importante de pertes, dégâts ou destruction. Une situation d'urgence peut se transformer en catastrophe si des mesures immédiates ne sont pas prises pour protéger le personnel, les visiteurs et les collections.

Comité des urgences (CUR) : Il supervise l'élaboration et la mise en œuvre du programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention. Dirigé par le responsable des urgences, le comité doit réunir les cadres supérieurs et des représentants (désignés par le directeur) de chacun des principaux services de l'établissement.

Coordinateur des communications : Il travaille en étroite collaboration avec le directeur et le coordinateur des interventions d'urgence en cas de sinistre.

Coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (CIU) : Il coordonne toutes les mesures d'intervention et de rétablissement durant une urgence.

Danger : Menace d'origine naturelle ou humaine susceptible de se produire dans un établissement ou à proximité, et de causer des pertes humaines, matérielles et financières.

Équipe de planification préventive des divers services : Elle assiste le responsable des urgences et le comité des urgences dans le processus de préparation aux situations d'urgence et d'intervention. Chaque équipe collabore selon la fonction ou le service qu'elle représente.

Intervention : Activités de secours temporaires assurant les soins aux victimes du sinistre et visant à empêcher les pertes humaines et matérielles évitables.

Manuel de plan d'urgence : Il décrit les mesures à prendre par le personnel pour toutes les urgences possibles, la voie hiérarchique en situation d'urgence et les procédures de rétablissement/récupération. Le manuel contient des fiches d'information, des listes de matériel et équipement et des listes de personnes à contacter. Il est distribué à tout le personnel.

Menace : Signe de danger imminent.

Plan de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention (également appelé « plan d'urgence » ou « le plan ») : Il recense les points vulnérables de l'établissement en cas d'urgence ; indique les mesures à prendre pour éviter ou atténuer les conséquences possibles ; décrit l'intervention du personnel ; fournit un plan général de rétablissement. Le plan doit pouvoir être condensé sous forme de Manuel de plan d'urgence.

Plan de rétablissement : Le plan de rétablissement fait partie du plan d'urgence général. Il décrit les mesures à prendre pour rétablir les activités normales.

Plan d'intervention : Le plan d'intervention fait partie du plan d'urgence général. Il décrit les procédures à suivre pour réagir à toute situation d'urgence.

Planification préventive : Activités permettant au personnel de faire face aux urgences, notamment formation du personnel aux procédures d'évacuation, établissement et tenue à jour de listes de personnes à contacter, et stockage d'équipement.

Prévention : Mesures prises, notamment élimination des dangers, visant à empêcher une situation d'urgence de se produire et à réduire les atteintes aux personnes et les dommages aux collections et aux biens en cas d'urgences inévitables.

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

Processus de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention : Effort structuré et permanent pour établir un programme de préparation aux situations d'urgence et d'intervention avec établissement et tenue à jour d'un plan écrit et d'un manuel de plan d'urgence.

Programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention : Programme systématique concernant plusieurs services, destiné à guider le personnel durant le processus de planification préventive des situations d'urgence et aboutissant à la mise au point et à la tenue à jour d'un plan d'urgence général.

Responsable des urgences (RU) : Dirige le comité des urgences lors du processus de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention. Le directeur

peut assumer cette fonction ou la confier à un cadre supérieur. Dans les deux cas, des remplaçants doivent être nommés.

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

Risque : Possibilité de blessure, de mort ou de dommages matériels issue du ou des dangers identifiés.

Urgence : Événement ou série d'événements inattendus exigeant des mesures immédiates.

Vulnérabilité : Degré selon lequel la région géographique, la collectivité, les services, les collections et le(s) bâtiment(s) risquent d'être endommagés ou perturbés par l'impact d'un danger.

Nous avons constaté que le processus de planification préventive des catastrophes avait des retombées bénéfiques indirectes. Les groupes de travail qui établissent le plan ont tous beaucoup appris sur le travail des autres. Le processus a créé une vraie solidarité. C'est un important message subliminal qui montre aux collaborateurs que le musée fait des efforts réels pour protéger ses visiteurs, ses collections – et son personnel.

–John Walsh

Directeur émérite, Le Musée J. Paul Getty

1^{er} partie

À l'intention du directeur

CHAPITRE UN

**Savoir se préparer
aux situations d'urgence
et à la planification
des interventions**

CHAPITRE DEUX

Le rôle du directeur



Présentation générale

Les deux chapitres qui suivent ont pour objectif de vous aider, en tant que directeur, à mettre au point et orienter le programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention dans votre établissement.

Le **chapitre 1** présente les conditions générales d'un plan d'urgence, décrit les avantages d'un programme de préparation aux situations d'urgence et d'intervention et étudie le cas de quatre musées qui ont établi des plans et les ont ensuite affinés à la suite d'une urgence réelle ou d'exercices de simulation. Ce chapitre traite aussi de la réalité des urgences et de la menace qu'elles représentent, non seulement pour votre établissement, mais aussi pour vous-même, votre personnel et les visiteurs. Il présente aussi des conseils d'administrateurs qui ont vécu une situation d'urgence et ont ensuite établi des programmes de préparation et d'intervention, ou qui en ont ressenti la nécessité en apprenant l'expérience vécue par d'autres.

Le **chapitre 2** donne un aperçu des responsabilités du directeur vis-à-vis de ce programme. Il traite également des aspects suivants : rôle du responsable des urgences, du comité des urgences, du coordinateur de l'intervention en cas d'urgence et des équipes de planification des divers services ; tâches à exécuter par vos collaborateurs pour créer un programme efficace de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention ; et mesures possibles sans frais excessifs pour limiter immédiatement le risque qui menace votre établissement. Selon la taille de ce dernier, vous pouvez souhaiter participer davantage au processus de planification et assumer des tâches supplémentaires non décrites dans ce chapitre. Dans ce cas, veuillez lire également les chapitres de la 2^e partie, destinés au responsable des urgences et au comité des urgences.

Savoir se préparer aux situations d'urgence et à la planification des interventions

Nous sommes jeudi soir. Seul dans votre bureau, vous travaillez tard. Plongé dans vos pensées, vous êtes entouré de documents sur le budget de l'année prochaine. La plupart de vos collègues sont partis. L'équipe d'entretien est occupée dans une autre aile du musée. Un claquement sourd rompt le silence mais vous n'y faites pas attention. A votre insu, un court-circuit vient de se produire à l'intérieur d'un mur proche de la principale salle d'exposition. Alors que vous continuez à rédiger votre rapport financier, les étincelles se transforment en flammes. En quelques instants, un mur est en feu. Les collections – et votre vie – sont en danger.

Bien entendu, le musée possède un système d'alarme détecteur de fumée. Mais les piles ont-elles été récemment vérifiées et remplacées ? Combien de temps faut-il pour que la fumée déclenche l'alarme ? Si les flammes bloquent un couloir ou un escalier proche de votre bureau, comment sortir ? Avez-vous un masque pour protéger vos poumons de la fumée ? Une lampe de poche à portée de main ? Où sont les numéros de téléphone d'urgence ? L'équipe d'entretien sait-elle quoi faire ou qui appeler ? Les pompiers locaux connaissent-ils les techniques spéciales de protection des collections ? Y a-t-il des copies à jour des dossiers de l'établissement quelque part ? Qui va se charger de la communication avec les médias ?

Vous connaissez la réponse à ces questions mais s'appliquent-elles à votre institution ? On a beaucoup parlé ces dernières années de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention. Les années 90 ont été proclamées Décennie internationale de la réduction des catastrophes naturelles. Cela a-t-il changé quelque chose pour vous, en tant que directeur, et pour votre établissement ? Qu'avez-vous réellement planifié avec votre personnel ?

Malheureusement, la plupart des directeurs n'ont pas grand-chose à dire. Ils expliquent que le temps, l'énergie et les ressources du personnel sont comptés. La préparation aux urgences figure rarement en haut de la liste des priorités. En fait, les risques qui menacent une institution peuvent être considérablement réduits par le lancement et la tenue à jour d'un programme efficace de préparation aux situations d'urgence et d'intervention. C'est plus facile et beaucoup plus utile que vous ne le pensez.

Tableau 2 Incendies de musée ayant entraîné des pertes de plus d'un million de dollars américains (1970–1993)

9 août 1993	Musée Origine Système de protection Montant des pertes	Oakland Museum, Oakland, Californie moteur défectueux dans salle d'entreposage détecteurs de fumée, mais pas d'extincteurs automatiques salle d'exposition et certains objets prêtés, estimé à 1 million de dollars
2 juin 1993	Musée Origine Système de protection Montant des pertes	Oshkosh Public Museum, Oshkosh, Wisconsin incendie sous toiture provoqué par soudage durant rénovations détecteurs de fumée dans le musée, mais pas dans la zone d'incendie, pas d'extincteurs automatiques 10 % de la collection et des archives, estimé à 2 millions de dollars
19 avril 1993	Musée Origine Système de protection Montant des pertes	Yuma Arizona Art Center, Yuma, Arizona électrique (soupçonnée) détecteurs de fumée, mais pas d'extincteurs automatiques bâtiment historique et 39 objets, dommages provoqués par la fumée et l'eau, estimé à 1,5 million de dollars
20 novembre 1992	Musée Origine Système de protection Montant des pertes	Château de Windsor, Berkshire, Angleterre lampe à souder utilisée lors de rénovations (soupçonnée) pas de détecteurs de fumée ni d'extincteurs automatiques tour, plusieurs salles, tapisseries et peintures mineures, estimé à 90 millions de dollars
11 mai 1988	Musée Origine Système de protection Montant des pertes	The Cabildo, Musée d'État de la Louisiane, Nouvelle-Orléans, Louisiane étincelle émise par matériel de soudure durant rénovations détecteurs de fumée, mais pas dans la zone d'incendie, pas d'extincteurs automatiques collections de meubles au grenier, toit, dommages structurels, estimé à 5 millions de dollars
14 février 1988	Musée Origine Système de protection Montant des pertes	Bibliothèque de l'Académie russe des sciences, Leningrad, URSS électrique (soupçonnée) pas de détecteurs de fumée ni d'extincteurs automatiques bâtiment, 400 000 volumes, 3,6 millions de volumes endommagés par l'eau, pas de montant de perte indiqué
31 mars 1986	Musée Origine Système de protection Montant des pertes	Hampton Court Apartments, Londres, Angleterre bougie dans appartement privé pas de détecteurs de fumée ni d'extincteurs automatiques un décès (un résident), étages supérieurs, toit, deux tableaux et mobilier d'époque, montant estimé à 6 millions de dollars
17 octobre 1985	Musée Origine Système de protection Montant des pertes	Huntington Gallery, San Marino, Californie électrique, dans l'ascenseur détecteurs de fumée dans la galerie, mais pas dans l'ascenseur ni dans la cage d'ascenseur, pas d'extincteurs automatiques ascenseur et cage d'ascenseur, un tableau mineur, dommages étendus dus à la fumée, montant estimé à 1,5 million de dollars

Voir les choses en face

Les raisons d'une préparation aux urgences vont de soi, mais les plans d'urgence – y compris simulations, exercices pratiques et formation du personnel – continuent à rencontrer une certaine résistance dans les musées – réaction bien connue de refus et de rejet. Planifier l'urgence est pourtant une question de bon sens et de responsabilité.

– John Walsh
Directeur émérite, Le Musée J. Paul Getty

Une urgence peut prendre la forme d'une catastrophe naturelle : tremblement de terre, ouragan, incendie de forêt, éruption volcanique ou inondation. Il est cependant plus probable que la menace soit localisée et résulte d'une activité

Tableau 2, suite

29 avril 1985	<i>Musée</i> <i>Origine</i> <i>Système de protection</i> <i>Montant des pertes</i>	Los Angeles Public Library, Los Angeles, Californie incendie criminel (allumé par un employé) détecteurs de fumée, mais pas d'extincteurs automatiques dans les rayonnages ouverts intérieur du bâtiment, toit et 70 % de la collection, estimé à 24 millions de dollars
31 décembre 1984	<i>Musée</i> <i>Origine</i> <i>Système de protection</i> <i>Montant des pertes</i>	Byer Museum of Art, Evanston, Illinois électrique (soupçonnée) détecteurs de fumée, mais pas d'extincteurs automatiques deux derniers étages et toit, dégâts des eaux considérables, estimé à 3 millions de dollars
23 janvier 1982	<i>Musée</i> <i>Origine</i> <i>Système de protection</i> <i>Montant des pertes</i>	Franklin D. Roosevelt National Historic Site, Hyde Park, New York câblage électrique défectueux système de détection de fumée, mais pas dans le grenier grenier, 30 % du mobilier de 3 salles, dégâts importants dus à la fumée et à l'eau dans la partie centrale de la maison, estimé à plus de 2 millions de dollars
8 juillet 1978	<i>Musée</i> <i>Origine</i> <i>Système de protection</i> <i>Montant des pertes</i>	Musée d'art moderne, Rio de Janeiro, Brésil cigarette ou câblage défectueux (soupçonnée) pas de détecteurs de fumée ni d'extincteurs automatiques majeure partie de l'intérieur, toit et 90 % de la collection, estimé à 50 millions de dollars
22 février 1978	<i>Musée</i> <i>Origine</i> <i>Système de protection</i> <i>Montant des pertes</i>	San Diego Aerospace Museum, San Diego, Californie incendie criminel pas de détecteurs de fumée ni d'extincteurs automatiques bâtiment et collection entière, dont 40 avions, et bibliothèque, estimé à 16 millions de dollars
30 septembre 1970	<i>Musée</i> <i>Origine</i> <i>Système de protection</i> <i>Montant des pertes</i>	National Museum of American History (Smithsonian Institution), Washington, D.C. court-circuit électrique dans une exposition détecteurs de fumée, mais pas d'extincteurs automatiques deux salles avec leurs œuvres exposées, dégâts des eaux, estimé à 1 million de dollars
9 août 1970	<i>Musée</i> <i>Origine</i> <i>Système de protection</i> <i>Montant des pertes</i>	The Henry Ford Museum, Dearborn, Michigan électrique détecteurs de fumée, mais pas d'extincteurs automatiques dans la zone du feu plusieurs expositions historiques d'ateliers et de matériel, estimé à 2 millions de dollars

Tous les montants indiqués sont en dollars américains.

humaine. L'incendie est la cause la plus courante de dommages causés aux biens culturels. Le tableau 2 présente un ensemble d'établissements qui ont subi, entre 1970 et 1993, des pertes de plus d'un million de dollars dues à des incendies¹.

Chaque jour, les journaux télévisés présentent des images saisissantes d'inondations, d'incendies, de troubles civils et autres situations d'urgence quelque part dans le monde. Ces trente dernières années, les pertes financières dues à des catastrophes naturelles ont triplé, dépassant les 120 milliards de dollars américains au cours des années 80. Ce montant n'inclut pas les pertes dues à des catastrophes d'origine humaine, tels que les troubles publics, coups d'état ou invasions, ainsi que les incendies criminels, ou encore les ruptures de barrages.

La sensibilisation à toutes ces menaces et à d'autres qui mettent en péril notre patrimoine culturel se développe nettement. Outre la déclaration de la Décennie internationale de réduction des catastrophes naturelles, de nombreux pays ont ratifié la Convention des Nations Unies de 1972 concernant la protection du patrimoine mondial culturel et naturel. Qui plus est, un grand nombre de pays ont signé la Convention des Nations Unies de 1954 sur la protection des biens culturels en cas de conflit armé.

L'intérêt croissant pour la préparation aux situations d'urgence et d'intervention, au niveau mondial comme au niveau régional, a un aspect positif : ce mouvement d'opinion pourra vous aider dans vos efforts de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention.

Vous pensez peut-être que si une catastrophe doit survenir, vous ne pouvez pas faire grand-chose pour l'éviter. C'est une opinion courante. En fait, vous ne pouvez pas *empêcher* une catastrophe naturelle, mais vous pouvez en *réduire* une grande partie les conséquences sur les vies humaines et les biens. Vous pouvez aussi participer activement aux projets de sécurité et de prévention afin d'éliminer les menaces d'incendie les plus communes dues aux câblages en mauvais état ou aux tuyauteries vieillissantes, ainsi que les dégâts résultant d'un contrôle insuffisant lors de travaux de rénovation.

Vous estimez peut-être aussi ne pas avoir le temps de traiter en priorité la question des urgences. Réfléchissez aux conséquences de cette attitude. Que dire au public après qu'un incendie ait ravagé les collections ? Parleriez-vous du câblage qui avait besoin d'être remplacé ou du toit que vous saviez non ignifugé ?

Vous pouvez enfin penser que se préparer aux urgences est au-dessus de vos moyens : « Notre musée n'est pas grand et j'exige déjà le maximum de mon personnel et de mon budget ». En réalité, si vous considérez la valeur de la collection et (ou) du bâtiment, ce que vous *ne pouvez pas* vous permettre, c'est de négliger la nécessité d'un programme de prévention. Les membres du personnel comprendront que cet effort est fait dans leur intérêt et ils seront reconnaissants de l'importance que vous attachez à leur sécurité, ainsi qu'à celle des visiteurs et de la collection.

En 1985, un incendie s'est déclaré pendant la nuit dans le câblage électrique d'un ascenseur de la salle d'exposition de l'Huntington Library Art Collections and Botanical Gardens de San Marino, en Californie, dans la région de Los Angeles. Le *Portrait de Mme Edwin Lascelles* de Sir Joshua Reynolds (1777), qui ornait un mur de la salle du rez-de-chaussée, face à l'ascenseur, a été détruit lorsque la chaleur a fait exploser les portes de l'ascenseur. A cette époque, l'établissement ne possédait pas de plan d'urgence. Il en existe un depuis, souvent expérimenté selon Mme Shelley Bennett, conservatrice des arts britanniques et continentaux à la Huntington Library. « Aucun type de catastrophe ne nous a été épargné », déclare-t-elle, se souvenant des tremblements de terre, inondations et autres catastrophes qui ont frappé Los Angeles ces dernières années. « Il ne manque plus qu'une invasion de sauterelles² ! »

En définissant les mesures à prendre par les employés, les priorités d'action et les moyens d'obtenir de l'aide, le plan de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention de la Huntington Library a radicalement changé la capacité de l'établissement à affronter les crises. « Quand une catastrophe survient, on est souvent paralysé », ajoute Mme Bennett³. Un plan d'urgence bien pensé règle rapidement ce problème.

En tant que directeur, vous considérez peut-être que vous ne serez pas « paralysé » en cas de crise. N'oubliez pas, cependant, que vous serez très probablement absent lorsque la catastrophe surviendra dans votre établissement. Dans ce cas, l'existence d'un plan d'urgence permettra aux personnes présentes d'agir efficacement.

Exercice

À la prochaine réunion du personnel de direction, prenez le temps d'étudier le scénario suivant : un incendie éclate dans la salle d'exposition qui abrite la plus partie la plus précieuse de vos collections. Indiquez le lieu et l'heure de début de l'incendie. Essayez ensemble de déterminer qui serait présent et combien de temps pourrait s'écouler avant la découverte de l'incendie. Quels dégâts pourraient faire les flammes ou la fumée ? Quelles procédures d'urgence faudrait-il suivre ? Votre établissement est-il équipé et préparé à suivre ces procédures ? Énumérez les points forts et les points faibles de votre institution.

Le processus de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention

L'un des ingrédients secrets qui vous aideront à maintenir toute l'énergie et l'attention nécessaires à l'établissement d'un de ces plans – et c'est là une tâche plutôt ingrate – est le fait de comprendre que, certes, le rapport final est important, mais que le processus l'est tout autant. Tout ce que l'on apprend de vraiment intéressant sur les points forts de l'institution, mais surtout sur ses points faibles, est aussi précieux que le plan final⁴.

– Robert Bergman
Directeur, Walters Art Gallery, Baltimore, Maryland

Lorsqu'on établit un programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention, l'objectif est d'intégrer la planification, l'évaluation et la révision du plan d'urgence dans un processus régulier. Lancez le programme en annonçant une politique de préparation aux situations d'urgence à l'échelle de tout l'établissement et en nommant un responsable des urgences. Le personnel réalisera ainsi tout de suite l'importance de cette préparation. La phase suivante du programme consiste à rédiger un plan d'urgence écrit qui sera régulièrement testé et modifié si besoin est.

Le succès du programme dépend de quatre conditions : engagement, patience, esprit d'équipe et budget annuel. La plus exigeante, en termes de temps et d'argent, est la participation du personnel. Les avantages de cette participation sont cependant nombreux et vont bien au-delà de l'objectif principal de protection des vies et des collections en cas de crise. « La création de liens d'amitié entre les membres du personnel est l'un des principaux points positifs », constate Gail Joice, directrice-adjointe et secrétaire générale du Musée d'art de Seattle (Seattle, État de Washington). « Notre travail de préparation nous rend capables de plaisanter : si un tremblement de terre devait se produire, nous aimerions que cela se passe quand nous sommes au musée. Nous nous sentons réconfortés. »

« Nous avons découvert la force de l'action de groupe », déclare Alissandra Cummins, directrice du Musée et Société historique de La Barbade. « Nous avons appris l'importance du dialogue permanent et de la collaboration pour les questions générales comme la préparation aux urgences ».

On a constaté d'autres avantages liés au processus de préparation aux situations d'urgence et d'intervention, par exemple :

- meilleure capacité à protéger des vies humaines et des biens ;
- prise de conscience plus forte des questions de sécurité et de préservation des biens ;
- éducation et prise de conscience accrue des employés, au niveau professionnel et personnel avec amélioration de leurs compétences et de leurs motivations ;
- sécurité accrue ;
- meilleure performance en gestion de risque/assurances, pouvant se traduire par des primes moins élevées ;
- reconnaissance et participation plus importante de bénévoles au sein de la communauté ;

- soutien accru de la communauté, par exemple pour la collecte de fonds nécessaires aux améliorations essentielles ;
- collaboration et renforcement des liens avec les collègues d'autres établissements ;
- échanges d'informations avec les médias permettant des comptes rendus plus exacts ;
- acquittement par les membres du conseil d'administration, le directeur et le personnel des responsabilités qui leur ont été confiées.

Le tableau 3 indique la répartition des responsabilités dans le programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention.

Tableau 3 **Obligations et responsabilités individuelles dans le cadre du programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention**

Directeur	<ul style="list-style-type: none"> • Définit la politique en matière de programmes d'urgence • Nomme le RU, le CUR et le CIU • Nomme au besoin un coordinateur des communications • Prépare avec le CUR une première analyse de la vulnérabilité • Présente l'analyse au conseil pour obtenir l'engagement de ce dernier • Établit le budget du programme • Sert d'intermédiaire permanent entre le RU et le conseil • Supervise la préparation d'une liste de contacts (agences, organismes, services locaux de police/pompiers, autres établissements culturels) • Contrôle et guide la participation de la communauté et des médias au processus de planification
Responsable des urgences (RU)	<ul style="list-style-type: none"> • En collaboration avec le directeur, nomme le CUR, le CIU et le coordinateur des communications • Dirige le CUR • En collaboration avec le CUR, nomme les équipes des différents services et les chefs d'équipe • Organise et dirige les exercices de simulation destinés au personnel • Tient le directeur au courant de l'évolution de la situation • Après une catastrophe, organise des analyses rétrospectives
Comité des urgences (CUR)	<ul style="list-style-type: none"> • Supervise les équipes des différents services et les chefs d'équipe • En collaboration avec le RU, le CIU et les chefs d'équipe, sélectionne les équipes d'intervention • Dresse une liste de contacts (agences, organismes, services locaux de police/pompiers, autres établissements culturels); établit des rapports avec ces contacts • Fait participer le grand public et les médias et établit des relations avec eux • Utilise la première analyse de la vulnérabilité pour recenser les dangers potentiels • Distribue les données sur les risques aux équipes des divers services pour la rédaction d'un rapport détaillé d'évaluation de la vulnérabilité et des biens • Tient le RU au courant des progrès des équipes • Met en œuvre les mesures de prévention/préparation recommandées par les équipes des différents services • Établit un plan d'intervention et un plan de rétablissement à partir des informations fournies par les équipes des services • Rédige et distribue le plan d'urgence
Coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (CIU)	<ul style="list-style-type: none"> • En collaboration avec le RU, le CUR et les chefs d'équipe, sélectionne les équipes d'intervention • Met en œuvre les mesures de prévention/planification préventive recommandées par les équipes des services • En cas de sinistre, établit et dirige le centre de crise
Équipes de planification préventive dans les services	<ul style="list-style-type: none"> • Quatre équipes : sécurité, collections, bâtiments/entretien, administration/archives • Chaque équipe est divisée en deux groupes, le groupe de planification préventive et le groupe d'intervention • Chaque groupe de planification préventive présente 2 rapports au CUR : (1) analyse de la vulnérabilité et des biens ; (2) description générale des procédures d'intervention • Les groupes d'intervention contribuent aux mesures de prévention-planification préventive, au plan d'intervention et au plan de rétablissement • Toutes les informations et données sont transmises au CUR pour intégration au plan d'urgence

Établissement du plan d'urgence

Une fois le processus de planification des urgences engagé, il tend à acquérir sa propre dynamique. Le résultat final sera probablement très différent de ce que vous aviez envisagé, mais vous aurez des souvenirs mémorables et le droit d'être fier de vous sentir responsable des vies, de la sécurité et des biens culturels qui font partie de votre vie quotidienne.

– Barbara Roberts
Conservatrice-restauratrice et consultante en limitation des risques

Le programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention sert de base au plan d'urgence qui est ensuite mis à jour. La structure hiérarchisée, les informations sur les contacts et les procédures d'intervention et de rétablissement sont ensuite publiées dans un manuel de plan d'urgence distribué à tous les employés.

Le plan d'urgence doit traiter de quatre mesures de protection :

1. **Prévention.** Éliminer des dangers ou réduire leurs conséquences potentielles sur le personnel et les visiteurs, sur les collections et sur d'autres biens. Par exemple, supprimer des débris autour d'un bâtiment contribue à éliminer le risque d'incendie qui pourrait mettre en péril des vies humaines et des biens.
2. **Planification préventive.** Préparer et équiper le personnel pour lui permettre de faire face aux situations d'urgence. Par exemple, rédiger des listes téléphoniques d'urgence, constituer des stocks d'équipement et former du personnel et des bénévoles à leur utilisation.
3. **Intervention.** Prévenir les blessures et limiter les pertes après l'événement. Par exemple, former du personnel et des bénévoles pour évacuer en toute sécurité des visiteurs, des collègues, des collections et des dossiers.
4. **Rétablissement.** Préparer et former le personnel à l'exécution du processus de rétablissement de l'activité normale. Par exemple, après une catastrophe, le personnel et les bénévoles peuvent passer plusieurs mois à faire l'inventaire de la boutique du musée et à jeter les articles endommagés ou à passer en revue toute les collections en effectuant un premier lavage ou un nettoyage en surface.

Le plan d'urgence doit aussi indiquer quand déclencher les procédures d'intervention, et leur ampleur. Il doit également expliquer comment informer le personnel que l'établissement fonctionne en « mode d'urgence » et préciser quand déclarer la fin d'une urgence. Le plan doit décrire les mesures et les procédures à suivre dans les domaines suivants :

Organisation

- Rôles de l'équipe ou des équipes d'intervention en situation d'urgence
- Comment établir un poste central d'opérations suite à une évacuation
- Comment établir un poste de communications et de relations publiques

Personnes

- Quand évacuer le personnel et les visiteurs ; qui doit prendre cette décision
- Comment établir un abri d'urgence
- Comment assurer une assistance médicale si nécessaire
- Comment contacter le personnel et les bénévoles et leurs familles au moyen d'une liste de numéros de téléphone et d'adresses d'urgence comprenant les membres du conseil d'administration et les bénévoles
- Comment contacter des spécialistes extérieurs à qui demander appui ou assistance

Collections, bâtiments et autres biens

- Quand transférer ou évacuer la collection ; qui doit prendre cette décision
- Comment contacter les agents d'assurances
- Comment faire des évaluations des dégâts
- Comment protéger le bâtiment et ses abords
- Equipement nécessaire et lieu d'entreposage

Pour être efficace, le plan d'urgence doit être

- activement soutenu par le directeur, le conseil d'administration et le personnel à tous les niveaux ;
- simple et surtout axé sur les situations les plus probables ;
- souple, pour s'adapter aux situations imprévues ;
- réaliste dans son évaluation des ressources du musée ;
- expérimenté au moins une fois par an, avec des exercices de simulation d'urgence suivis d'une évaluation.

Lors de l'établissement du plan d'urgence, le personnel doit collaborer pour rassembler toutes les informations sur l'institution, les collections et les menaces possibles, pour instaurer des mesures préventives et définir des procédures d'intervention. Ainsi, une des premières étapes consiste à effectuer une analyse de la vulnérabilité. Il se peut que les employés suggèrent l'achat de matériel ou des projets de construction exigeant des fonds très importants, par exemple un nouveau câblage électrique, un système d'extincteurs automatiques ou un toit résistant mieux aux ouragans. Ces recommandations ne devraient pas vous étonner car elles sont bien souvent inspirées par des problèmes d'entretien non réglés faute de fonds. Une tuyauterie en mauvais état, une chaudière désuète ou un toit qui fuit mettent en danger une collection.

Un programme complet de préparation aux situations d'urgence et d'intervention exige un engagement considérable en heures de travail et en ressources financières. A la suite de l'analyse de vulnérabilité, on peut utiliser les données rassemblées pour étayer une campagne publique de mise au point de la préparation aux urgences. Informez de ces priorités financières les membres du conseil d'administration, ceux qui soutiennent votre institution et la collectivité locale. Encouragez les médias locaux à collaborer avec vous pour faire mieux connaître votre établissement. Certaines institutions ont su utiliser les médias pour rappeler leurs besoins au grand public et solliciter des dons pour leur programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention.

Les questions présentées au tableau 4, au début du chapitre 2 (page 28), servent à évaluer rapidement le besoin d'un plan d'urgence pour votre établissement. Beaucoup de mesures peuvent être prises immédiatement pour résoudre certains problèmes, même si l'établissement ne dispose que de fonds limités. De manière générale, ces mesures consistent à

- recenser des catastrophes d'origine naturelle et humaine risquant de se produire dans la région, et analyser la vulnérabilité du musée face à ces menaces ;
- recenser le patrimoine (ressources en personnel, collections et bâtiments) et classer ces ressources par ordre d'importance ;
- mettre en œuvre des moyens permettant d'atténuer les conséquences de catastrophes, par exemple par l'installation de détecteurs de fumée et de systèmes de lutte contre l'incendie, et former le personnel à l'utilisation des extincteurs ;
- définir les mesures à prendre pour intervenir en cas de menace, notamment évacuer le personnel et le public, et établir des procédures d'évacuation ou de transfert des collections ;
- élaborer des plans de rétablissement après une catastrophe, de communication avec le public et de rétablissement des activités normales.

Si les employés participent au processus de planification et d'évaluation, connaissent leur rôle précis et sont formés aux procédures générales, ils pourront, comme l'ensemble de l'établissement

- anticiper, atténuer et contribuer à éviter les effets des catastrophes, notamment d'origine humaine ;
- être préparés afin d'éviter la panique en cas d'urgence ou de catastrophe ;
- intervenir et assurer un rétablissement aussi rapide que possible, en protégeant au maximum les vies humaines, les biens et les services ;
- soutenir le moral du personnel en période de tension extrême.

L'exemple d'autres établissements

L'étude des plans d'autres établissements vous sera utile pour préparer votre plan d'urgence. Les cas qui suivent décrivent l'expérience de quatre musées qui ont actuellement des programmes de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention : le Musée et Société historique de La Barbade, le Museo de arte popular americano, le Mystic Seaport Museum et le Musée d'art de Seattle. Pour certains d'entre eux, il a fallu que survienne une urgence, voire plusieurs, pour que les administrateurs se décident à établir un plan. Ils expliquent ici comment et pourquoi ils l'ont fait.

Cas n° 1 Le Musée et Société historique de La Barbade



Le Musée et Société historique de La Barbade, St. Ann's Garrison, St. Michael, La Barbade. Reproduction autorisée par le Musée et Société historique de La Barbade.

Lieu : St. Michael, La Barbade, Antilles britanniques

Directrice : Alissandra Cummins

Superficie : 1 860 mètres carrés, dont 930 de salles d'exposition

Employés : 26

Collections : Archéologie, histoire naturelle, histoire militaire, beaux-arts, arts décoratifs, histoire sociale et industrielle, jouets et poupées, textiles, objets ethnographiques, photos et objets d'époque

Cause initiale du plan d'urgence : Dévastation des Antilles par l'ouragan Gilbert en 1988

Ces informations ont été fournies par Mme Alissandra Cummins, directrice du Musée et Société historique de La Barbade, et conseillère pour la rédaction de ce livre.

Sources consultées : U.S. National Trust for Historic Preservation, Caribbean Conservation Association et Island Resources Foundation workshop, 1991 ; projets de préparation aux situations d'urgence de la Museums Association of the Caribbean, lancés en 1954⁵

Risques naturels potentiels testés : Ouragans, inondations, incendies

Points essentiels du plan : Numéros de téléphone du personnel ; cartes du musée indiquant les sorties, salles, etc. ; emplacement des alarmes d'incendie et détecteurs de fumée ; instructions détaillées sur l'équipement et les procédures, y compris comment couper l'électricité, le gaz et l'eau ; procédures d'évacuation du personnel, des visiteurs et des collections ; directives sur la manipulation des objets ; liste des personnes possédant un exemplaire du plan. Le plan indique les adresses, numéros de téléphone et contacts des sociétés et organismes ayant accepté de fournir si nécessaire du matériel de secours. L'intervention est dirigée par six équipes principales de quatre membres affectées à des zones précises telles que les salles d'exposition ou l'administration. Le plan comporte des instructions pour chaque équipe. Il est révisé tous les ans après les exercices de simulation et l'évaluation. Le plan actuel constitue la septième version.

Budget annuel de planification préventive et mise en œuvre : 2 500 – 5 000 dollars

Enseignement tiré du processus :

- Le plan d'intervention doit être lancé au moins 48 heures avant l'arrivée d'un ouragan.
- Chaque équipe doit inclure au moins deux personnes dotées de force physique.

- En cas de catastrophe nationale, ne pas compter sur un accès immédiat aux ressources du continent.
- Les institutions doivent faire pression pour obtenir un statut prioritaire dans les plans publics d'intervention. La collaboration avec d'autres établissements culturels permet de renforcer le groupe de pression.
- Il n'est pas toujours possible de compter sur les services de police ou de pompiers pendant l'intervention lors d'une catastrophe nationale.
- Les médias s'intéressent aux efforts de planification préventive. Les informer afin d'obtenir des comptes rendus rapides et exacts en cas d'urgence.
- Des volets intérieurs permanents doivent être installés, avant les sinistres, à certains emplacements comme les salles des réserves et les rayonnages des bibliothèques. Cela évite de perdre du temps pour installer des volets temporaires en cas d'urgence.
- Les archives, œuvres d'art et autres objets vulnérables doivent être rangés dans des boîtes imperméables pour réduire le temps d'emballage en cas d'urgence. Garder des boîtes vides dans les locaux administratifs pour emballer rapidement des dossiers si nécessaire.
- Les entreprises locales font don d'équipement d'urgence sur demande.
- Communiquer votre plan à des responsables d'organismes publics locaux ou nationaux d'intervention, comme les services de pompiers et de défense civile.
- Vérifier et remplacer régulièrement les piles des détecteurs de fumée, radios, torches électriques et appareils photo (veiller à ce que ces derniers contiennent une pellicule).
- Demander aux sociétés d'assurances locales de la documentation sur la gestion des risques.

Formation de l'équipe : Les responsables des équipes nationales de secours d'urgence de La Barbade avaient publié un livret indiquant aux résidents les mesures personnelles de protection en cas d'ouragan, mais les deux tiers du personnel du musée n'avaient jamais vu ce livret. Les responsables du plan d'urgence du musée ont rappelé aux employés les ressources disponibles, affiché des listes d'abris et mis en place un système d'entraide pour que les employés possédant une voiture assurent le transport des employés non motorisés.

Après expérimentation : Les responsables de la prévention des urgences du musée pensaient qu'il fallait déclencher le plan d'intervention 24 heures avant une menace d'ouragan. L'expérience a montré que les membres du personnel seraient alors plus préoccupés par la sécurité de leur famille que par celle du musée. Ils ont donc décidé qu'il fallait lancer l'intervention plus de 48 heures à l'avance. Selon Alissandra Cummins, « Cela a été une décision essentielle qui tenait compte des effets psychologiques du plan sur le personnel ».

Conseil : Pour Mme Cummins, ce qui est le plus difficile, c'est de commencer : se convaincre, en tant que directeur, du bien-fondé d'engager le processus. « Une fois qu'on a commencé, on est moins angoissé par l'ampleur du projet ou sa complexité », explique-t-elle.

Cas n° 2 Le Museo de arte popular americano, la Faculté d'art, l'Université



Façade du nouveau bâtiment du Museo de arte popular americano, Facultad d'art, Université de Chile, Santiago. Reproduction autorisée par le Museo de arte popular americano.

Ces informations ont été fournies par Johanna Maria Theile Bruhns, conservatrice, qui a coordonné le programme de restauration de la faculté d'Art de l'université du Chili à Santiago, et qui a également collaboré à ce guide en tant que conseillère.

Lieu : Santiago, Chili

Directrice : Silvia Rios

Superficie : 692 mètres carrés

Employés : 12, assistés par des étudiants du programme de restauration de la Faculté d'art

Collections : Textiles, bois, sculpture, estampes, céramiques, objets ethnographiques et traditionnels

Cause initiale du plan d'urgence : Le terrible tremblement de terre de 7,8 sur l'échelle de Richter, qui a dévasté Santiago en mars 1985, a fait au moins 146 morts et plus d'un million de blessés, et a détruit le musée et une grande partie de ses collections. Les objets récupérés ont été déposés dans un autre musée jusqu'à l'inauguration d'un nouveau bâtiment en 1997.

Sources consultées : *Emergency Measures and Damage Assessment After an Earthquake* par Pierre Pichard⁶. D'autre part, le prince Enrique Starhemberg, alors directeur du Château d'Eferding en Autriche, se trouvait au Chili pendant la catastrophe et a communiqué aux responsables les documents de préparation aux situations d'urgence de son institution.

Menaces : Tremblements de terre, incendies, inondations, manifestations politiques

Points essentiels du plan : Le plan traite de deux grands domaines : les personnes et les collections. Il décrit les procédures d'évacuation, définit les tâches des employés et indique les lieux d'entreposage de l'équipement d'urgence. Il comporte des cartes du musée et le numéro de téléphone de tout le personnel, ainsi que des responsables des services de

police et de pompiers. Les agents de sécurité sont chargés de diriger les gens vers les sorties des espaces d'exposition et de la bibliothèque, des membres désignés du personnel étant chargés de cette tâche dans les bureaux d'accès privé.

Budget annuel de planification préventive et mise en œuvre : 1 000 dollars pour la première année d'application

Enseignement tiré du processus :

- Utilité de rencontres régulières avec des responsables des pompiers.
- Des exercices de simulation réguliers permettent d'affiner progressivement le plan d'urgence.
- Les employés doivent porter des laissez-passer pour ne pas être confondus avec des participants lors de manifestations politiques, ou avec des curieux lors de situations d'urgence.
- La documentation sur la prévention et les interventions rédigée par d'autres musées peut donner des idées.
- Les formulaires d'évaluation des dégâts doivent être disponibles en de nombreux exemplaires au cas où une coupure de courant rendrait les photocopieuses inutilisables.
- Une procédure d'évacuation systématique permet aux employés d'emballer les objets, documents et autre par ordre de priorité et rapidement, et de les retrouver par la suite.
- Les agents de sécurité doivent posséder une liste d'objets hautement prioritaires, au cas où une urgence surviendrait en l'absence d'administrateurs de l'établissement.
- Des bâches en matière plastique et des pierres pour servir de poids doivent être entreposées dans l'espace des bureaux en cas de fuite ou d'éventuel dégâts du toit.
- L'établissement doit être équipé d'un système d'alarme pour permettre au personnel d'appeler la police en cas de d'un vol.

Formation de l'équipe : Le souvenir de la catastrophe de 1985 a fortement inspiré et motivé le musée pour le lancement de son programme de prévention et d'intervention. Avec le temps, les responsabilités quotidiennes de la gestion du musée ont pris le dessus et certains membres de l'équipe ont perdu leur enthousiasme et leur intérêt au maintien du programme. Les responsables de la planification des urgences ont donc été obligés de trouver des moyens pour relancer l'intérêt et l'engagement à cet égard. « Juste après le tremblement de terre, c'était très facile de convaincre le personnel du musée de participer à la planification préventive », déclare la conservatrice, Mme Johanna

Maria Theile Bruhns. « La difficulté, c'est de poursuivre au jour le jour. Quand il n'y a pas de problèmes, il semble que tout le monde se laisse un peu trop aller. C'est difficile de rappeler au personnel qu'il faut penser aux urgences même quand tout va bien ».

Après expérimentation : « Le tremblement de terre de 1985 nous a appris qu'il était important de posséder, avant le sinistre, un plan de secours efficace et facile à suivre, compréhensible pour tout le monde », explique Mme Theile Bruhns. « Quand la catastrophe se produit, il est trop tard pour dresser un plan, non seulement parce que le bâtiment risque de s'effondrer, mais aussi parce qu'on perd la faculté de penser clairement ». Le musée effectue régulièrement des exercices de simulation, ce qui a contribué à familiariser le personnel avec le processus. « Au départ, les employés n'étaient pas sûrs de ce qu'ils devaient faire et ne savaient pas s'ils effectuaient bien leurs tâches, mais maintenant que nous pratiquons régulièrement ces exercices, nous n'avons plus aucun problème ».

Conseil : Comme le rappelle Mme Theile Bruhns, « En travaillant avec d'autres musées, nous avons réalisé l'importance de la coopération car nous sommes un petit musée, avec des fonds limités. Ensemble, nous avons plus d'influence et nous pouvons obtenir plus facilement de l'aide ».

Cas n° 3 Le Mystic Seaport Museum



Vue de plusieurs bâtiments du Mystic Seaport Museum et d'un des navires de sa collection, montrant l'emplacement du musée en bord de mer à Mystic (Connecticut), ce qui le rend vulnérable aux dangers maritimes. Reproduction de la photo de Judy Beisler autorisée par le musée.

Lieu : Mystic (État du Connecticut, États-Unis)

Président-Directeur : J. Revell Carr

Superficie : 16,2 hectares

Employés : 445 employés à plein temps et à temps partiel, 200 employés saisonniers

Collections : Plus de deux millions d'objets, œuvres d'art, outils, livres, photos, films et bandes vidéo, bandes sonores, plans de navire, cartes, ainsi que la plus grande collection au monde de vaisseaux et petites embarcations historiques (plus de 480) et des bâtiments historiques

Les informations sur ce cas ont été fournies par David Mathieson, chef de la conservation au Mystic Seaport Museum de Mystic (Connecticut), qui a également participé à la préparation du présent ouvrage en tant que conseiller.

Cause initiale du plan d'urgence : En 1938, huit ans après son inauguration, la Marine Historical Society – aujourd'hui Mystic Seaport Museum – a subi un ouragan. La bibliothèque a subi des pertes s'élevant à 1 000 dollars. La menace des ouragans Carol et Edna en 1954 a décidé les administrateurs du musée à adopter des mesures préventives. Les plans en vigueur ont été rédigés officiellement. Au cours du temps, on s'est aperçu qu'un ouragan ou une tempête tropicale menaçait la région à peu près tous les cinq ans, soit treize ouragans et dix tempêtes entre 1890 et 1991. Les tempêtes de fin d'automne et d'hiver constituent une autre menace potentielle.

Sources consultées : Aucune, car peu d'établissements culturels planifiaient les urgences à cette époque.

Menaces d'origine naturelle : Inondations, incendies et tempêtes – depuis les ouragans en été jusqu'aux violentes tempêtes de neige en hiver

Points essentiels du plan : Le plan du musée consacre plus de 100 pages à la prévention et environ 75 pages aux procédures de rétablissement. Il décrit les catégories de puissance des ouragans et définit les alertes aux ouragans, aux tempêtes et aux tornades. Le plan établit un processus d'alerte à cinq niveaux (niveau alerte : risque de graves intempéries ; niveau surveillance : tempête prévue dans les 48 heures ; niveau 1 : tempête dans les 36 heures ; niveau 2 : tempête dans les 12 à 18 heures ; niveau 3 : tempête imminente). Il indique les mesures à prendre par les quinze équipes des divers services et équipes d'intervention à chaque niveau. Le plan fournit aussi les informations suivantes : liste de stations de radio AM-FM et de télévision ; adresses Internet d'informations météorologiques ; employés possédant une formation de secourisme ; altitudes de tous les bâtiments par rapport au niveau moyen

des basses mers ; coordonnées des services municipaux, d'État et fédéraux. Des plans et procédures complets ont été mis au point pour les divers services du musée et les responsabilités réparties entre différentes équipes. Ainsi, dans les services de la conservation, des expositions et des spectacles, l'équipe A est responsable des expositions officielles, du bureau du secrétaire et de toutes les aires d'entreposage, l'équipe B est responsable des expositions du village, l'équipe C est chargée des communications entre les services et l'équipe D est responsable des aires de spectacle et programmes. Le service du chantier naval est responsable de tous les navires, des petites embarcations et des questions associées.

Budget annuel de planification préventive et mise en œuvre : Il est difficile d'isoler le coût de la planification des urgences du budget annuel total de 23 millions de dollars. Après plus de 40 ans de perfectionnement du plan, le réapprovisionnement en équipement et matériel d'urgence, l'entretien ménager et l'entretien général sont considérés comme relevant de la responsabilité de chaque service.

Enseignement tiré du processus :

- S'attendre à ce que les urgences se produisent au pire moment.
- Recruter des étudiants qui analysent et évaluent le plan d'urgence dans le cadre de leurs projets universitaires.
- Documenter toutes les étapes de planification préventive et d'intervention avec un appareil photo automatique simple d'emploi.
- Intégrer la planification des urgences à la description de poste des administrateurs et des employés.
- Ne pas adopter le plan d'urgence d'un autre établissement sans analyser les besoins précis de votre établissement.
- Établir un plan d'urgence pour les expositions temporaires comme pour les collections permanentes.
- Étudier, avant une urgence, les moyens de restaurer différents objets, puis consigner ces mesures par écrit.
- Préparer à l'avance des communiqués de presse décrivant le plan d'urgence.
- Voir avec le responsable local de la défense civile ou l'organisme chargé du rétablissement si votre plan de rétablissement s'intègre aux leurs. Les autorités civiles attachent une importance primordiale à la sécurité des vies et des biens. Les équipements que vous avez stockés pour rétablir la situation peuvent être réquisitionnés pour le bien public.
- Favoriser la participation active d'employés qui ont vécu dans des régions où les ouragans ou raz-de-marée sont fréquents et qui comprennent sans doute la nécessité de se préparer à de telles catastrophes.

Formation de l'équipe : Le plus grand problème de l'équipe est souvent dû au fait que les gens ont du mal à renoncer à leur autorité. C'est particulièrement le cas des conservateurs-restaurateurs. Au Mystic Seaport Museum, beaucoup d'employés sont directement responsables d'importantes pièces de la collection. Certains, travaillant au chantier naval de conservation, ont pu consacrer des années à la restauration des navires. Pourtant, dans des conditions d'urgence extrêmes, ils pourraient recevoir l'ordre de les saborder pour se protéger.

Après expérimentation : En 1976, après l'ouragan Belle, les dirigeants du musée ont réalisé qu'il fallait définir plus précisément les mesures relatives à la phase de rétablissement succédant à toute crise. Le musée a engagé deux étudiants du département de conservation des objets d'art de l'université du Delaware. Objectif : évaluer une liste de suggestions résultant de recherches sur les urgences pour le manuel de rétablissement. Les administrateurs ont ainsi appris que certaines des hypothèses essentielles du plan précédent étaient incorrectes. Le National Hurricane Center estimait qu'un ouragan de catégorie 4 pouvait frapper la Nouvelle-Angleterre au cours des cinq prochaines années. Le U.S. Army Corps of Engineers et la Federal Emergency Management Agency (FEMA) prédisaient aussi qu'un ouragan de catégorie 4 pouvait faire monter le niveau de la rivière Mystic de 5,7 mètres. On avait supposé jusque là qu'une inondation ne submergerait que le rez-de-chaussée des bâtiments du musée. Par contre, une crue de 5,7 mètres submergerait presque complètement la plupart des bâtiments à un étage. Le plan d'intervention du musée en cas d'inondation prévoyait le transfert des pièces du rez-de-chaussée au premier étage dans de nombreux bâtiments, solution qui n'aurait évidemment pas sauvé ces objets en cas d'inondation importante. Le plan a été modifié depuis lors et continue à être révisé.

Conseils : Après une inondation, quand le personnel et les bénévoles se retrouvent face aux ravages de la catastrophe, vont-ils penser d'abord aux collections de l'établissement ? Probablement pas. « Ils se préoccuperont d'abord de leur famille, puis peut-être de leurs biens et ensuite, qui sait, des collections de l'établissement », déclare David Mathieson, chef de la conservation. « Une catastrophe frappe une collectivité. Ce sont avec des gens de cette communauté que nous travaillons. Si nous ne tenons pas compte des besoins des gens qui nous entourent en concevant notre plan, il sera voué à l'échec ».

Cas n° 4 Le Musée d'art de Seattle



Musée d'art de Seattle, État de Washington, États-Unis. Au premier plan, *The Hammering Man*, sculpture de Jonathan Borofsky. Reproduction de la photo de Susan Dirk autorisée par le musée.

Ces informations ont été fournies par Mme Gail Joice, directrice-adjointe et secrétaire générale du Musée d'art de Seattle, qui a également participé à ce guide en tant que conseillère.

Lieu : Seattle (État de Washington, États-Unis)

Directrice : Mimi Gardner Gates

Superficie : 13 392 mètres carrés dans le centre-ville ;
3 143,4 mètres carrés à Volunteer Park

Employés : 120 à plein temps

Collections : Environ 22 000 objets, tableaux, sculptures, objets d'arts décoratifs, articles ethnographiques, estampes, photos et textiles

Cause initiale du plan d'urgence : Le tremblement de terre de Loma Prieta, survenu dans la région de San Francisco (Californie) en octobre 1989

Sources consultées : Barbara Roberts, spécialiste en limitation des risques ; Jerry Podany, chef de la conservation des antiquités au Musée J. Paul Getty ; ainsi que le livret « Emergency Planning Handbook » publié par le Musée J. Paul Getty⁷

Menaces d'origine naturelle : Séismes, éruptions volcaniques, tempêtes, tempêtes de neige

Points essentiels du plan : Le plan de 98 pages suit le modèle établi par le Musée J. Paul Getty. Il contient également des sections sur les procédures d'urgence pour la bibliothèque et sur la lutte contre les cendres volcaniques. (Voir la description de poste du coordinateur du plan d'urgence du Musée d'art de Seattle à la figure 1, page 34.)

Budget annuel de planification préventive et mise en œuvre : 5 300 dollars, y compris les cours de secourisme et de réanimation.

Enseignement tiré du processus :

- S'inspirer du plan d'un autre établissement culturel, mais ne pas l'adopter automatiquement sans l'évaluer par rapport aux besoins de votre établissement.
- Nommer au comité de planification des employés fermement convaincus de la nécessité d'un plan d'urgence.
- Faire participer le conseil d'administration.
- S'assurer qu'un membre du personnel, en plus du directeur, a accès à des espèces et cartes de crédit en cas d'urgence.
- Garder à disposition les listes de contacts, également utiles en dehors des urgences.
- Aider les employés à surmonter leur crainte d'une catastrophe en organisant des exercices d'intervention pour leur apprendre à réagir en cas d'urgence réelle.
- Aider les employés à préparer leur domicile à une urgence.

Formation de l'équipe : Les responsables de la planification des urgences du musée ont fourni aux employés des casques de chantier et des kits de survie en cas de tremblement de terre et ont obtenu des réductions sur le prix de trousse de secours. Un exercice pratique a traité de la sécurité de la famille des employés. Le musée a envoyé deux de ses responsables de la planification préventive à San Francisco pour visiter des musées après le terrible séisme de 1989. Ils en sont revenus « terrifiés » et convaincus de la nécessité d'un plan efficace, rappelle Gail Joice, directrice-adjointe et secrétaire générale du musée.

Après expérimentation : Les exercices ont montré que le système d'annonce publique du musée n'était pas

suffisamment audible dans toutes les salles. Le plan d'urgence a mis en place un système d'entraide : chaque employé doit s'assurer que les personnes présentes dans son espace de travail ne sont pas en danger. Lors des exercices semestriels, les organisateurs testent souvent ce système d'entraide en « cachant » un employé. Ils ont ainsi demandé au photographe du musée de rester dans son studio pendant l'évacuation. Personne n'a vérifié si le studio était vide. « Les collègues se sont sentis honteux de ne pas avoir vérifié s'il restait encore quelqu'un », déclare Mme Joice, qui ajoute : « Dans la ruée vers la sortie, il faut s'arrêter et réfléchir. Après cette expérience, nous sommes sûrs que cela ne se reproduira pas ».

Une véritable urgence a révélé une lacune financière du plan. En novembre 1994, le centre-ville de Seattle a subi une panne d'électricité générale qui aurait pu faire courir des risques aux objets du musée nécessitant une température contrôlée. Le niveau de gazole du générateur de secours était bas et le musée risquait de tomber en panne de carburant. Plusieurs employés ont dû organiser une livraison d'urgence de gazole un samedi matin tôt, et se sont alors rendus compte qu'ils n'avaient pas d'argent liquide ni de carte de crédit du musée pour payer. Mme Joice a dû utiliser sa carte American Express personnelle. « Depuis, nous avons conclu un accord avec le fournisseur de carburant, qui accepte de faire crédit au musée. Désormais, en tant que directrice-adjointe, j'ai une carte de crédit du musée ». De plus, le musée refait le plein du générateur de secours après chaque vérification systématique.

Conseil : Utiliser les plans d'urgence d'autres musées comme point de départ. « Partir de zéro paraît vraiment insurmontable », conclut Gail Joice.

Notes

1. Adapté de : David Liston, rapport du site Web Securma (1997) avec la permission du propriétaire du site, Ton Cremers (adresse du site Web : <http://museum-security.org/listtext2.html>).
2. Shelley Bennett, tiré d'un entretien téléphonique avec Sharon Jones, 1997.
3. Ibid.
4. Robert Bergman, "Developing a Disaster Plan: The Director's Perspective," in *Emergency Preparedness and Response: Materials Developed from the NIC Seminar, October 17, 1990, Washington, D.C.* (Washington, D.C.: National Institute for the Conservation of Cultural Property, 1991), 17. Reproduit avec l'autorisation d'Heritage Preservation (anciennement National Institute for the Conservation of Cultural Property).
5. Depuis l'atelier de 1991, les membres de la Museums Association of the Caribbean (MAC), dont le Musée et Société historique de La Barbade ont organisé plusieurs ateliers de planification préventive et d'intervention, et ont conclu en 1996 avec la Caribbean Disaster Emergency Relief Agency (CDERA), un accord selon lequel la MAC coordonne les activités de la CDERA pour les organismes culturels de la région depuis son siège de La Barbade.
6. Pierre Pichard, *Emergency Measures and Damage Assessment After an Earthquake* (Paris: Unesco, 1984).
7. "Emergency Planning Handbook" (Musée J. Paul Getty, Malibu, Calif., 1988, photocopie).

Résumé du chapitre**Ce chapitre**

- vous a rappelé les menaces de catastrophes d'origine naturelle et humaine ;
- a présenté le processus de planification préventive et d'intervention ;
- a décrit les exigences générales du plan d'urgence ;
- a présenté les exemples de quatre musées qui ont effectué le processus de planification et d'expérimentation.

En conclusion, un programme de planification préventive et d'intervention

- exige l'engagement du directeur et un certain investissement en heures de travail du personnel et en coût ;
- se solde par des bénéfices bien supérieurs aux coûts ;
- permet des économies à long terme.

Le rôle du directeur

En tant que directeur de l'établissement, c'est à vous qu'il appartient de diriger le processus de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention. Certaines tâches peuvent être déléguées à des membres qualifiés du personnel, mais en dernière analyse, c'est vous qui êtes responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre du programme et de l'élaboration du plan d'urgence. Vous devez susciter un grand intérêt pour ce programme au sein du personnel et du conseil d'administration, motiver le personnel et maintenir son intérêt et son attention, fournir aux différents services l'appui dont ils ont éventuellement besoin, collaborer avec vos collègues d'autres établissements et avec des spécialistes en planification des urgences et, enfin, guider les efforts pour renforcer les liens avec la collectivité.

Par où commencer ? Un simple test vous permettra d'évaluer le niveau actuel de préparation aux urgences de votre établissement. Les questions figurant au tableau 4 (page suivante) portent sur des aspects importants de l'élaboration d'un programme de planification préventive des situations d'urgence. Ces questions ne suivent pas un ordre particulier. Faites aussi passer le test à plusieurs membres du personnel. Si vous-même ou un membre du personnel ne peuvent pas répondre à trois des questions par l'affirmative, votre établissement n'est pas aussi bien préparé aux urgences qu'il devrait l'être.

Tableau 4 **Votre établissement est-il bien préparé à une urgence ?**

	OUI	NON	INCERTAIN
Des listes à jour de numéros de téléphone et/ou d'adresses d'urgence sont-elles affichées aux points centraux ?			
Le personnel est-il prêt à faire face à une urgence, et entre autres à sonner l'alarme et à utiliser des extincteurs ?			
Existe-t-il des stocks de matériel d'urgence et sont-ils en état ?			
Le générateur de secours a-t-il été vérifié récemment et contient-il suffisamment de carburant ? Y a-t-il des torches électriques et des piles à portée de main ?			
Les systèmes d'alarme et d'extinction des incendies ont-ils été essayés récemment ?			
Les sorties d'urgence sont-elles accessibles ? Y a-t-il des clés à proximité des verrous ?			
Les extincteurs sont-ils totalement chargés et accessibles ?			
L'interdiction de fumer est-elle respectée ?			
Le câblage électrique est-il en bon état ?			
Organise-t-on un grand nettoyage semestriel de tout l'établissement, avec la participation de tout le personnel ?			
Les sols sont-ils débarrassés de tous copeaux de bois, papiers, chiffons, matériaux d'emballage ou autres articles inflammables ?			
Les entrées sont-elles dégagées ?			
Les tuyaux d'écoulement et gouttières sont-ils dégagés ?			
Les moteurs du chauffage et de l'installation électrique sont-ils propres et protégés de la poussière ?			
Prévoit-on des précautions spéciales lors des travaux de construction, rénovation et réparation ?			
Des exemplaires à jour des documents importants et des archives sont-ils conservés en dehors du site ?			
L'assureur a-t-il connaissance du plan d'urgence et de la perte maximale possible de l'établissement ?			
Les collections importantes se trouvent-elles à l'écart des fenêtres et des tuyaux ?			
La fermeture des ascenseurs et des portes automatiques a-t-elle fait l'objet de vérifications régulières lors des exercices d'alerte ? Les portes sont-elles dégagées ?			
Les tuyaux et la plomberie font-ils régulièrement l'objet de contrôles d'étanchéité ?			
Le service des pompiers a-t-il visité le site depuis six mois ?			
Les bâtiments et terrains respectent-ils les règlements publics de sécurité ?			
Êtes-vous prêts à faire face à une urgence médicale ?			
Le personnel a-t-il reçu des informations ou une formation concernant la sécurité au domicile ?			
Les arbres surplombant le bâtiment sont-ils élagués ?			
Les services locaux de police, de pompiers et de sécurité possèdent-ils des plans de votre établissement indiquant l'emplacement des réseaux de distribution d'eau, gaz et électricité et les divers types d'extincteurs ?			
A-t-on prévu la possibilité d'utiliser, en cas d'urgence, des lieux d'entreposage, chambres frigorifiques, déshumidificateurs, etc. à l'extérieur du site ?			

L'élaboration d'un plan d'urgence

Nous avons été heureux de constater que le processus de préparation aux catastrophes avait des conséquences positives étonnantes. En élaborant le plan, les groupes de travail ont chacun acquis une meilleure connaissance du travail des autres. Le processus a créé une vraie solidarité. Le personnel reçoit de manière subliminale un message important qui lui montre que le musée fait des efforts réels pour protéger ses visiteurs, ses collections... et son personnel.

– John Walsh
Directeur émérite, Le Musée J. Paul Getty

Chaque établissement est unique, non seulement par la nature de ses collections, mais aussi par ses installations, sa situation géographique, ses ressources communautaires et son équipe d'employés et de bénévoles. Lors de l'élaboration du plan d'urgence d'un établissement, on peut gagner beaucoup de temps en étudiant les plans d'autres institutions (voir le chapitre 1, notamment les études de cas). Ces informations sont précieuses mais rappelez-vous cependant que votre plan doit traiter les besoins précis de votre établissement.

Un programme efficace de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention exige, de la part du personnel qui y participe, l'exécution d'un certain nombre de tâches de collecte d'informations et d'aide à la décision. Le tableau 5 (page suivante) résume les principales tâches de ce processus et indique le ou les membres du personnel concernés. Les six premières tâches sont traitées dans ce chapitre et les tâches figurant dans d'autres chapitres sont indiquées par des renvois. Certaines tâches peuvent être réparties entre plusieurs personnes.

Selon la taille de votre établissement, il se peut que vous préfériez déléguer la majeure partie des travaux de planification et de mise en œuvre du plan d'urgence. Vous ne devez pas pour autant en déléguer la direction. C'est à vous qu'il appartient de donner le ton et de soutenir l'élan du projet, car la plupart des employés préfèrent éviter le travail désagréable de réflexion sur les catastrophes. C'est également vous qui avez la responsabilité d'informer de cette question le conseil d'administration, ceux qui soutiennent l'établissement et les autorités locales. Si nécessaire, c'est vous aussi qui devrez collaborer avec vos collègues d'autres établissements pour partager idées et ressources.

Les six principales tâches du directeur sont les suivantes (chaque tâche est reprise en détail plus loin dans ce chapitre) :

Tâche 1 : Définir une politique de planification préventive des urgences pour tout l'établissement.

Tâche 2 : Attribuer les responsabilités et fournir l'appui nécessaire.

Tâche 3 : Faire participer le conseil d'administration.

Tâche 4 : Etablir un budget.

Tâche 5 : Chercher à l'extérieur conseils et assistance.

Tâche 6 : Faire participer la collectivité et les médias.

Tableau 5 Principales tâches d'élaboration d'un plan d'urgence et d'intervention

	Action	<ul style="list-style-type: none"> • Poste/organisme responsable * Chapitre(s) pertinent(s)
Objectifs / priorités / envergure	Établir une politique qui identifie les objectifs et priorités du processus de planification et en définit l'envergure.	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur * Chapitre 2
Fonctions du responsable des urgences et du comité des urgences	Nommer un responsable des urgences (RU) et créer un comité des urgences (CUR) constitué de représentants des principaux services.	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur/RU * Chapitres 2–3
Engagement du conseil d'administration	Procéder à l'analyse initiale des risques et de la vulnérabilité et la présenter au conseil d'administration. Obtenir l'engagement du conseil pour le processus.	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur * Chapitre 2
Budget	Établir un budget pour l'élaboration et la mise en œuvre des activités de préparation et de prévention.	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur * Chapitre 2
Participation du personnel	Faire participer tout le personnel au programme de préparation aux urgences.	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur/CUR/équipes de préparation * Chapitres 4–5
Participation d'organismes publics / autres établissements	Contacteur les services publics de secours locaux, régionaux et nationaux et les autres établissements ou organismes culturels pouvant prêter assistance.	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur/CUR/équipes de préparation * Chapitres 2–4, 6–9
Participation de la communauté	Impliquer la communauté, notamment les voisins, le service local des pompiers et la presse.	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur/CUR/équipes de préparation * Chapitres 2–9
Responsabilités des équipes / chefs d'équipe	Nommer les chefs et les membres des équipes des divers services et leur fournir les outils et informations nécessaires.	<ul style="list-style-type: none"> • RU/CUR * Chapitres 3, 6–9
Risques	Identifier les risques d'origine naturelle ou humaine qui menacent la région de l'établissement.	<ul style="list-style-type: none"> • CUR * Chapitres 3, 6–9
Atouts / points vulnérables	Identifier les atouts et les points faibles de l'établissement, y compris collections, personnes, infrastructure et dossiers administratifs.	<ul style="list-style-type: none"> • Comité des urgences/équipes de préparation * Chapitres 3, 6–9
Responsabilités du coordinateur Voir hiérarchique	Nommer un coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (CIU) et au besoin un coordinateur des communications.	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur/RU * Chapitres 2–3
Voir hiérarchique	Préciser la voie hiérarchique et les équipes d'intervention, avec une liste de remplaçants éventuels.	<ul style="list-style-type: none"> • RU/équipes de préparation * Chapitres 2–3, 6–9
Prévention / préparation	Faire appliquer des mesures de planification préventive visant le personnel, le public, les collections et autres biens.	<ul style="list-style-type: none"> • CUR/CIU/équipes de préparation * Chapitres 3, 6–9
Intervention	Définir les types d'intervention, telles que procédures d'évacuation, notification de la voie hiérarchique et établissement d'un centre de crise provisoire.	<ul style="list-style-type: none"> • CUR/CIU/équipes de préparation * Chapitres 3, 6–9
Informations/cartes/matériel et équipement	Rédiger des fiches d'information, cartes et listes de personnes à contacter, et stocker matériel et équipement d'urgence.	<ul style="list-style-type: none"> • CUR/équipes de préparation * Chapitres 6–9
Rétablissement	Établir un plan de rétablissement après urgence et de restauration des activités normales.	<ul style="list-style-type: none"> • CUR/équipes de préparation * Chapitres 3, 6–9
Plan d'urgence	Élaborer le plan d'urgence et rédiger le manuel du plan d'urgence. Étudier et mettre à jour régulièrement toutes les procédures.	<ul style="list-style-type: none"> • CUR * Chapitres 3, 5
Exercices / formation	Établir des vérifications régulières assurant la validité du plan. Former le personnel aux activités d'intervention. Mener des exercices annuels. Évaluer les résultats.	<ul style="list-style-type: none"> • CUR/équipes de préparation * Chapitres 5, 6–9

Tâche 1

Définir une politique de planification préventive des urgences pour tout l'établissement

Notre directeur a pris très au sérieux la planification des urgences. Il a alloué les heures de travail et les ressources requises et a personnellement guidé l'ensemble du personnel. Il a fait clairement savoir que, même si les exercices de simulation annuels pouvaient parfois nous amuser, c'était un sujet vraiment sérieux.

– Brian Considine
Conservateur des arts décoratifs et de la sculpture, Le Musée J. Paul Getty

Personne n'aime envisager la possibilité d'un danger. Les gens se sentent mal à l'aise et préfèrent changer de sujet. Vos employés aussi.

Pour votre propre sécurité et pour le bien de l'établissement, il faut motiver le personnel pour qu'il prenne cette question au sérieux. Pour cela, mettez par écrit l'engagement de votre établissement à la préparation aux situations d'urgence et définissez l'envergure du plan. Cet engagement doit commencer par vous-même et être communiqué au personnel de tous niveaux, y compris les employés à temps partiel et les bénévoles. Il doit définir une politique à mener, avec des objectifs et des priorités, et aborder les points suivants :

- expliquer pourquoi la planification préventive des situations d'urgence et d'intervention est importante pour l'établissement ;
- déclarer que la sécurité des visiteurs et du personnel est l'objectif essentiel ;
- déclarer que le processus prendra en compte les bâtiments, la sauvegarde des collections et du matériel, la sécurité des principales archives et le rétablissement de l'activité normale ;
- identifier le poste ou le groupe responsable de la mise en œuvre du plan d'intervention ;
- inciter les membres du personnel à se familiariser avec le plan d'urgence, à participer au processus et à prendre part aux exercices d'entraînement et de simulation.

Cette politique générale doit être affichée pour que les employés puissent en prendre connaissance. Elle doit être publiée sous forme d'introduction au manuel du plan d'urgence (recueil écrit de procédures, numéros de téléphone d'urgence et d'autres informations, distribué à tout le personnel et placé à des endroits stratégiques afin de permettre une consultation rapide en cas de catastrophe).

Questions à se poser



- Les collections sont-elles plus importantes que le bâtiment ?
- Est-il possible d'établir des priorités dans les collections ?
- Quelles sont les obligations morales et juridiques de l'établissement concernant la sécurité du personnel, des visiteurs et des collections ?
- Compte tenu des types d'urgences prévisibles et de la taille de votre établissement, quel type de plan d'intervention est le mieux adapté en cas d'urgence ?
- À quel niveau d'urgence le plan sera-t-il déclenché et qui prendra cette décision – par exemple, vous-même ou le coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (ou son remplaçant dans la hiérarchie à ce moment) ?

Tâche 2

Attribuer les responsabilités et fournir l'appui nécessaire

La difficulté pour le directeur est de déléguer à la personne ou au groupe approprié la tâche d'organiser le personnel dans le cadre de cet effort coordonné de règlement du problème. Une fois qu'il s'est personnellement engagé, le directeur doit convaincre l'ensemble du personnel et veiller à maintenir un certain intérêt pour le plan. Tout le reste peut être délégué.

– Jerry Podany
Chef de la conservation des antiquités, Le Musée J. Paul Getty

En cas d'urgence, tous les membres du personnel peuvent être touchés. Ils doivent donc être tous engagés, à différents niveaux, dans le processus de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention. Ils doivent travailler ensemble, en partageant les informations, en collaborant aux projets et en identifiant les risques et les priorités. Cette approche en équipe est essentielle. La collaboration et la coopération accélèrent le processus et favorisent une synergie qui renforce le programme global de planification et le moral du personnel.

Vous devrez nommer un comité des urgences (CUR) représentatif, qui supervisera l'élaboration et la mise en œuvre du programme de planification préventive et d'intervention, et vous rendra compte de ses conclusions et évaluations. Ce comité doit idéalement réunir des cadres supérieurs et des représentants de chaque service important. Selon la taille et la nature de votre établissement, il peut s'agir de certains de ces services ou de tous : administration, systèmes informatiques, collections, conservation, sécurité, bâtiments et entretien, relations publiques, bibliothèque et personnel bénévole.

Les spécialistes de la formation d'équipes en entreprise recommandent de choisir les membres en fonction de leurs aptitudes et de leur potentiel plutôt que de leur personnalité. Trois catégories d'aptitudes sont essentielles à l'efficacité du comité : aptitudes techniques et fonctionnelles, aptitude à résoudre les problèmes et aptitude aux rapports personnels. Veillez à inclure quelques « inconditionnels » – des employés qui prennent réellement à cœur la préparation aux urgences – et,

si possible, des employés déjà expérimentés en planification préventive des urgences ou domaines apparentés.

Pour rester axé sur ses objectifs, le comité a besoin d'un responsable des urgences (RU). Si vous le souhaitez, vous pouvez remplir cette fonction. Ce responsable doit être un leader ferme possédant la ténacité requise pour guider le comité durant le processus long et parfois fastidieux de création du plan, et être un excellent gestionnaire, connaissant bien les divers services et collections de l'établissement et au fait de toutes les menaces et catastrophes possibles. Il doit aussi vous tenir informé de l'évolution du travail du comité et superviser l'essentiel du programme de rapports avec la communauté (pour plus de détails, voir chapitre 3, pages 47–52).

L'étape suivante est celle de la nomination d'un coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (CIU). Dans l'éventualité d'une urgence réelle, le CIU prendrait le contrôle et coordonnerait toutes les activités d'intervention et de rétablissement. Ce poste exige la faculté de rester calme face à une catastrophe, ainsi qu'une compréhension approfondie du plan d'urgence. Le CIU doit disposer de pouvoirs étendus en cas de catastrophe, et avoir notamment le droit de distribuer des petits montants en espèces ou d'autoriser des dépenses.

Il est préférable de nommer une seule personne possédant des qualifications suffisantes pour servir à la fois de RU et de CIU. Après avoir désigné un RU, jugez s'il possède les qualifications pour être CIU. Si ce n'est pas le cas, ou si le RU préfère ne pas assumer les deux fonctions, vous pouvez choisir un CIU en collaboration avec le RU, ou déléguer cette tâche au comité des urgences.

Vous devez aussi nommer et former au moins une personne capable de remplacer le RU ou le CIU. Tout membre du personnel risque de se trouver seul devant une urgence et chacun doit donc savoir quoi faire. Il est essentiel que tout le personnel participe au processus de planification. La description de poste du coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (appelé dans ce cas « coordinateur du plan d'urgence ») au Musée d'art de Seattle (voir figure 1, page suivante) donne un exemple des responsabilités de ce poste très important.

Un travail d'équipe

Le comité des urgences (CUR) peut déléguer certaines phases du plan – comme les opérations de rétablissement ou certaines tâches de planification – aux équipes des services. Par exemple, lors des étapes de planification, une équipe peut se concentrer sur les besoins, priorités, points vulnérables et atouts des collections du musée, tandis qu'une autre se concentre sur le bâtiment et le matériel. Les équipes recueillent des informations et préparent des analyses à présenter au CUR, qui les présente ensuite au directeur, c'est-à-dire à vous.

Ce livre a été conçu pour guider une approche de l'urgence par équipe dans chaque service. Les chapitres 6 à 9 traitent de la sécurité, des collections, des bâtiments et de l'entretien, de l'administration et des archives. Ces chapitres sont distribués à chaque service concerné mais toutes les informations doivent être intégrées dans le plan d'urgence car les équipes d'intervention et de rétablissement devront exécuter simultanément un grand nombre de ces procédures.

Chaque équipe des divers services se compose d'une équipe de planification préventive et d'une équipe d'intervention (certaines personnes peuvent appartenir aux deux équipes). Chaque équipe de planification préventive effectue

COORDINATEUR DU PLAN D'URGENCE

FONCTIONS : Évalue les besoins et la nécessité de mettre en application le plan d'urgence et, au besoin, le déclare en vigueur ; dirige toutes les opérations pendant que le musée est en état d'urgence ; procède à l'évaluation permanente de l'urgence – progression, dégâts possibles et interventions – et dirige le personnel en fonction de cette évaluation ; détermine la fin de l'état d'urgence.

VOIE HIERARCHIQUE

1. Directeur
2. Directeur adjoint - Services du musée
3. Directeur adjoint - Conservation
4. Chef de la sécurité

LISTE DE MESURES A PRENDRE

- Évaluer l'incident et déclarer le déclenchement du plan d'urgence ; évaluer tout incident qui risque de devenir une urgence grave.
- Recueillir rapidement des informations et définir une stratégie initiale fondée sur le personnel disponible et la nature de l'urgence.
- Prendre des mesures immédiates d'affectation du personnel nécessaire pour limiter ou supprimer le danger (par exemple : stopper l'écoulement d'eau, déboucher une canalisation, etc.)
- Désigner immédiatement les responsables des collections, des services de protection, du personnel et de la presse, en se servant de la fiche de travail jointe et de l'organigramme du plan d'urgence.
- Obtenir auprès des services de protection l'équipement du coordinateur du plan d'urgence et une radio portable.
- Établir un centre de crise et en annoncer clairement l'emplacement, ainsi que la personne responsable.
- Assurer chronologiquement la documentation des événements importants, en faisant appel, si possible, à un assistant.
- Recevoir et évaluer des rapports de tous les subordonnés.
- Si possible, aviser le directeur et le président du conseil d'administration.
- Assurer la protection du personnel et des biens pendant l'urgence.
- Autoriser des opérations d'assistance mutuelle lorsque cela est souhaitable (voir fiche d'information des musées locaux).
- Réévaluer de manière permanente l'état d'urgence et les priorités.
- Informer précisément le remplaçant.
- Déclarer la fin de l'état d'urgence.

Fiches d'informations : Coordinateur du plan d'urgence

1. Radios portables
2. Fiche de travail - Affectation du personnel
3. Organigramme
4. Liste du personnel (avec numéros de téléphone)
5. Musées locaux

Figure 1 Description de poste du coordinateur de l'intervention en cas d'urgence, tirée de l'*Emergency Planning Handbook* du Musée d'art de Seattle.

une analyse approfondie des procédures de sécurité en vigueur dans son service, identifie les points vulnérables de l'établissement et fournit au comité deux rapports résumant ses conclusions :

Le **1^{er} rapport** est une analyse de la vulnérabilité et des biens qui comprend aussi des recommandations en matière de préparation et de protection – par exemple, les mesures à prendre pour éviter les dégâts aux biens, aux constructions et aux collections, pour préserver le fonctionnement et pour réduire les risques d'accident du personnel ou des visiteurs en cas d'urgence.

Le **2^e rapport** définit le rôle des équipes d'intervention des services au cours d'une urgence. Par exemple, le chef de l'équipe de sécurité peut être responsable de l'évacuation des personnes, tandis qu'un membre de l'équipe d'intervention du service des collections est chargé de documenter les dégâts causés aux objets. Le rapport doit en principe inclure la liste de l'équipement et du matériel nécessaires, ainsi que la liste des produits dangereux entreposés sur le site.

Questions à se poser



- Y a-t-il parmi le personnel une personne qualifiée pour être la fois RU et CIU ?
- La quantité de personnel justifie-t-elle le recours à deux personnes pour superviser le processus ?
- Quel soutien, vous et le conseil d'administration, devez-vous apporter aux RU et CIU ?
- Quelle sera la voie hiérarchique si les personnes initialement désignées ne sont pas en mesure d'assumer leurs fonctions pendant une urgence ?
- De quels pouvoirs le RU et le CIU doivent-ils disposer pour régler les conflits entre la politique générale en vigueur et le plan d'urgence ?
- Faut-il établir un calendrier pour le processus de planification ?
- Quels sont les membres de votre personnel les mieux qualifiés pour superviser l'inventaire des collections, des archives, du matériel et des autres biens ?
- Quels membres du personnel se montrent les plus enthousiastes concernant la préparation aux urgences ?
- Y a-t-il des personnes qui font preuve de peu d'enthousiasme mais qu'il est nécessaire de former et de convaincre pour leur permettre de jouer un rôle clé dans le processus ? Comment les motiver et les intégrer ?
- Qui est qualifié dans le domaine du secourisme, de la sécurité ou des procédures de secours ?
- Qui parmi le personnel possède un esprit d'équipe ?

Tâche 3

Faire participer le conseil d'administration

Dès le début de la planification, il est bon de faire participer le conseil d'administration responsable de l'ensemble de l'établissement. Personnes influentes au sein de la communauté, les membres du conseil peuvent aider à obtenir l'autorisation d'engager des ressources supplémentaires – humaines, matérielles ou financières – en cas de catastrophe. Lorsque vous recevez du comité des urgences la première analyse des risques et de la vulnérabilité, présentez-la au conseil d'administration. Il est important de sensibiliser le conseil aux dangers qui peuvent menacer le personnel, les visiteurs et les biens de l'établissement, et de s'assurer de son engagement pour le programme de planification préventive et d'intervention.

Lors de votre exposé au conseil, définissez clairement les objectifs de ce programme. Demandez aux membres de débattre du degré de compromis acceptable. Demandez-leur aussi de jouer un rôle dans ce programme. Il se peut que l'un des membres fasse également partie du conseil d'administration d'un autre établissement public ou privé possédant un plan d'urgence. De plus, les membres du conseil peuvent jouer un rôle essentiel dans les démarches de collecte de fonds nécessaires au programme. Rappelez au conseil que l'établissement a l'obligation morale de prévenir ou de limiter les conséquences des dangers potentiels identifiés par le comité des urgences. Vous pouvez souligner que la principale cause de dommages causés aux établissements culturels est d'origine humaine – lors de travaux de rénovation ou de reconstruction – et peut donc être évitée. Le tableau 2 (pages 10 – 11) vous fournira des statistiques à citer à cet égard.

Questions à se poser



- **Le conseil d'administration serait-il prêt à inclure la planification préventive des urgences dans son prochain plan de développement ?**
- **Le conseil doit-il participer aux entraînements annuels et autres exercices de préparation ?**
- **Comment réagiront les membres du conseil et la communauté si vous ne les informez pas des menaces avant la survenue d'une catastrophe ? Réagiraient-ils différemment si un membre de leur famille visitait l'établissement au moment d'une urgence ?**
- **Comment les membres du conseil peuvent-ils apporter leur soutien à un processus d'intervention ou de rétablissement ?**

Tâche 4

Etablir un budget

Nos dépenses initiales ont été très peu importantes. Pour nous, l'important était surtout de connaître les ressources dont nous disposions. Ce qui était essentiel, c'était d'attribuer une ligne budgétaire à l'exercice annuel d'alerte.

– Alissandra Cummins
Directrice, Le Musée et Société historique de La Barbade

Comme nous l'avons vu au chapitre 1, réussir un programme de planification préventive et d'intervention exige un engagement considérable en ressources humaines (heures de travail) et financières. Le montant des fonds nécessaires dépend évidemment de nombreux facteurs, dont la taille et le type de l'étab-

lissement, ses ressources financières, la nature des dangers, etc. Aucune décision financière importante ne doit être prise avant que le comité des urgences n'ait terminé son évaluation des points vulnérables de l'établissement. L'analyse de la vulnérabilité identifie les dangers présents et, par conséquent, les priorités en terme de prévention et de planification préventive. Cette analyse doit mettre en évidence le fait que très peu d'institutions sont à l'abri de la principale cause de perte et de destruction de biens culturels : les incendies lors de travaux de rénovation ou de construction.

L'une des premières mesures du comité des urgences est d'établir un budget préliminaire qui sera d'abord révisé en fonction des dangers identifiés, puis de nouveau au moment de la mise en œuvre des mesures de planification préventive. La prévention est la phase du processus de préparation qui offre le meilleur rapport coût-efficacité. Là encore, les mesures seront fondées sur les dangers identifiés et les fonds disponibles alloués en conséquence. L'affectation des crédits à cet égard est difficile mais très importante car les décisions prises à ce stade peuvent avoir d'énormes conséquences en cas de catastrophe, comme le montre l'exemple suivant. Il a été décidé de ne pas installer de détecteurs d'incendie dans le grenier de la Franklin D. Roosevelt Historic House à Hyde Park (New York) lors de l'installation d'un système de détection d'incendie. Cette décision a permis d'économiser 2 500 dollars ; malheureusement, un incendie provoqué ultérieurement par un câblage défectueux a entraîné plus de 2 millions de dollars de frais de restauration.

Une fois le plan en place, son coût annuel doit être minime – entre 2 500 et 5 300 dollars dans les études de cas du chapitre 1. Ce sont les heures de travail nécessaires pour passer les brevets de secourisme et réanimation et pour effectuer les exercices annuels d'alerte qui entraînent les frais les plus importants. Gail Joice, directrice-adjointe et secrétaire générale du Musée d'art de Seattle rappelle qu'il faut inclure les coûts de maintenance du plan d'urgence dans les prévisions budgétaires de l'établissement sur 5 ou 10 ans. L'un des principaux coûts de main-d'œuvre du Musée d'art de Seattle tient à l'implication de tout le personnel dans les activités de formation : cela entraîne des frais d'heures supplémentaires et de répétition de séances pour permettre la participation des équipes travaillant le week-end comme de celles qui ont des horaires différents en semaine.

Le budget annuel doit intégrer les coûts d'entretien de l'équipement et du matériel d'urgence. Au Mystic Seaport Museum, chaque service doit inclure ces coûts dans son budget annuel. Toutefois, s'il ne survient pas d'urgence pendant l'année, il ne devrait pas y avoir d'équipement à renouveler et les frais d'entretien devraient être minimales. Lors de la phase initiale d'établissement des listes de matériel et d'équipement d'urgence et d'intervention, on constate souvent avec surprise que la plupart des services en possèdent déjà une grande partie.

Le second facteur financier important à prendre en compte est celui du rétablissement après une grande catastrophe. Comme le rappelle Carl Nelson : « Une catastrophe naturelle peut entraîner une catastrophe financière. Si possible, prévoyez des réserves dans chaque budget. La perturbation des activités au cours des mois voire des années qui suivent, peut causer des dommages financiers considérables¹ ».

Souvenez-vous que beaucoup de mesures importantes du processus de planification préventive n'exigent que des dépenses minimales (voir « Mesures immédiates », pages 40 – 41). Pensez aussi au rôle possible du conseil d'administration, des entreprises locales et de la collectivité pour la collecte de fonds destinés à votre programme de planification préventive et d'intervention.

Questions à se poser



- Quelle sera la responsabilité juridique de votre établissement par rapport aux coûteuses expositions itinérantes s'il n'y a pas de plan d'urgence ?
- Pouvez-vous obtenir des subventions pour votre programme de préparation aux urgences ?
- De grands organismes mécènes ou philanthropiques sont-ils prêts à donner des fonds pour l'achat du matériel nécessaire, ou à garantir le montant des dépenses ?

Tâche 5

Chercher à l'extérieur conseils et assistance

Il n'y a pas de raison pour que vous et votre personnel vous lanciez seuls dans la planification préventive des urgences. Dans les années 90 – proclamées Décennie internationale de la prévention des catastrophes naturelles par les Nations Unies – la plupart des pays ont créé des comités pour établir des plans nationaux d'intervention en cas d'urgence. Les plans ne s'appliquent peut-être pas aux établissements en particulier mais ces comités peuvent constituer un contact extrêmement utile. La décennie a été marquée en 1996 par un événement important, la création du Comité international du Bouclier bleu (ICBS) à l'initiative de quatre ONG : le Conseil international des archives (ICA), le Conseil international des musées (ICOM), le Conseil international des monuments et des sites (ICOMOS) et la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques (IFLA). Ensemble, les membres de l'ICBS s'efforcent d'organiser la planification préventive des risques au niveau international, et de mettre en place un réseau de spécialistes de l'intervention. De nombreux pays créent actuellement des comités nationaux du Bouclier bleu qui sont amenés à fournir des conseils, des documents et autres informations à des organismes locaux et autres sources d'information. Ces contacts peuvent vous faire gagner du temps et de l'argent.

Prenez le temps de rechercher et de contacter les experts locaux, nationaux et internationaux.

- Demandez aux responsables des services de secours locaux de vous recommander les personnes à contacter.
- Demandez l'avis de vos collègues des musées, galeries d'art et bibliothèques de la région.
- Contactez les spécialistes des séismes, inondations et autres catastrophes auprès des universités de la région.
- Demandez l'avis des auteurs des plans d'urgence des écoles, bibliothèques et édifices publics locaux.
- Contactez les organismes nationaux et internationaux de professionnels de musée, tels que les directeurs, conservateurs, responsables de la sécurité et conservateurs-restaurateurs, ainsi que les associations d'autres professions apparentées comme les architectes et ingénieurs.

- Pensez à l'utilité de contacter les services publics locaux de protection contre l'incendie.

En l'absence de conservateur-restaurateur parmi votre personnel, il est vivement conseillé au comité des urgences de s'adresser à ceux qui travaillent pour d'autres établissements, pour les centres de conservation régionaux ou nationaux, ou à leur compte (consultants privés). Ils vous conseilleront sur les procédures de prévention et d'intervention concernant les collections de votre établissement.

Le « Répertoire d'une sélection d'organisations » figurant à la fin de ce guide contient des informations qui pourront vous être utiles. Ce n'est là qu'un échantillon des ressources disponibles. Beaucoup d'organismes cités ont des sites Web avec des liens vers de nombreux autres organismes pertinents.

Tâche 6

Faire participer la collectivité et les médias

Le responsable des urgences se charge de l'essentiel des relations avec la collectivité locale mais, en tant que directeur, vous êtes la personnalité représentative de l'établissement. Vous avez des contacts faciles avec les membres les plus influents de la communauté et pouvez souhaiter, par exemple, établir des contacts personnels avec les chefs des services de police et de pompiers locaux. Veillez à ce qu'ils figurent sur votre liste d'invités aux événements spéciaux, et invitez-les à visiter votre institution et à vous conseiller en matière de planification préventive et d'intervention. Si vous faites publiquement campagne pour la préparation aux urgences, les membres influents de la communauté seront incités à se joindre à vous.

Vous devez aussi décider à l'avance de votre rôle et de celui du conseil d'administration pendant et après une urgence. Nommez un porte-parole chargé des rapports avec les médias. Selon la taille de votre établissement, il peut être nécessaire de nommer un coordinateur des communications chargé des rapports avec les médias et de certaines autres responsabilités. Étudiez cette possibilité avec le responsable des urgences. Pour plus de détails sur le rôle et les responsabilités du coordinateur des communications, voir le chapitre 3, tâche 4 (page 52) et le chapitre 4.

Questions à se poser

- Avez-vous rencontré les membres influents de votre communauté ? Cultivez-vous leur intérêt pour votre établissement ?
- Avez-vous rencontré les responsables des services de secours locaux et régionaux ? Ont-ils visité votre établissement ? Connaissent-ils le contenu des collections ? Savent-ils que vous accordez beaucoup d'intérêt à la planification préventive des urgences ?
- Existe-t-il des conseils locaux, régionaux ou nationaux, des groupes d'étude ou des comités compétents dont vous devriez faire partie ?
- Êtes-vous réellement prêt à répondre aux questions des médias pendant une urgence ? Pendant la phase de rétablissement ? Dans quels cas les communiqués aux médias seraient-ils plus efficaces si le message venait personnellement de vous ?

Mesures immédiates

Elaborer un programme complet de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention peut sembler difficile ; il existe pourtant de nombreuses tâches que vous et votre personnel pouvez commencer par exécuter et qui, en moins d'un mois, réduiront considérablement les risques tout en épargnant votre budget. Certaines de ces activités – par exemple, le déplacement des matériaux inflammables loin des sources de chaleur et le débroussaillage à l'extérieur du bâtiment – peuvent empêcher une catastrophe. Les mesures qui suivent sont importantes².

Voie hiérarchique. Attribuez des responsabilités de base à des membres du personnel en désignant, par exemple, le responsable de l'évacuation, le responsable de l'acquisition de l'équipement d'urgence, etc. Rédigez la liste de ces responsabilités, des personnes désignées, de leurs numéros de téléphone à domicile et de leurs adresses. Reproduisez cette liste sur des fiches plastifiées et distribuez-les au personnel.

Entretien efficace. Veillez à ce que tous les espaces (entrées, bureaux, placards) ne soient pas encombrés d'objets en désordre susceptibles d'alimenter un incendie. Faites preuve de bon sens : dans les réserves, rangez les collections au-dessus du niveau du sol et veillez à ce que les objets fragiles ne soient pas au bord des étagères.

Opération « nettoyage ». Enlevez tous les débris aux abords du bâtiment, nettoyez les gouttières et les canalisations d'écoulement, etc.

Contacts d'urgence. Affichez les numéros de téléphone d'urgence et les adresses privées des membres du personnel (avec leur autorisation), ainsi que les numéros de téléphone des services de police et de pompiers.

Collecte de matériel d'urgence. Recensez le matériel disponible à utiliser en cas d'urgence : extincteurs, trousse de premiers secours, réserves alimentaires, torches électriques, papeterie, chariots, radios portables, appareils photo, pelles, balais laveurs, balais, sacs en plastique, pinces monseigneur, morceaux de bois et seaux.

Préparation de dossiers. Faites des doubles des documents importants (plans du bâtiment, dossiers du personnel et de l'administration, inventaires des collections, etc.) et conservez-les en dehors de l'établissement, dans un endroit accessible à toute heure du jour et de la nuit.

Liste de contacts. Rédigez une liste de sources locales d'équipements et de services nécessaires en cas d'urgence, par exemple des lieux d'entreposage s'il fallait déménager la collection. Ajoutez les noms, adresses et numéros de téléphone des entrepreneurs de construction récemment utilisés par l'établissement.

Fiches d'informations. Faites des fiches indiquant brièvement et précisément les actions à faire en cas d'urgence, telles que mise en route du générateur de secours ou mise à l'arrêt du gaz, de l'eau et de l'électricité.

Reproduction des clés. Faites faire des doubles de toutes les clés nécessaires et conservez-les en lieu sûr, en dehors de l'établissement.

Recherche de services gratuits. Contactez la Croix-rouge, le service local des pompiers et votre agent d'assurances ; il se peut qu'ils proposent des cours de secourisme et d'intervention et/ou des services d'inspection et de conseil.

Réseau. Établissez des rapports réguliers avec les organismes de planification d'urgence de votre collectivité locale et avec des collègues d'autres établissements culturels.

Argent disponible. Ouvrez un compte avec des cartes de crédit permettant à certains membres du personnel d'utiliser ces cartes pour des achats d'urgence. Conservez une réserve d'argent liquide pour les petites dépenses d'urgence.

Notes

1. Carl L. Nelson, *Protecting the Past from Natural Disasters* (Washington, D.C.: Preservation Press, National Trust for Historic Preservation, 1991), 78.
2. Adapté de : Wilbur Faulk, "Organizing, Preparing, Testing, and Revising an Emergency Planning Program" (J. Paul Getty Trust, Santa Monica, Calif., février 1993, dactylographié).

Résumé du chapitre

Ce chapitre décrit le programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention, et plus particulièrement les six aspects dont vous devez personnellement vous charger en qualité de directeur.

En résumé, le directeur doit

- établir une politique de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention ;
- désigner un responsable des urgences et un coordinateur de l'intervention en cas d'urgence chargé de guider l'intervention des équipes et de sélectionner d'éventuels remplaçants ;
- convaincre le conseil d'administration de soutenir le processus et le programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention ;
- établir un budget pour le programme ;
- établir des liens avec les experts et les collègues d'autres établissements culturels ;
- mobiliser la collectivité et les médias.

Passez à la 2^e partie si vous assumez également la fonction de responsable des urgences (RU). Sinon, donnez un exemplaire de ce guide à la personne désignée comme RU, et organisez une rencontre avec elle pour discuter de son contenu et de vos attentes.

Le planificateur d'interventions en cas de catastrophe doit sortir de l'univers confortable du bureau pour s'imaginer dans le climat de frénésie et de panique d'un désastre. Il doit penser à l'impensable, prévoir l'imprévisible et s'attendre à l'inattendu.

–John P. Barton et Johanna G. Wellheiser
An Ounce of Prevention

2^e partie

À l'intention du responsable des urgences

CHAPITRE TROIS

**Le rôle du responsable
et du comité des urgences**

CHAPITRE QUATRE

La communication

CHAPITRE CINQ

La formation



Vue d'ensemble

Cette partie, qui comprend les chapitres 3 à 5, est conçue pour aider le responsable des urgences (RU). Nommé par le directeur, il dirige le comité des urgences (CUR) et supervise l'élaboration et la mise en œuvre du programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention.

Le RU est essentiellement chargé de diriger le comité lors de la collecte des informations permettant l'élaboration d'un plan d'urgence écrit. Le RU peut aussi assumer le rôle de coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (CIU), c'est-à-dire diriger les efforts d'intervention. Il faut nommer et former un ou plusieurs remplaçants du RU et du CIU au cas où ceux-ci ne pourraient pas remplir leurs fonctions ou ne seraient pas disponibles.

Bien que la 2^e partie fasse constamment référence à un RU nommé au départ, les personnes susceptibles d'assumer ces fonctions selon la voie hiérarchique doivent connaître parfaitement le rôle du RU.

Le **chapitre 3** présente un aperçu du programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention et traite les aspects suivants : rôle du RU et du CUR dans le programme ; méthode de travail du RU pour optimiser le travail du CUR ; importance du travail d'équipe et techniques de formation d'une équipe efficace ; conseils au CUR dans sa tâche de réalisation d'un plan d'urgence et de rédaction d'un manuel du plan d'urgence.

Le **chapitre 4** étudie le rôle des communications (internes et externes) durant le processus de planification et au cours des urgences réelles. Il traite des communications d'équipe, de la collaboration avec les médias et des questions de matériel. Source d'informations pour le RU, le CUR et le coordinateur des communications, ce chapitre aborde aussi d'autres aspects : les communications dans le processus de planification préventive et d'intervention ; les moyens d'assurer de bonnes communications internes et externes ; le rôle du coordinateur des communications en cas d'urgence ; les méthodes de communication recommandées avec les médias (dont la rédaction de communiqués de presse).

Le **chapitre 5** est conçu pour aider le RU, le CUR et les équipes de planification préventive des divers services à établir un programme de formation et à organiser des exercices de simulation d'urgence. Il décrit différentes activités de préparation du personnel aux urgences et présente une liste d'exercices d'entraînement qui développent les compétences tout en suscitant intérêt et enthousiasme ; il suggère diverses activités de formation centrées sur la protection ou sur l'intervention ; il présente des recommandations générales et des exercices pour former des équipes efficaces en matière d'urgence ; enfin, il aide le CUR à planifier des exercices utiles pour l'ensemble de l'établissement.

Les nombreux « Exercices » et « Questions à se poser » vous aideront à appliquer les informations présentées dans ces chapitres aux exigences précises de votre établissement.

Le rôle du responsable et du comité des urgences

Concrétiser la prévention

Le planificateur d'interventions en cas de catastrophe doit sortir de l'univers confortable du bureau pour s'imaginer dans le climat de frénésie et de panique d'un désastre. Il doit penser à l'impensable, prévoir l'imprévisible et s'attendre à l'inattendu. Il doit aussi tenir compte des faiblesses de la nature humaine, notamment de l'imprudence de ceux qui se fient à des systèmes soit disant à toute épreuve, jusqu'au problème. Enfin, il doit savoir choisir des gens capables d'appliquer rapidement et efficacement le plan en cas de catastrophe. Malheureusement, il faut que le pire arrive pour révéler ceux qui sont opérationnels dans l'adversité¹.

– John P. Barton et Johanna G. Wellheiser
An Ounce of Prevention

Le directeur de votre établissement vient de vous informer qu'il a l'intention de lancer un programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention. Il vous a demandé de diriger un projet inter-services pour élaborer un plan d'urgence complet. Et alors ? Que faire ? Si vous n'avez aucune expérience de la planification préventive des urgences, vous ne saurez peut-être pas par où commencer. Ce chapitre est destiné à vous aider à diriger le comité des urgences (CUR) tout au long du processus, et à recueillir les informations nécessaires pour rédiger le plan d'urgence.

Rappelez-vous cependant que tout cela ne se fait pas en un jour mais suit un processus évolutif. Il n'est pas exagéré de prévoir entre 18 et 24 mois pour élaborer et mettre en œuvre un programme efficace.

À mesure que vous abordez les questions liées à la planification des situations d'urgence et d'intervention, votre attitude peut changer : ou bien vous risquez de retrouver vos anciennes craintes des tremblements de terre ou des tornades, ou bien vous vous rendrez compte que vous pouvez améliorer la sécurité et la protection d'objets historiques. Autour de vous, les autres aussi peuvent changer. Il est possible que vos collègues et vous-même formiez une véritable

équipe et que les membres du personnel se sentent plus responsables. En fin de compte, tout le monde se sentira plus en sécurité au travail et certains pourront même appliquer leurs nouvelles connaissances chez eux pour assurer la sécurité de leur famille.

Lisez les chapitres 1 et 2 avant de continuer. Étudiez avec soin le tableau 3 (chapitre 1) et complétez le tableau 4 (chapitre 2).

Le rôle du responsable des urgences (RU)

En tant que responsable des urgences, vous êtes l'animateur de terrain. Le directeur doit favoriser la création d'un environnement qui prend au sérieux le programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention, mais c'est à vous qu'il appartient de le concrétiser. Pour ce faire, vous devrez

- diriger le comité des urgences (CUR) lors du processus de collecte des informations nécessaires à la rédaction d'un plan d'urgence ;
- en collaboration avec le directeur, désigner un coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (CIU) – il peut s'agir de vous-même – et des remplaçants pour ce poste (le CIU est chargé de diriger l'intervention de votre établissement en cas d'urgence) ;
- en collaboration avec le CUR, lancer un programme de formation qui aidera les membres du personnel à affronter leurs craintes de la planification des urgences et leur donnera les compétences nécessaires en cas de crise ;
- tenir le directeur et le conseil d'administration informés du travail du comité ;
- faire participer des organismes extérieurs tels que la Croix-rouge, les services locaux de police et de pompiers et les autorités de défense civile.

Selon toute probabilité, vos responsabilités de responsable des urgences vont s'ajouter à celles de votre travail habituel. Donnez la priorité à votre rôle de RU. Des vies humaines, ainsi qu'un patrimoine culturel irremplaçable, sont en jeu.

En tant que président du CUR, vous êtes responsable des quatre tâches suivantes (ces tâches et les étapes qu'elles impliquent, le cas échéant, sont décrites dans les pages qui suivent) :

Tâche 1 : Contacter les personnes pouvant fournir conseils et assistance.

Tâche 2 : Attribuer les responsabilités et fournir l'appui nécessaire.

Tâche 3 : Former les équipes de planification préventive des divers services.

Tâche 4 : Nommer un coordinateur des communications.

Tâche 1

Contactar les personas pouvant proporcionar consejos y asistencia

Los organismos de socorro locales pueden ayudar a concebir un plan de emergencia que completará los planes locales en place. Usted debe tener una idea realista de la ayuda en la que puede confiar su establecimiento en una situación de emergencia general. La información y el apoyo proporcionados por estos organismos pueden hacerle ganar mucho tiempo y ahorrar recursos. Quien más, estos organismos locales deben conocer las necesidades y los planes de su establecimiento para asegurar la mejor asistencia posible en caso de crisis. No olvide que en una situación de emergencia, las necesidades de los hospitales, las escuelas y de todo el conjunto de la población serán prioritarias. Puede consultar los servicios de emergencia siguientes :

- autoridades responsables de la defensa civil
- organismo responsable de la dirección de socorro de emergencia
- servicio local de bomberos
- organismos responsables de los hospitales/ambulancias
- autoridades militares
- policía
- Cruz Roja y otros organismos de socorro

Después de la toma de contacto inicial, asegure de permanecer en contacto con estos organismos durante todo el proceso de planificación y durante la aplicación del plan de emergencia, para mantenerlos siempre al día.

Questions à se poser



- **Los otros establecimientos de la región ¿tienen un plan de emergencia? ¿Están listos para comunicárselo?**
- **¿Quién, en el plan local, tiene experiencia en materia de planificación preventiva de emergencias y podría proporcionar información?**
- **¿Qué organismos nacionales, regionales y locales debe contactar antes, durante y después de una catástrofe, y cómo establecer de antemano vínculos sólidos con estos organismos?**
- **¿Los organismos de socorro externos deben tener conocimiento de los planes de evacuación de su establecimiento?**

Tâche 2

Attribuer les responsabilités et fournir l'appui nécessaire

Étape 1

Former un comité efficace

Comme nous l'avons vu au chapitre 2, le CUR doit comprendre des cadres supérieurs et des représentants de la plupart des services, voire de l'ensemble. Selon la taille de l'établissement, il peut s'agir de certains des services suivants ou de tous : administration, collections, conservation, sécurité, bâtiments et entretien, relations publiques, bibliothèque et bénévoles. Les membres du comité sont nommés par le directeur. En tant que responsable des urgences, vous assurerez la présidence. Pour que le comité soit efficace, pensez à utiliser les méthodes suivantes :

- Établissez un calendrier de réunions régulier ; anticipez les problèmes tels que les obligations professionnelles des membres du CUR ; fixez des buts, des objectifs et des dates limites réalistes. Veillez à ne pas vous attaquer à trop de choses à la fois, notamment au début du processus de préparation.
- Commencez par quelques tâches et objectifs ciblés ayant des résultats immédiats pour unir le groupe ; par exemple, rédigez la liste des numéros de téléphone et adresses privés du personnel des différents services.
- Établissez pour les membres du CUR des règles claires concernant des questions comme la présence aux réunions, la confidentialité et le débat constructif.
- Fixez des dates limites aux tâches affectées aux membres du comité et consignez ces dates dans les comptes rendus des réunions.
- Établissez un système servant à communiquer à tout l'établissement l'avancement du programme de planification préventive des urgences. On peut, par exemple, afficher les photos d'un exercice d'entraînement sur un panneau d'information du personnel. Parlez de ce système lors d'une réunion de tout le personnel.
- Faites valoir les réactions positives, la reconnaissance du travail accompli et des récompenses².

Pour en savoir plus sur les techniques de formation d'équipes, voir « La formation » au chapitre 5.

Étape 2

Rédiger les documents essentiels

Dès les premières étapes du programme, le comité doit rédiger les documents suivants, qui constitueront une source d'informations de base :

- Une déclaration d'objectif reprenant les buts et visées du programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention. Un exemplaire de la politique de préparation aux urgences de l'établissement établie par le directeur est remis par la suite aux équipes de planification préventive des différents services.
- Une liste des principaux employés indiquant leurs postes, leurs rôles dans le plan d'urgence, leurs numéros de téléphone au bureau et au

Exercice

Commencez une réunion par l'étude d'un scénario d'urgence. Décrivez une situation particulière. Par exemple : un incendie se déclare et bloque l'escalier alors qu'un groupe d'élèves se trouve dans salle du premier étage ; une canalisation principale d'eau éclate sous le plancher des réserves. Demandez aux membres de faire part de leurs réactions et d'en discuter.

Présentez le même cas six mois plus tard et vérifiez si les réactions des membres du comité se sont améliorées.

domicile ainsi que leurs adresses. Cette liste doit être présentée selon l'ordre à suivre pour contacter ces personnes.

- Un organigramme contenant la description des fonctions et des responsabilités des membres du comité et du personnel.
- Un budget préliminaire du programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention. Ce budget est révisé au fur et à mesure de la planification et de l'identification des points vulnérables.

Tâche 3

Formation des équipes de planification préventive des divers services

Tout le personnel, des gardiens jusqu'aux cadres, doit être impliqué dans le processus à un certain stade. Il est impossible de savoir qui se trouvera dans le bâtiment au moment d'une crise ; il faut donc former un maximum de personnes. De nombreux établissements ont formé des équipes chargées d'appliquer des mesures préventives et d'effectuer des opérations d'intervention et de rétablissement telles que le déplacement et (ou) la récupération d'objets. Le concept d'équipe contribue aussi à optimiser les compétences spécialisées de chacun.

Dans ce guide, le CUR représente l'équipe de coordination centrale. À certaines étapes du processus de planification, il sera probablement souhaitable de demander aux équipes des services d'étudier des questions concernant certaines sections de l'établissement, comme les collections ou les archives. Par exemple, lors de la phase de planification, une équipe pourra se concentrer sur la protection du personnel et du public, une autre sur les besoins, priorités, points vulnérables et atouts des collections, et une troisième sur le bâtiment et le matériel.

Ce guide est conçu pour promouvoir le concept d'équipe dans la planification préventive des urgences. Les chapitres 6 à 9 présentent des informations spécifiques à la sécurité, aux collections, aux bâtiments et à l'entretien, ainsi qu'à l'administration et aux archives. Le nombre et le type d'équipes en jeu dépendent de l'organisation de votre établissement. Bien que chaque équipe des divers services prépare et présente ses données de manière indépendante, toutes les informations recueillies doivent être intégrées dans le plan d'urgence.

Comme il est indiqué en détail aux chapitres 6 à 9, chaque équipe des services doit préparer deux rapports pour le CUR :

Le **1^{er} rapport** est une analyse des points faibles et des points forts qui comprend aussi des recommandations en cas d'urgence – par exemple, des mesures pour éviter les dégâts au patrimoine, aux bâtiments et aux collections de l'institution, pour en préserver le fonctionnement et pour réduire les risques de blessures au personnel ou aux visiteurs.

Le **2^e rapport** définit le rôle des équipes d'intervention de chaque service en cas d'urgence. Par exemple, l'équipe de l'administration et des archives peut être chargée de l'accès aux financements temporaires d'urgence. Chaque équipe d'intervention peut inclure une partie ou la totalité des membres des équipes de planification préventive. Le rapport doit inclure la liste des personnes à contacter, la liste du matériel et de l'équipement nécessaires, ainsi que la liste des produits dangereux éventuellement entreposés sur place.

La figure 2 propose une organisation des équipes. Cet organigramme présente la structure hiérarchique directeur-RU-CUR-équipes des services. Chaque équipe est

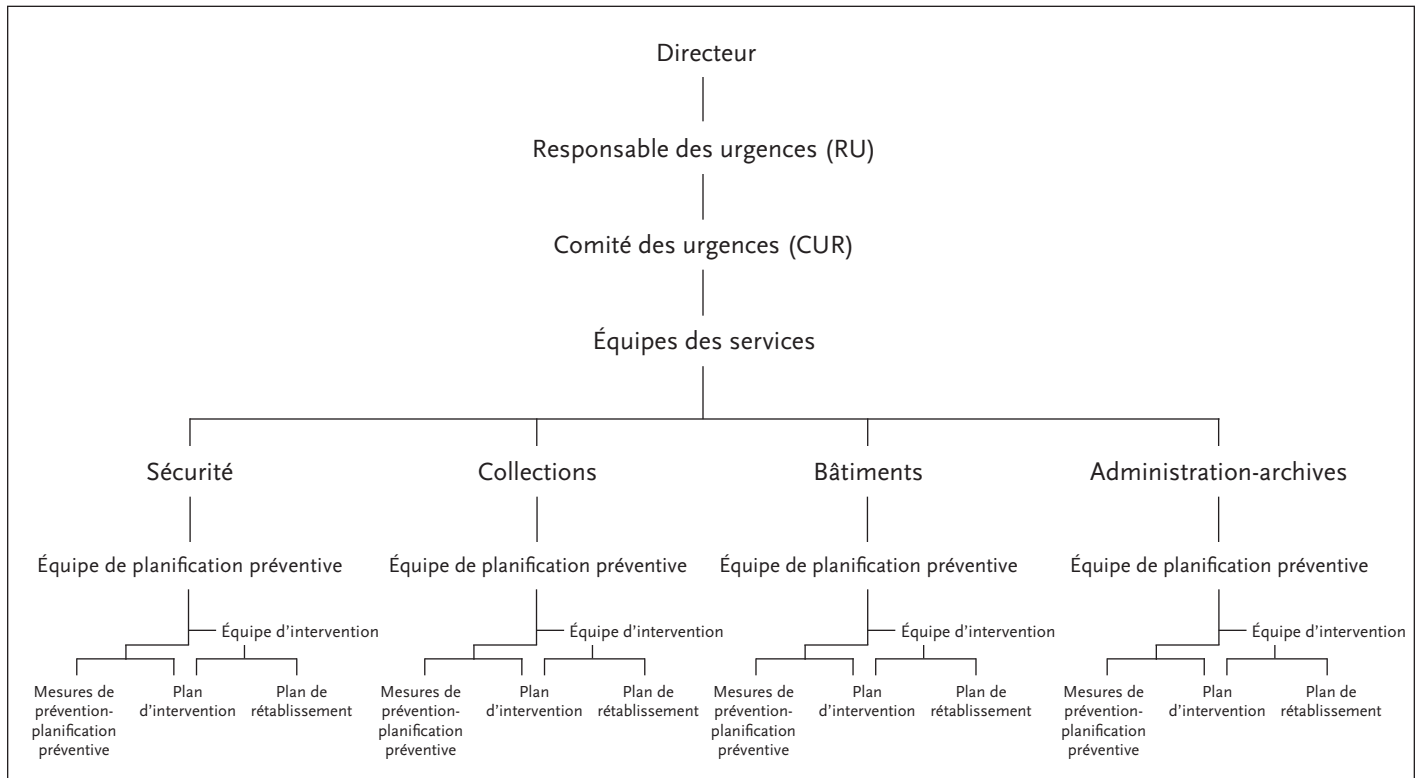


Figure 2 Organigramme présentant la structure hiérarchique des responsabilités et l'organisation des équipes des services et leurs tâches respectives.

composée d'une équipe de prévention et d'une équipe d'intervention, toutes deux chargées de réunir des informations sur les mesures de planification préventive, procédures d'intervention et procédures de rétablissement. Ces informations sont fournies au CUR, pour intégration au plan d'urgence.

Dans les petits établissements, l'équipe d'un service peut ne comporter que quelques personnes. L'annexe A indique comment le Musée et Société historique de La Barbade, qui compte 26 employés, a organisé ses équipes d'intervention et de rétablissement. Suivez ces règles générales pour former les équipes :

- Chaque équipe doit avoir un chef et au moins un chef-adjoint (remplaçant). Le nombre optimal de membres d'une équipe est de cinq ; les communications peuvent exiger un nombre plus important.
- Chaque membre de l'équipe doit avoir des responsabilités et être capable de les assumer.
- Il est très important de former les membres aux responsabilités qui leur ont été confiées.

Ne négligez pas les autres personnes régulièrement présentes dans l'établissement – guides, bénévoles, vigiles et employés temporaires. Elles peuvent être utiles en cas d'urgence et leur participation leur permet d'être mieux informées. Les voisins, s'ils le souhaitent et s'ils reçoivent une formation adéquate, peuvent aussi constituer une aide.

Tâche 4

Nommer un coordinateur des communications

Comme pour la plupart des établissements, on nommera un coordinateur des communications (avec des remplaçants, comme pour les autres postes importants) chargé d'assumer les fonctions suivantes : répondre à toutes les questions, officielles et autres ; fournir des informations au public ; obtenir les informations nécessaires de l'extérieur en cas d'urgence. La présence d'un coordinateur des communications réduit considérablement la confusion qui règne souvent pendant et après une urgence ; elle permet aussi de diffuser des informations plus cohérentes et plus exactes. Ce poste revient normalement au directeur des relations publiques qui connaît bien tout le fonctionnement de l'établissement et à l'habitude des médias. Dans les petits établissements, les fonctions de communication peuvent être déléguées au RU, au directeur ou à un membre du conseil d'administration habitué aux relations avec les médias.

Le coordinateur des communications collabore étroitement avec le directeur pendant une urgence ; il dépend directement du CIU. Le plan doit exiger que les employés renvoient toutes les questions des médias au coordinateur des communications ou à la personne désignée comme porte-parole. Parallèlement, il est de la plus haute importance que le coordinateur reste parfaitement au courant de tous les événements.

En cas d'urgence, les responsabilités essentielles du coordinateur des communications consistent à exécuter ou à superviser l'exécution des mesures suivantes :

- Réunir et coordonner les informations à faire diffuser par les médias.
- Réunir et diffuser les informations provenant de sources externes, concernant par exemple l'importance d'une urgence extérieure à l'établissement.
- Vérifier l'exactitude des informations.
- Coordonner les communiqués de presse avec les organismes d'enquête tels que les services de police, de pompiers et de défense civile.
- Veiller à tenir informés le personnel, les visiteurs et la communauté.
- Être disponible pour les médias et contrôler leurs activités sur place à la suite d'une urgence.
- Noter toutes les informations communiquées aux médias (nature, date et destinataires).
- S'abstenir de prendre des décisions ou de faire des déclarations sur des questions qui prêtent à controverse ou sujettes à caution, sauf si elles ont été préalablement discutées avec le directeur.
- Solliciter l'appui du public.

Voir le chapitre 4 pour plus de détails sur les questions relatives aux communications.

Le rôle du comité des urgences (CUR)

Les responsabilités du CUR sont notamment les suivantes :

Tâche 1 : Évaluer les dangers.

Tâche 2 : Identifier les points forts et les points faibles.

Tâche 3 : Appliquer les mesures de prévention.

Tâche 4 : Appliquer les mesures de planification préventive.

Tâche 5 : Établir le plan d'intervention.

Tâche 6 : Établir les procédures de rétablissement.

Tâche 7 : Rédiger le plan d'urgence.

Tâche 1

Évaluer les dangers

Étape 1

Répertorier les urgences possibles

La première mesure du comité est de rédiger un rapport énumérant les urgences d'origine naturelle ou humaine susceptibles de menacer l'établissement. Il convient d'étudier les caractéristiques de la région et le patrimoine de l'établissement pour déterminer la probabilité des urgences et leur gravité éventuelle. On pourra obtenir des autorités régionales et locales compétentes des informations historiques concernant les dangers naturels propres à la région, tels qu'inondations importantes, saisons des fortes tempêtes et des grandes marées, etc. Il faut également tenir compte des effets secondaires et tertiaires qui risquent d'accompagner un danger ; par exemple, les séismes peuvent endommager les constructions, mais ils peuvent aussi provoquer des incendies ou des fuites d'égouts, d'eau et de gaz. Chacun de ces effets peut lui-même engendrer d'autres dangers. (Voir « Questions à se poser » à la page suivante.)

Parmi les urgences que le CUR doit répertorier, citons par exemple :

Catastrophes naturelles

- inondation subite
- inondation avec lente montée des eaux
- incendie électrique, de prairie, de broussaille ou de forêt
- tremblements de terre
- ouragan, tornade, vent de tempête
- tempête de neige, forte chute de neige
- éruption volcanique, coulée de lave
- éboulement de terrain
- raz-de-marée

Catastrophes industrielles

- panne d'électricité
- panne de carburant
- coupure d'eau
- rupture ou obstruction d'égout
- explosion
- déversement accidentel de produits chimiques
- effondrement de bâtiment
- incendie de structure (interne)
- incendie de partie exposée (externe)
- accident de centrale nucléaire

Accidents

- rupture de conduites de carburant
- rupture de conduite d'eau ou de canalisation d'assainissement
- rupture de lignes électriques ou téléphoniques
- matériel de chantier
- véhicules motorisés
- transport de produits chimiques ou de combustibles
- transport de matériaux radioactifs
- armes

Actes humains

- vandalisme, manipulation négligente
- vol à main armée, cambriolage
- incendie criminel
- bombe, menace de bombe
- guerre conventionnelle ou nucléaire
- émeutes, troubles publics
- acte de terrorisme (autre que bombe)

Questions à se poser

- L'établissement se trouve-t-il dans une plaine inondable ? Si c'est le cas, cette région est-elle inondée suivant un cycle de 5, 10, 50 ou 100 ans ?
- Y a-t-il un barrage ancien en amont ?
- L'établissement se trouve-t-il dans une zone de tremblements de terre ?
- La plomberie de l'établissement est-elle vétuste ?
- Où se trouvent les canalisations d'évacuation ? Les canalisations d'évacuation et les gouttières font-elles l'objet de nettoyages saisonniers ?
- L'alimentation en électricité de l'établissement dépend-elle d'une compagnie d'électricité locale ?
- La région est-elle sujette aux incendies ?
- L'établissement a-t-il déjà été victime d'activités criminelles ?

Étape 2

Répertorier les dégâts potentiels

Architecture. Le type de toit, l'âge des fondations, la taille des fenêtres et beaucoup d'autres caractéristiques rendent votre établissement unique, mais aussi, à bien des égards, vulnérable en cas d'urgence. Les membres du comité doivent étudier quelles conséquences les risques identifiés pourraient avoir sur le bâtiment, le personnel, les visiteurs, les collections et les procédures d'intervention en cas d'urgence. Ils doivent prendre en considération les types de dégâts suivants.

Dégâts par le feu et la chaleur. Ils peuvent résulter de l'oxydation rapide de la plupart des types d'objets culturels et risquent de les détruire. En quelques secondes, la fumée d'un incendie peut recouvrir de suie les murs, les sols et les objets.

Dégâts des eaux. Ils peuvent résulter de pluies torrentielles, d'ouragans, de rivières en crue, de la rupture de canalisations, d'incendies et d'autres types d'inondations. L'eau risque de déformer, fissurer et pourrir le bois et les autres matières organiques ou de rouiller, moisir, corroder ou détériorer de manière générale les objets contenant du métal. De plus, l'eau altère les couleurs (par dissolution ou désagrégation). Elle peut déposer des combustibles et des produits chimiques sur les œuvres d'art, ce qui engendre des dégâts secondaires.

Défaillances structurelles. Les canalisations d'eau, d'égout, d'électricité et de carburant peuvent se rompre en cas de défaillances structurelles, risquant de provoquer des inondations, des pollutions chimiques ou des incendies. Si le bâtiment est touché, les biens culturels peuvent être endommagés, voire détruits.

Dégâts chimiques. Ils peuvent résulter de la fumée, du déversement de solvants, de la rupture de canalisations de carburant ou de récipients d'entreposage et d'une multitude d'autres événements de ce type généralement regroupés sous le nom d'accidents industriels ou accidents dus à des produits dangereux. Les produits chimiques risquent de corroder, de dissoudre, de compromettre la solidité ou de tacher les objets. Ces dégâts peuvent être la conséquence secondaire d'une catastrophe naturelle telle qu'un tremblement de terre.

Actes humains. La manipulation d'œuvres d'art mouillées, couvertes de suie ou endommagées peut aggraver les problèmes. L'évacuation est une solution de dernier ressort qui ne doit être entreprise qu'après avoir soigneusement envisagé la question du transport et de l'entreposage des objets. Le personnel doit recevoir la formation nécessaire pour manipuler correctement les objets. Il faut tenir compte des risques de blessures du personnel lors d'une urgence. Si un employé est blessé, il ne pourra pas participer au plan d'intervention et nécessitera l'assistance d'autres membres du personnel, d'où une réduction du nombre de personnes disponibles pour s'occuper des collections. En tant que RU, vous devez élaborer un plan d'urgence assez souple pour assurer une assistance adéquate des blessés et des collections.

Questions à se poser



- Comment appliquer les procédures d'évacuation ou de transfert en cas de feu ou de fumée ?
- Dans quels cas l'évacuation est-elle vraiment nécessaire ? Qui décide ? Où se trouve le lieu d'entreposage sûr le plus proche pour les collections ?
- Quand et comment transporter les objets dans le musée voisin, à un autre étage, dans un autre bâtiment, une autre ville ou hors du pays ?
- Comment un danger chimique peut-il entraver les procédures d'urgence ?
- Les plans d'évacuation ou de transfert doivent-ils anticiper la possibilité de dégâts au bâtiment et prévoir d'autres itinéraires possibles ?

Étape 3

Distribuer le rapport d'évaluation des risques

Après rédaction du rapport d'évaluation des risques, le comité des urgences (CUR) le distribue aux membres des équipes des services. Le rapport indiquant plus précisément la nature des menaces, les membres des équipes prendront d'autant plus au sérieux le programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention. En s'aidant du rapport, les équipes analysent les points vulnérables de l'établissement en ce qui concerne leur propre service – collections, administration, infrastructure ou systèmes de sécurité.

Tâche 2

Identifier les points forts et les points faibles

Étape 1

Affecter les équipes des services à l'étude des points forts et des points faibles de l'établissement

Une fois les risques et dangers potentiels identifiés, l'étape suivante consiste à fixer des priorités en termes de risques de blessures aux personnes et de dommages aux biens. Ces risques doivent être évalués par rapport à chaque danger possible ou à un ensemble de scénarios de catastrophes. La sécurité et la vie des visiteurs et du personnel constituent la priorité absolue. Les biens comprennent les bâtiments, les collections, les archives administratives, l'équipement et le mobilier.

Le CUR peut déléguer cette tâche aux équipes de planification préventive des divers services, qui doivent inclure des spécialistes en certains domaines. Supposons, par exemple, qu'un membre d'une équipe doive étudier l'intégrité structurelle de différentes parties du bâtiment, les stipulations des polices

d'assurances ou les besoins de préservation et de conservation des collections. Un ingénieur en construction civile pourrait fournir les informations relatives au bâtiment, un administrateur ou un secrétaire général pourrait fournir les informations relatives aux assurances et un conservateur-restaurateur pourrait décrire les besoins des collections. Un spécialiste du conditionnement peut connaître les techniques les plus appropriées pour la manipulation ou l'emballage des collections.

Si les membres de l'équipe n'ont pas les compétences requises, ils devront consulter des conseillers externes. Si le personnel ne compte pas de conservateur-restaurateur, il est possible de contacter des conservateurs de musées, des centres de conservation régionaux ou nationaux, ou des organismes de conservation nationaux ou internationaux. On peut aussi s'adresser à des architectes, ingénieurs en construction civile et ingénieurs en mécanique ou en électricité.

Questions à se poser

- Que veut préserver l'établissement ?
- Qu'est-il prêt à perdre et que doit-il absolument sauver ?
- Les risques sont-ils assez graves pour justifier des mesures immédiates de protection des vies et des biens vulnérables ?
- Qui va finaliser les listes de priorités avant de les soumettre à l'approbation du directeur ?
- Quel degré de confidentialité faut-il maintenir pour ces décisions, et comment ?

Étape 2

Attribuer une mission précise aux équipes

En tant que responsable des urgences, vous devez veiller à ce que les membres des équipes possèdent des exemplaires de la politique générale de planification préventive de l'établissement, de la déclaration d'objectif du comité et du rapport d'évaluation des risques. En plus de deux rapports écrits à présenter, les équipes doivent aussi contribuer oralement au plan d'urgence. Les chapitres 6 à 9 leur fourniront aide et informations pour mener à bien leurs recherches. Leurs responsabilités respectives sont brièvement décrites ci-après.

Sécurité. Le chapitre 6 présente des directives précises d'évaluation de la sécurité. Cette équipe doit se faire assister par l'équipe des collections et l'équipe des bâtiments et de l'entretien pour la préparation des rapports suivants :

Le **1^{er} rapport** présente des recommandations pour la protection des visiteurs et du personnel et pour la prévention des atteintes à la sécurité des activités de l'établissement.

Le **2^e rapport** présente des recommandations relatives aux fonctions de sécurité en cas d'urgence. Il doit comprendre la liste de l'équipement et du matériel nécessaires, la liste des produits dangereux éventuellement entreposés sur place, la description des postes de l'équipe d'intervention, ainsi que les procédures de rétablissement recommandées.

Collections. Le chapitre 7 présente des directives d'analyse de la vulnérabilité des collections. Cette équipe doit travailler avec l'équipe de sécurité et avec l'équipe des bâtiments et de l'entretien et préparer les rapports suivants :

Le **1^{er} rapport** présente des recommandations de prévention ou d'atténuation des dommages aux collections.

Le **2^e rapport** présente des recommandations sur le rôle des équipes des collections en cas d'urgence. Figurent également dans ce rapport : la liste des objets à protéger ou à transférer dans certaines situations d'urgence ; les techniques à appliquer pour déplacer, protéger ou sauver les collections ; la liste des outils et de l'équipement nécessaires à l'exécution de ces procédures ; la description des postes de l'équipe d'intervention ; les procédures de rétablissement recommandées.

Bâtiments et entretien. Le chapitre 8 présente des directives précises d'évaluation du bâtiment et de l'infrastructure. Cette équipe doit collaborer avec l'équipe des collections et l'équipe de la sécurité pour préparer les deux rapports suivants :

Le **1^{er} rapport** présente des recommandations de prévention et de réduction des dommages au bâtiment et à l'infrastructure.

Le **2^e rapport** présente des recommandations sur le rôle des équipes du bâtiment et de l'entretien en cas d'urgence. Il doit également inclure les sections suivantes : exemplaires de documents tels que plans d'étage et schémas des installations électriques et mécaniques ; emplacement des sorties de secours, vannes d'arrêt, voies d'évacuation et abris ; listes des outils et matériel d'urgence ; listes des services à contacter tels que pompiers, police et services municipaux responsables des constructions ; procédures à appliquer pour décider quand il est possible de pénétrer sans danger dans le bâtiment ; description des postes de l'équipe d'intervention ; procédures de rétablissement recommandées.

Administration et archives. Le chapitre 8 présente des directives précises d'évaluation des dangers menaçant l'administration et les archives. La préparation des deux rapports ci-après exige la participation du responsable de l'analyse des risques de l'établissement, du responsable de la comptabilité, du responsable du service juridique, de l'agent d'assurances et de l'équipe de sécurité :

Le **1^{er} rapport** présente des recommandations sur la prévention des dommages aux archives administratives importantes.

Le **2^e rapport** présente des recommandations sur le rôle de l'équipe de l'administration et des archives en cas d'urgence. Il couvre également les aspects suivants : liste et emplacement des documents importants ; clauses de la police d'assurances relatives aux catastrophes ; liste du matériel et des procédures nécessaires pour préparer une documentation visuelle à l'appui des déclarations de sinistre ; description des responsabilités de l'équipe d'intervention ; procédures de rétablissement recommandées.

Tâche 3

Appliquer les mesures de prévention

Étape 1

Envisager d'autres suggestions et mesures

Comme nous l'avons vu dans « Les mots à connaître », dans l'introduction de ce guide, la prévention consiste en une série d'activités visant à empêcher des urgences de se produire (en particulier des urgences potentielles d'origine humaine) et à réduire les atteintes aux personnes et les dommages aux biens en cas d'urgences inévitables.

En collaboration avec le CUR, rassemblez les suggestions fournies par les équipes de planification préventive, puis mettez-les en forme et classez-les par ordre de priorité. Organisez une réunion d'échanges d'idées pour déterminer s'il existe d'autres moyens – non encore envisagés – de réduire les dégâts des menaces potentielles recensées. Quelques idées à ce sujet :

- Si l'établissement se trouve en zone sismique, placer les collections en dehors de la trajectoire de chute éventuelle des meubles, tuyaux, etc. et s'assurer qu'aucune entrée ou sortie ne risque d'être bloquée par le déplacement ou la chute d'objets.
- Si l'établissement est situé dans une région côtière ou dans une plaine inondable, étudier les données historiques sur les inondations, marées et ouragans des 100 dernières années afin d'établir les niveaux de hautes eaux et de vérifier si les bâtiments sont au-dessus du niveau critique. S'assurer que les collections sont exposées et entreposées au-dessus de ce niveau ou qu'elles peuvent être rapidement mises en lieu sûr.
- S'assurer que les installations de gaz, électricité, égout et eau sont conformes à des normes de fonctionnement fiables. Vérifier qu'elles peuvent être rapidement mises en marche ou arrêtées. Éliminer les fuites. Veiller à ce que qu'il y ait des réserves de carburant pour le générateur de secours.

On trouvera d'autres idées relatives à la prévention dans les chapitres 6 à 9.

Étape 2

Appliquer les mesures préventives

En tant que RU, vous avez maintenant reçu du CUR l'analyse de la vulnérabilité et le rapport concernant les mesures préventives. Selon le budget de votre établissement et les modifications de la politique générale que peut impliquer la mise en application, il est possible que vous deviez préparer pour le directeur et le conseil d'administration une proposition officielle de mise en application des mesures préventives. Si les crédits sont limités, la mise en œuvre des mesures préventives peut se faire en suivant l'ordre de priorité établi (protection des vies humaines et sécurité d'abord). On pourra également appliquer les mesures qui n'exigent que peu ou pas de frais.

Tâche 4

Appliquer les mesures de planification préventive

Étape 1

Envisager d'autres suggestions et mesures

Les mesures de planification préventive permettent à l'établissement d'intervenir rapidement et efficacement en cas d'urgence, et de limiter ainsi les dégâts. En fait, une bonne préparation peut permettre d'éviter la catastrophe. C'est ainsi qu'un vigile qualifié utilisant un extincteur proche peut empêcher l'extension d'un feu de corbeille à papier et la destruction du bâtiment. La formation aux procédures d'urgence doit s'adresser à tout le personnel, et non pas seulement aux responsables de la planification préventive. Certaines de ces mesures peuvent être prises longtemps à l'avance, par exemple l'affichage et la distribution de listes à jour des personnes à contacter. On applique d'autres mesures en cas d'urgence imminente; par exemple, le Musée et Société historique de La Barbade installe des volets sur toutes les fenêtres dès le début d'une alerte à l'ouragan.

En collaboration avec le CUR, rassemblez les suggestions fournies par les équipes de planification préventive, mettez-les en forme et classez-les par ordre de priorité. Organisez ensuite une réunion pour déterminer s'il existe d'autres possibilités non encore envisagées d'améliorer la planification préventive. Quelques idées à ce sujet :

- S'assurer que les collections ont fait l'objet d'un inventaire exhaustif et, si possible, d'un catalogue documenté d'écrits et de photographies. Cela est particulièrement important pour étayer toute déclaration de sinistre à la compagnie d'assurances.
- Faire des copies de tous les documents importants et les garder en dehors de l'établissement.
- Envisager l'utilisation de socles et de systèmes de présentation à démontage rapide permettant, si besoin est, de déplacer efficacement les objets.
- Veiller à ce que des quantités adéquates de matériel d'urgence soient à portée de main ou facilement accessibles. Ici encore, suivre l'ordre de priorité établi par l'analyse de la vulnérabilité.

Étape 2

Appliquer les mesures de planification préventive par ordre de priorité

Comme dans le cas des mesures de prévention, selon le budget de votre établissement et les modifications de la politique générale que peut impliquer la mise en application, il est possible que vous deviez préparer pour le directeur et le conseil d'administration une proposition officielle de mise en application des mesures. De même, vous allez découvrir que l'application de beaucoup de mesures de planification préventive n'exige que peu ou pas de frais ; le simple fait de copier tous les documents importants de l'établissement et de garder ces copies en lieu sûr peut avoir une grande importance dans l'éventualité d'une procédure de rétablissement.

Tâche 5

Établir le plan d'intervention

Étape 1

Désigner les équipes d'intervention

Le CIU doit collaborer avec vous, avec le CUR et avec les chefs des équipes de planification préventive des divers services pour définir la voie hiérarchique en cas d'urgence et pour former des équipes d'intervention efficaces. La composition de ces équipes dépend des types de menaces et de la nature des collections. Les équipes de planification préventive peuvent recommander les personnes devant faire partie des équipes d'intervention et établir les descriptions de postes. Une fois établies, les équipes d'intervention doivent participer au processus de planification pour se familiariser avec le raisonnement qui a motivé tous les aspects du plan d'urgence. Les équipes d'intervention doivent recevoir une formation adéquate (voir chapitre 5).

Désignez des remplaçants pour chaque poste, ainsi que des personnes pouvant éventuellement relayer ces remplaçants. N'oubliez pas qu'en cas de catastrophe, un seul vigile peut se trouver sur place. Son unique responsabilité peut consister à avertir le membre qualifié du personnel et à lui indiquer le meilleur moyen de pénétrer dans le bâtiment. Le directeur et le coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (CIU) doivent savoir à l'avance de quoi est capable le personnel, afin de ne pas demander ou escompter quelque chose d'impossible. Il est également essentiel que, pendant et après l'urgence, les équipes ne travaillent pas trop longtemps et aient la possibilité de se reposer et de se restaurer.

Comme nous l'avons déjà vu, le CIU dirige les équipes d'intervention en cas d'urgence. Vous devez (à moins que vous n'assumiez aussi le poste de CIU), ainsi que le CUR, être prêts à déléguer la direction de tout le personnel au CIU pour toute la durée de l'urgence. La coopération des équipes d'intervention est importante. Ainsi, l'équipe d'intervention du service du bâtiment et de l'entretien doit pouvoir obtenir l'assistance nécessaire pour veiller à ce que les personnes ne courent aucun risque dans le bâtiment, puis pour s'occuper des collections.

On trouvera aux chapitres 6 à 9 plus de détails sur les rôles et responsabilités des équipes d'intervention des divers services.

Questions à se poser

- Qui prendra les décisions importantes, comme de déclarer une situation d'urgence et de décider de l'évacuation des lieux ?
- Qui assumera quelles fonctions ?
- Comment les membres des équipes d'intervention communiqueront-ils en cas de crise ? Par mégaphone ? Par talkie-walkie ? Par messenger ? Où sont rangés les appareils de communication dans le bâtiment ? Des membres du personnel savent-ils utiliser les émetteurs-récepteurs radio ?
- Qui est chargé de contacter les familles des membres du personnel ?
- Les employés doivent-ils posséder des badges d'identité permettant aux pompiers de les identifier facilement en cas d'urgence ?

Étape 2

Préparer un document sur les procédures d'urgence

Que doit faire une hôtesse d'accueil qui reçoit une menace d'attaque à la bombe ?
Quelles mesures doit prendre un vigile juste après un tremblement de terre ?
Que doit faire un employé du service d'entretien s'il détecte une odeur suspecte ?
Un bref document doit pouvoir répondre à ces questions et décrire les procédures à suivre par le personnel dans des situations d'urgence précises. L'équipe de sécurité préparera, dans le cadre de son 1^{er} rapport, un projet de procédures d'urgence, qui pourra ensuite constituer un document à distribuer au personnel. Ce document doit indiquer en détail la marche à suivre lors des différentes urgences, y compris médicales ; inondations et dégâts des eaux ; pannes d'électricité ; comportements suspects et sécurité des personnes ; déversements de produits chimiques, fuites de gaz et odeurs suspectes ; tremblements de terre ; incendies ; menaces par téléphone ou par courrier et objets suspects ; explosions ; troubles publics.

Étape 3

Préparer et rédiger le plan d'intervention

Une fois que les équipes de planification préventive des divers services ont défini les procédures d'intervention selon leurs responsabilités, et créé les équipes d'intervention comme indiqué dans le 2^e rapport (voir page 50), le comité des urgences peut passer à la préparation du plan d'intervention de l'établissement.

Le plan d'intervention, à inclure dans le manuel du plan d'urgence, doit comprendre les informations suivantes :

- description du rôle des équipes d'intervention et de la structure hiérarchique ;
- informations sur l'assistance à fournir au CIU pour établir un centre d'opérations – centre de crise – suite à l'évacuation du personnel, et pour désigner le responsable des procédures d'évacuation ;
- procédures à suivre dans des situations d'urgence précises ;
- consignes pour l'établissement d'abris de secours ;
- consignes d'assistance médicale ;
- liste d'équipement nécessaire et lieu de rangement ;
- informations sur le déplacement, l'évacuation et (ou) le sauvetage d'objets et de documents importants ;
- coordonnées du personnel et des bénévoles ;
- consignes pour l'établissement d'un poste de communications et de relations publiques ;
- répertoire d'experts extérieurs à qui demander appui ou assistance ;
- coordonnées de l'agent d'assurances de l'établissement ;
- consignes pour l'évaluation des dégâts ;
- informations sur la protection du bâtiment et ses abords.

Tâche 6

Établir les procédures de rétablissement

Étape 1

Réunir des informations des équipes de planification préventive

Une fois l'urgence maîtrisée, commence le processus de rétablissement. Le personnel doit suivre les procédures élaborées par les équipes de planification préventive indiquant précisément comment nettoyer et éviter tout dommage supplémentaire aux objets.

Ces procédures de rétablissement se répartissent en quatre catégories principales :

Remise en état des collections. Le personnel doit recevoir des consignes détaillées sur la marche à suivre depuis la phase de stabilisation des collections endommagées jusqu'à la phase, à long terme, de leur remise en état et à la disposition des visiteurs, chercheurs et autres. Ces procédures sont élaborées par l'équipe chargée des collections. Parmi les membres de cette équipe, il faut désigner un responsable et son remplaçant pour chaque aspect du rétablissement (par exemple : sauvetage, stabilisation et équipement). Les procédures de remise en état des collections doivent indiquer comment fixer les priorités, et traiter en détail les techniques à appliquer pour vérifier si les divers objets ont été endommagés par la poussière, les débris, le feu, la moisissure, les cendres volcaniques, l'eau, etc.

Rétablissement des systèmes d'information et de télécommunications. Ces procédures doivent guider le personnel tout au long d'un processus de rétablissement complet des services de télécommunications, y compris le rétablissement des systèmes d'automatisation essentiels, et de retour à l'activité normale. Elles sont élaborées par les équipes de la sécurité, des bâtiments et de l'entretien, de l'administration et des archives.

Rétablissement des systèmes financiers. Ces procédures doivent guider le personnel dans le processus de rétablissement des systèmes financiers et du système de paie, de récupération des données historiques et courantes, et de retour à l'activité normale. Elles sont élaborées par l'équipe de l'administration et des archives.

Remise en état des bâtiments. Ces procédures doivent guider le personnel au cours du processus de stabilisation des différents éléments de la construction et de retour à l'activité normale. Elles doivent indiquer s'il faut consulter des experts extérieurs pour décider s'il est à nouveau possible de pénétrer sans danger à l'intérieur des bâtiments, définir précisément les modalités d'inspection des bâtiments pour déterminer les dommages dus au feu, à la poussière, aux débris, à la moisissure, à l'eau, etc. Elles doivent également indiquer les techniques à appliquer pour purifier l'air et nettoyer le verre, la maçonnerie/le béton/les briques, les systèmes mécaniques et électriques, le métal, le plâtre et les cloisons sèches, les carreaux, la porcelaine et le bois. Les conservateurs-restaurateurs peuvent participer à la mise au point de systèmes de nettoyage pour ces parties de la construction. Ces procédures sont élaborées par l'équipe des bâtiments et de l'entretien.

Étape 2

Rédiger le plan de rétablissement

Une fois que les équipes de planification préventive ont défini les procédures de rétablissement qui permettront un retour à la normale de l'institution après une urgence, ces informations sont présentées au RU et au CUR et intégrées pour former le plan de rétablissement. Ce plan est incorporé, avec le plan d'intervention, dans le plan d'urgence.

Le plan de rétablissement doit :

- définir les responsabilités de l'équipe de rétablissement, désigner les chefs d'équipe et décrire la voie hiérarchique ;
- indiquer les techniques à utiliser (photo, vidéo et rapports écrits) pour documenter les biens endommagés ;
- désigner les spécialistes à consulter pour les altérations d'objets ou des bâtiments ;
- imposer des pauses toutes les 90 minutes pendant les travaux de rétablissement et prévoir si possible la distribution de rafraîchissements ;
- désigner les personnes chargées de manipuler les objets, préciser quand une manipulation devient nécessaire et en indiquer les procédures ;
- décrire la méthode d'inventaire de tous les objets traités ;
- préciser les modalités d'inscription et de supervision des bénévoles ; fournir des fiches d'informations résumant les tâches à effectuer par les bénévoles.

On trouvera aux chapitres 6 à 9 des détails sur les procédures de rétablissement précises des équipes des divers services.

Tâche 7

Rédiger le plan d'urgence

Étape 1

Préparer le plan d'urgence

Quand les équipes des services ont fourni toutes les informations sur les mesures de prévention et de planification préventive et sur les procédures d'intervention et de rétablissement, la rédaction du plan d'urgence peut commencer. (Voir figure 2, page 51.) Ce plan doit notamment préciser quand déclencher les procédures d'intervention, comment faire savoir au personnel que l'établissement fonctionne en mode d'urgence et quand déclarer la fin de l'urgence.

Pour être efficace, le plan d'urgence doit être :

- activement soutenu par le directeur, le conseil d'administration et le personnel à tous les niveaux ;
- simple et essentiellement centré sur les situations les plus probables ;
- assez souple pour s'adapter efficacement aux situations imprévues ou inévitables ;
- fondé sur une évaluation réaliste des ressources du musée ;
- testé au moins une fois par an au moyen d'exercices de simulation.

Pour élaborer le plan, le CUR doit avoir recensé les dangers qui menacent l'établissement, ainsi que ses points forts et ses points faibles. Le plan doit incorporer tous les aspects recensés par les membres du comité et les équipes des services. Assurez-vous que le processus a bénéficié de la plus large participation possible du personnel, ce qui est à la fois instructif et motivant pour le personnel et permet surtout d'exploiter au mieux toutes les connaissances et compétences pertinentes disponibles.

Le plan doit comprendre les mesures de protection suivantes :

Prévention. Éliminer les dangers ou réduire la menace qu'ils représentent pour les personnes, les bâtiments et les collections. Par exemple, si l'établissement est situé en zone sismique, fixer les objets exposés pour les empêcher de se déplacer et de s'endommager.

Planification préventive. Préparer et équiper le personnel en prévision d'une urgence. Dresser, par exemple, des listes de numéros de téléphone d'urgence, stocker de l'équipement et apprendre au personnel et aux bénévoles à s'en servir.

Intervention. Empêcher les blessures et limiter les pertes. Former, par exemple, le personnel et les bénévoles aux opérations d'évacuation des visiteurs, des collègues, des collections et des archives. Les mesures d'intervention sont celles qui peuvent être exécutées dans les 48 heures qui suivent le début d'une urgence.

Rétablissement. Lors du retour à la normale, assurez-vous que les participants ont reçu une formation appropriée et sont correctement guidés pour optimiser le processus. Par exemple, rétablir les systèmes de télécommunications et systèmes financiers et inspecter les bâtiments pour contrôler les dégâts des inondations, de l'incendie, etc.

Le plan doit aussi traiter des aspects suivants :

Évacuation-transfert du personnel et du public. Concevoir des itinéraires de sortie pour chaque zone de l'établissement. Veillez à étudier les points faibles de ces itinéraires par rapport aux dangers identifiés. Élaborer une procédure permettant de déterminer si le bâtiment est vide et garantissant que l'on n'a oublié aucun membre du personnel ou du public. Les procédures d'évacuation et de transfert doivent préciser une destination, laquelle peut varier selon la nature de l'urgence. Prévoir une répartition de ces responsabilités parmi les membres des équipes d'intervention. Préciser les critères de décision à appliquer par les chefs d'équipe. (Pour plus de renseignements, voir le chapitre 6, tâche 3, pages 124 – 25.)

Évacuation-transfert des objets et des archives. La décision de déplacer les objets et documents administratifs doit revenir à une personne désignée à l'avance. Il faut également établir les critères d'une telle décision, ainsi que les techniques à employer. De plus, les procédures de protection et de sauvetage des divers objets doivent être décrites en détail selon le type et l'étendue des dommages. Déterminez qui doit être formé à l'application de ces techniques. Le plan doit identifier des destinations de transfert sûres. (Pour plus de renseignements sur l'évacuation des objets et des archives, voir respectivement les chapitres 7 et 9.)

Protection du personnel et du public. Le plan d'urgence doit indiquer la marche à suivre pour assurer une évacuation rapide et sûre, dispenser les premiers soins, documenter les blessures, obtenir une assistance médicale professionnelle, veiller à ce que le personnel puisse bénéficier d'un suivi psychologique, etc. Va-t-on installer une zone de premiers secours ? Avec quels matériel et équipement médical ? Veiller à ce qu'il y ait assez de réserves alimentaires, d'eau, de couvertures et de matériel de soin. (Pour plus de renseignements, voir le chapitre 6.)

Mesures de sécurité. Établir un ensemble de procédures à suivre par votre équipe d'intervention et (ou) votre personnel de sécurité pour assurer la protection du personnel, des visiteurs et des collections. Il peut être souhaitable de fixer des règles concernant les actions autorisées et interdites, ainsi que les parties de l'établissement dont l'accès devra être interdit. Prévoir toutes les éventualités telles qu'évacuation, transfert, panne d'électricité et même panique des visiteurs. (Pour plus de renseignements, voir le chapitre 6.)

Application de mesures de protection. Le plan doit indiquer la marche à suivre pour couper le gaz, l'eau et l'électricité. Indiquez les moyens préventifs ou d'atténuation d'un danger (par exemple en utilisant des sacs de sable ou en protégeant les fenêtres avec des planches avant une tempête. Prévoir le matériel nécessaire. (Pour plus de renseignements, voir le chapitre 8.)

Participation du personnel administratif. Le personnel administratif joue un rôle essentiel dans la protection ou le transfert des archives administratives. Le plan doit tenir compte de ce rôle, par exemple en prévoyant comment disposer de financements si les banques ne sont pas ouvertes. Dans certaines situations d'urgence, il peut être nécessaire d'installer un central téléphonique pour permettre au personnel de diffuser des informations. (Pour plus de renseignements, voir le chapitre 9.)

Évaluation des dégâts. La politique d'assurances de votre établissement précise probablement les procédures à suivre pour l'évaluation des dégâts. Qui devra procéder à l'évaluation ? Avant de déplacer un objet endommagé, faut-il le faire vérifier par un agent d'assurances ? De quels types de documents doit s'accompagner la déclaration de sinistre ? Dans le cadre des mesures de planification préventive, il faut conserver dans un endroit accessible des formulaires pré-imprimés d'évaluation des dégâts ainsi que du matériel de documentation, tels que des appareils photo Polaroid. (Pour plus de renseignements, voir le chapitre 9.) Si les bâtiments ont subi des dégâts, une évaluation (éventuellement par un organisme extérieur) est nécessaire avant d'autoriser l'entrée du personnel.

Étape 2

Rédiger le manuel du plan d'urgence

Le comité des urgences (CUR) prépare une version préliminaire du plan d'urgence, puis la distribue aux membres du personnel pour commentaires. Il peut aussi organiser une réunion du personnel pour en discuter. Il convient de tenir compte des réactions du personnel de tous niveaux, ainsi que des craintes et attentes exprimées, puis d'apporter le plus rapidement possible les modifications

qui s'imposent. L'étape suivante consiste à utiliser les informations du plan d'urgence pour préparer le manuel du plan d'urgence.

Le manuel « Emergency Planning Handbook³ » (Manuel de planification d'urgence) du Centre Getty est ainsi conçu :

- déclaration de politique générale de M. Stephen D. Rountree, vice-président du Trust J. Paul Getty
- introduction de M. Wilbur Faulk, directeur de la sécurité du Centre Getty
- procédures d'urgence à l'intention du personnel
- résumé de l'intervention de l'organisation en cas d'urgence
- procédures d'évacuation
- communications d'urgence
- organigramme indiquant la structure hiérarchique
- listes de contrôles
- fiches d'informations
- équipement sur place
- ressources extérieures
- informations sur la formation

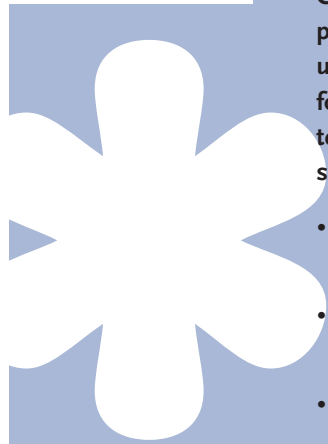
La complexité du plan d'urgence d'un établissement dépend de plusieurs facteurs, dont la taille de l'établissement, la nature des dangers recensés, le nombre de bâtiments et la diversité des collections (par exemple, le Mystic Seaport Museum, dans l'État du Connecticut, possède une collection de navires).

L'annexe B présente les tables des matières des manuels de plan d'urgence de quatre établissements : un de grande envergure, le Centre Getty ; un de taille moyenne, le Musée d'art de Seattle ; un de petite taille, le Musée et Société historique de La Barbade, et un très spécialisé, le Mystic Seaport Museum. Le plan d'urgence en 36 pages du Musée et Société historique de La Barbade répond bien aux objectifs de cet établissement. Quant au manuel du Mystic Seaport Museum, intitulé « Severe Weather Manual », il compte environ 180 pages traitant essentiellement les dangers venant de la mer.

Notes

1. John P. Barton et Johanna G. Wellheiser, eds., *An Ounce of Prevention: A Handbook on Disaster Contingency Planning for Archives, Libraries, and Record Centers* (Toronto: Toronto Area Archivists Group Education Foundation, 1985), 1. Reproduction autorisée.
2. Adapté de Jon. R. Katzenbach et Douglas K. Smith, *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization* (New York: HarperBusiness, 1993).
3. "Emergency Planning Handbook" (J. Paul Getty Trust, Los Angeles, 1997, document photocopié).

Résumé du chapitre



Ce chapitre décrit comment engager un programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention et guider le comité des urgences dans l'élaboration d'un plan d'urgence. Il souligne l'importance de former une équipe solidaire et de collaborer avec des spécialistes extérieurs tels que les responsables des services de pompiers. Il traite des aspects suivants :

- explication du rôle du responsable (RU) et du comité des urgences (CUR) dans le processus de planification ;
- description des mesures à prendre par le RU pour optimiser le travail du CUR ;
- description du rôle des équipes de planification préventive des divers services et des types d'informations qu'elles doivent recueillir ;
- informations pour guider le CUR lors de la préparation du plan d'urgence et l'élaboration du manuel du plan d'urgence.

La communication

Importance de la communication

L'art de la communication représente beaucoup plus que de la technique. Ce qui compte, c'est la manière de transmettre les informations, par écrit, visuellement ou oralement. Autre élément important, les messages subliminaux glissés « entre les lignes », ainsi que le climat de communication que vous créez, l'impression que « toutes les questions sont importantes » ou que « la porte est toujours ouverte ».

– Barbara Roberts
Conservatrice-restauratrice et consultante en limitation des risques

Un système de communication efficace fait partie intégrante de la préparation aux urgences ou aux catastrophes (figure 3). En collaboration avec le directeur et le coordinateur de l'intervention d'urgence (CIU), une équipe de communication doit être prête à :

- contrôler toutes les communications avec l'extérieur en cas d'urgence ;
- veiller à la mise en place d'un système clair de communication interne ;
- recueillir, traiter et coordonner les informations à faire diffuser par les médias ;
- recueillir, traiter et diffuser les informations de l'extérieur concernant l'urgence dans la région ;
- assurer la liaison avec les organismes extérieurs et la communauté ;
- assurer la liaison avec les familles des employés et des visiteurs ;
- informer les donateurs et/ou autres établissements de l'état des objets qu'ils ont donnés ou prêtés ;
- gérer toutes les communications téléphoniques avec l'extérieur.

La communication, c'est aussi savoir

- communiquer clairement et sans délai avec les agents d'assurances, avocats, membres du conseil d'administration, services de police, organismes de secours et médias ;



Figure 3 Une responsable d'étage communique par mégaphone avec son équipe ; elle vérifie avec une liste de contrôle que tout le personnel est arrivé à l'endroit désigné pendant un exercice d'évacuation au Centre Getty. Photo : Joe Alarcon.

- veiller à ce que le plan d'urgence reste simple et communique simplement les informations essentielles ;
- prêter attention aux craintes et inquiétudes du personnel et se montrer prêt à discuter des points sensibles ou des conflits ;
- suggérer au personnel des moyens de protéger leur domicile et leur famille ;
- fournir des informations exactes et utiles aux personnes qui participent à l'élaboration du plan d'urgence ;
- tenir le personnel et le conseil d'administration au courant du processus de préparation ;
- aviser les membres du personnel de leur rôle pendant une urgence et organiser régulièrement des séances de formation à leur intention ;
- tenir des registres détaillés de tous les exercices et des incidents réels ;
- obtenir des réactions franches et détaillées concernant l'exécution du plan ;
- préparer les plans et cartes d'évacuation en langues étrangères.

Beaucoup de questions évidentes peuvent se poser : Comment assurer la transmission des informations internes et externes au personnel ? Comment tenir le public informé ? Que faire si les téléphones ne fonctionnent pas ? Qui sera responsable de la communication avec les médias ?

Le plan d'urgence doit répondre à ces questions, étudiées plus loin dans le présent chapitre. Une bonne communication avant, pendant et après une catastrophe – et lors de la planification – rendent finalement possible le rétablissement total.

Un manque de communication n'est pas toujours apparent. Prenons par exemple l'institution X. Les chefs des différents services – collections, sécurité, bâtiments et administration – disent tous que l'établissement est prêt à intervenir efficacement en cas de catastrophe. « Nous avons un plan », déclare chacun d'eux. En fait, l'établissement a quatre plans distincts et le chef de chaque service ne connaît pas bien le plan des trois autres. Qui plus est, en dehors de ces quatre personnes, aucun autre membre du personnel ne sait qu'il existe un plan.

Malheureusement, trop souvent, une seule personne ou quelques unes travaillent de manière isolée au plan d'urgence. À part un classeur apparaissant un jour comme par magie sur les bureaux, rien n'est fait pour informer les autres du processus.

Le ton que vous donnez au processus de planification préventive va se répercuter sur tout le plan d'urgence et son exécution. Un plan efficace s'appuie sur une communication large et active pendant la planification – sur le plan interne comme avec les organismes extérieurs tels que les services de secours ou les médias. De même, une intervention efficace en cas de sinistre exige que chacun connaisse le plan de l'établissement et son propre rôle dans ce plan.

De nombreux experts en planification d'urgence recommandent de commencer au niveau individuel. Au cours de la réunion du comité des urgences (CUR), sensibilisez le personnel en organisant des exposés ou en distribuant des brochures de la Croix-rouge et d'autres organismes traitant de la protection du domicile et de la famille en cas de catastrophe. Vous pouvez aussi acheter des trousseaux de premiers secours au prix de gros et les vendre à prix réduit aux employés. Cela peut créer une attitude favorable et un désir de coopérer au processus de planification qui s'annonce. Barbara Roberts, conservatrice et consultante en limitation des risques, et Gail Joice, directrice-adjointe et secrétaire générale du Musée d'art de Seattle, soulignent combien il est important de faire comprendre que rien ne compte plus pour l'établissement que les membres du personnel et leur famille.

Les tâches suivantes (reprises en détail dans les pages qui suivent) vous aideront à créer une bonne communication pendant la planification d'urgence :

Tâche 1 : Favoriser l'esprit de communication en équipe.

Tâche 2 : Equiper et informer les équipes de planification préventive.

Tâche 3 : Tenir le personnel informé.

Tâche 4 : Garder le contact avec les organismes extérieurs.

Tâche 5 : Utiliser les médias.

Tâche 1

Favoriser l'esprit de communication en équipe

Tenez compte du facteur humain en encourageant l'imagination, l'initiative, la coopération et le sang-froid. L'absence d'une de ces qualités est aussi grave que de manquer de papier absorbant, de feuilles de plastique, de contreplaqué ou de bottes en caoutchouc¹.

– John E. Hunter
Conservateur chargé du personnel d'encadrement
Service des parcs nationaux, Ministère de l'Intérieur des États-Unis

Une large participation de tout le personnel garantit que la planification reflète toute une gamme d'opinions. Le travail en équipe est essentiel à la qualité du programme d'intervention. Les méthodes suivantes peuvent aider les membres des équipes à communiquer et à être opérationnels lors de la planification :

Favoriser un contexte d'ouverture et de solidarité. Les membres du groupe doivent se sentir libres de faire part de leurs idées et de leurs sentiments, sachant qu'ils seront écoutés. Une atmosphère naturelle, confortable et détendue donne généralement les meilleurs résultats. Encouragez les critiques franches et constructives, sans attaques personnelles. Laissez les participants exprimer leurs craintes et leurs inquiétudes au début.

Établir une ambiance de coopération. Les participants doivent s'efforcer de faire preuve de confiance et de respect mutuel. Ce qui compte, c'est la coordination et non la domination ou la manipulation. Encouragez tous les membres de l'équipe à participer, en veillant à ce que le débat ne s'écarte pas du sujet. Étudiez attentivement les divergences d'opinion et essayez de les résoudre plutôt que d'imposer votre volonté à ceux qui ne sont pas d'accord. Efforcez-vous de parvenir à des décisions consensuelles.

Définir clairement les responsabilités confiées et les résultats attendus. Il devient alors plus difficile de se dérober ou de faire porter la responsabilité sur d'autres aux réunions. Si les règles et les responsabilités confiées ne sont pas précises, le travail de l'équipe ne le sera pas non plus. Il peut être utile d'établir des règles dans les domaines suivants² :

- assiduité (par exemple, pas d'interruption pour répondre au téléphone) ;
- discussion (pas de sujet interdit) ;
- débat constructif (par exemple, les critiques et opinions constructives sont encouragées mais les attaques personnelles sont interdites) ;
- contributions (par exemple, chacun réalise un travail concret).

Prévoir un temps d'entretien détendu après les débats. Encouragez les membres de l'équipe à parler de manière plus décontractée et plus personnelle après chaque réunion ou exposé. Les membres peuvent ne plus penser pendant un moment aux urgences et catastrophes, se relaxer et en profiter pour exprimer librement leurs craintes ou leurs préoccupations.

Exercice

Il est important de considérer toutes les idées. Juger précipitamment une suggestion peut décourager les participants de partager des idées peut-être très utiles. Demandez au groupe de citer une dizaine ou une quinzaine de déclarations à éviter pendant la phase d'élaboration initiale, telles que « Nous avons déjà essayé ça et ça n'a pas marché », « C'est trop cher », « C'est impossible » ou « Nous n'avons jamais fait ça de cette manière ».

Tâche 2

Equiper et informer les équipes de planification préventive

On ne peut pas s'attendre à ce que tous les responsables de la conception d'un plan d'intervention aient eux-mêmes vécu une catastrophe. On peut les aider à mieux comprendre la réalité grâce aux ressources disponibles : livres et exposés de spécialistes qui ont consacré leur carrière à la préparation aux catastrophes.

– Jerry Podany
Directeur de la conservation des antiquités, Musée J. Paul Getty

Comment fournir aux équipes de préparation les informations dont elles ont besoin ? Que recommander aux chefs d'équipe pour réunir des informations ? Veillez à ce que ni le comité ni les équipes des services n'aient l'impression que leur expérience et leur savoir collectif suffisent. Les suggestions suivantes permettent d'améliorer les apports des équipes :

- Organiser des conférences données par des experts extérieurs, par exemple représentants d'un organisme de secours national, responsables de la caserne de pompiers locale et spécialistes de la préparation aux urgences. Les membres du personnel écouteront davantage l'avis d'une autorité que celui d'un collègue. Ces conférences ont aussi l'avantage de présenter les informations les plus récentes. Certains organismes publics mettent gracieusement leurs experts à disposition pour ce type de contribution.
- Organiser des conférences données par des habitants de la région qui ont vécu une catastrophe. Il peut s'agir de chefs d'entreprise, de journalistes, de la première personne présente lors d'une situation d'urgence dans un musée, de bénévoles qui ont participé aux travaux de rétablissement, ou d'un militaire qui a aidé à évacuer des objets. Les détails fournis par de telles personnes et leurs points de vue ont une valeur inestimable.
- Présenter des vidéos simulant des catastrophes. Ainsi, la présentation au Musée d'art de Seattle d'une vidéo sur les tremblements de terre par le Service des pompiers de Los Angeles a réellement produit de l'effet. « On croirait y être », déclare Gail Joice.
- Fournir les noms et les numéros de téléphone de cadres d'établissements culturels du monde entier qui ont vécu des catastrophes majeures, telles que l'attentat à la bombe de la Galerie des Offices de Florence (Italie) en 1993 ou l'incendie du Musée d'État de Louisiane en 1988. Si votre budget le permet, il peut être utile que des membres de l'équipe rencontrent certaines de ces personnes.
- Reproduire et distribuer des documents sur des sujets comme les mesures les plus récentes de protection contre les séismes ou les réactions des gens en cas de catastrophe.
- Distribuer des comptes rendus de catastrophes tirés d'archives de journaux ou de documents publiés par des musées. Les documents photographiques sont particulièrement efficaces.

Tâche 3

Tenir le personnel informé

Veillez à mettre régulièrement le personnel au courant de l'avancement de la planification ; il garde ainsi le sujet présent à l'esprit et cela renforce sa confiance dans l'établissement. « Le personnel reçoit de manière subliminale un important message lui indiquant que le musée fait des efforts réels en vue de protéger ses visiteurs, ses collections... et son personnel », remarque M. John Walsh, directeur émérite du Musée J. Paul Getty³.

Pour maintenir l'intérêt du personnel, faites alterner des mémos ordinaires avec des moyens plus créatifs de diffusion des informations. Quelques exemples :

- Affichage dans la salle du personnel d'une exposition d'images présentant les mesures de protection appliquées par l'établissement.
- Présentation sur un chevalet d'une affiche représentant un sinistre, accompagnée d'une liste intitulée « Ce que nous faisons pour l'éviter ». Énumérez les principales mesures de planification préventive appliquées par le musée.
- Enregistrez sur vidéo les activités de protection menées dans tout le bâtiment, comme la construction de nouveaux rayonnages dans la salle d'entreposage ou l'installation de dispositifs à démontage rapide, ou encore la préparation de caisses d'équipement d'urgence. Présentez la vidéo à tout le personnel du musée. Veillez à ce que cette présentation ne soit pas trop longue et terminez par des questions et réponses. Cette vidéo pourra servir lors de séminaires avec d'autres établissements.

Vous pouvez aussi solliciter les suggestions du personnel en installant une boîte à idées réservée à la question des urgences. Un questionnaire peut aussi vous permettre de recueillir les avis et réactions. Des employés bien informés qui pensent que leur opinion compte seront beaucoup plus motivés pour participer. Pensez aussi à tenir au courant le conseil d'administration. Intégrez les derniers progrès de la préparation à l'ordre du jour de chacune des réunions du conseil et (ou) invitez les membres du conseil aux présentations, ou centrez la session suivante du conseil sur la préparation aux urgences.

Tâche 4

Garder le contact avec les organismes extérieurs

Les contacts avec des sociétés, des établissements et des individus de l'extérieur *avant* une urgence sont très importants. Ils permettent de réagir plus rapidement en cas d'incident et peuvent aider à simplifier le processus de rétablissement. Ainsi, les responsables de la caserne de pompiers locale connaissent-ils l'emplacement des aires d'entreposage de produits chimiques et savent-ils où *ne pas* arroser à travers les fenêtres ? Pouvez-vous organiser des rencontres informelles avec ces responsables pour échanger ce genre d'informations ?

De même, prenez contact avec les quincailleries et autres fournisseurs de la région. Désignez les personnes qui seront autorisées à y faire des achats en cas d'urgence et déterminez si les paiements se feront en espèces, par chèque ou carte de crédit.

Si le personnel de votre établissement ne compte pas de conservateur-restaurateur, contactez l'organisme de conservation ou le laboratoire privé le plus proche et assurez-vous que son personnel connaît le type de collections de votre établissement. Le conservateur-restaurateur ou l'organisme possède-t-il le niveau de compétences exigé par vos collections ou devrez-vous contacter un conseiller spécialisé en conservation ?

Un outil permettant de limiter le chaos d'une catastrophe accroît les chances de récupération d'objets précieux et de stabilisation des bâtiments. C'est le cas d'un aide-mémoire pratique, *The Emergency Response and Salvage Wheel*, publié par le National Institute for the Conservation of Cultural Property⁴.

Questions à se poser



- Quelles seraient les conséquences pour le plan d'urgence si l'établissement était réquisitionné comme abri durant une catastrophe générale ?
- Avez-vous demandé aux autorités locales si l'établissement était classé comme prioritaire pour recevoir de l'aide ? (N'oubliez pas de mentionner que l'établissement reçoit divers types de groupes, dont des élèves.)
- Existe-t-il une liste complète et facile à lire des numéros de téléphone d'urgence des autorités locales ? Des exemplaires de cette liste sont-ils affichés dans des endroits d'accès immédiat ?
- Toutes les listes de numéros de téléphone, y compris ceux des réserves provisoires, sont-elles à jour ?
- La compagnie d'électricité est-elle au courant de la nécessité absolue de rétablir d'urgence le courant après une crise ?

Tâche 5

Utiliser les médias

Contrairement à l'opinion générale, les médias présentent souvent plus d'avantages que d'inconvénients. En fait, vous pouvez utiliser positivement les médias pendant et après une catastrophe. Tirez parti de la possibilité d'obtenir de la publicité pour vos efforts *pendant* le processus de planification. Cela permet de faire savoir au public que l'établissement accorde une grande importance à la sécurité de ses visiteurs, de sensibiliser le public à la préparation des urgences et de recueillir plus facilement des fonds pour financer les mesures de protection. Quelques idées :

- Invitez les médias à l'un de vos exercices d'entraînement, soit pour qu'ils couvrent l'événement, soit pour qu'ils y participent, soit les deux.
- Suggérez aux journaux et stations de télévision de la région un article sur les aspects exceptionnels de la préparation aux urgences pour les collections de l'établissement.
- Envoyez régulièrement des communiqués de presse pour annoncer certains aspects du plan, organisez des séances de photos, des conférences données à l'établissement par des spécialistes de la préparation, des exercices d'entraînement du personnel ou des sessions de formation des bénévoles. Même si ces communiqués ne sont pas publiés, ce goutte-à-goutte d'informations permet de garder l'établissement présent à l'esprit des journalistes et des rédacteurs en chef.
- Annoncez un événement destiné à recueillir des financements pour le programme de préparation aux urgences.

Soyez prêt à collaborer avec les médias, en gardant disponibles des documents de base sur l'établissement et sur ses collections, ainsi que des copies du plan

d'urgence. Assurez-vous que les journalistes reçoivent des informations exactes. De plus, soyez conscients des heures limites de publication que doivent observer les journalistes et respectez-les. Facilitez la tâche des journalistes au lieu de la compliquer.

Concevoir un programme efficace de communication

Lors d'une crise, il est beaucoup plus facile de régir positivement lorsqu'on sait ce qui se passe. L'efficacité du plan d'urgence repose sur une bonne communication dans les deux sens permettant au personnel d'avoir connaissance des informations et consignes. Il est également essentiel que les communications restent rapides et exactes, sinon la réaction à des problèmes ultérieurs risque d'être inadaptée.

Les tâches suivantes vous aideront, ainsi que le CUR, à élaborer un programme de communication simple, souple et efficace pour le plan d'urgence général (chaque tâche est reprise en détail dans les pages qui suivent) :

Tâche 1 : Déterminer le matériel nécessaire.

Tâche 2 : Établir les procédures de communication d'urgence.

Tâche 3 : Établir des lignes directrices pour les rapports avec les médias.

Tâche 4 : Tenir compte de l'inattendu.

Tâche 5 : Établir des procédures de communication pour le rétablissement.

Tâche 1

Déterminer le matériel nécessaire

Il est certain que les communications sont difficiles en cas de catastrophe – en particulier régionale. Les lignes téléphoniques, si elles fonctionnent, seront probablement encombrés et, en cas de rupture de lignes électriques, même les systèmes d'alimentation de secours peuvent être inutilisables. Vous devez disposer d'un autre moyen de contact avec le monde extérieur. Grâce aux progrès techniques, il existe de plus en plus de solutions qui permettent de remplacer le service téléphonique ordinaire en cas de catastrophe.

Quelles réponses vous viennent à l'esprit : téléphones mobiles, talkies-walkies, radios portatives ? Les téléphones publics sont souvent les premiers à être remis en service en cas de sinistre. Et le courrier électronique ? Que se passe-t-il si aucune de ces solutions ne fonctionne ou n'est disponible ? On peut recourir à l'une des plus anciennes méthodes de communication de l'histoire : le messenger. Des membres du personnel peuvent être chargés d'acheminer des messages à bicyclette ou à pied.

Commencez par déterminer ce dont dispose actuellement l'établissement. Il peut être utile de dresser une liste des membres du personnel possédant un téléphone mobile. Quelle est la meilleure solution de secours qui tient compte des risques associés à la situation géographique et des contraintes financières ? Le manuel intitulé « Aide-mémoire pour la sécurité dans les musées »⁵ énumère les solutions de secours suivantes en matière de communication :


- communication vocale
- communication par signes
- communication écrite

Exercice

Combien de solutions de remplacement du service téléphonique ordinaire pouvez-vous nommer en une minute ?

- signes et symboles avec réglementation
- communication par sifflet
- communication par signaux lumineux (torches électriques)
- cloches
- signaux lumineux électriques
- signaux téléphoniques
- sirènes (incendie)
- communication par radio
- annonces codées
- interphones

Questions à se poser

- 
- Y a-t-il dans le bâtiment des zones où les talkies-walkies ou les radios ne fonctionnent pas ?
 - Tout le personnel sait-il utiliser le matériel de communication ?
 - Certains appareils nécessitent-ils des piles ou des chargeurs ? Les piles sont-elles installées ? Y a-t-il des piles de rechange ? Quelle est la source d'alimentation des chargeurs de piles ? Les chargeurs sont-ils vérifiés à intervalles réguliers ? Qui est responsable de ce travail ?
 - Les appareils de secours sont-ils disponibles dans tout le bâtiment, y compris les espaces des réserves ?
 - Y a-t-il un technicien radio-amateur parmi le personnel ? Est-il possible de se connecter en cas d'urgence à une association de radio-amateurs ?
 - Les messagers doivent-ils faire signer un registre pour prouver que les messages ont bien été remis à leurs destinataires ?
 - Y a-t-il une copie de la liste des numéros de téléphone d'urgence à proximité de chaque téléphone de secours ? Les membres du personnel en ont-ils une copie sur leurs bureaux ?
 - Si l'établissement possède un système d'annonce publique, est-il entendu dans toutes les salles ? Si ce n'est pas le cas, comment communiquerez-vous les informations d'évacuation et autres à toutes les personnes présentes dans le bâtiment ?
 - Y a-t-il des téléphones dans les ascenseurs ?

Quelle que soit la solution de secours que vous choisissiez, assurez-vous que le centre de crise établi par le CIU peut communiquer avec toutes les unités. Si la situation d'urgence est limitée au bâtiment, il est possible que la compagnie de téléphone puisse rétablir rapidement le service ou installer des téléphones supplémentaires pour gérer l'accroissement du volume d'appels.

Tâche 2

Établir les procédures de communication d'urgence

Avec le coordinateur de la communication (ou le porte-parole officiel de l'établissement si vous n'avez pas nommé de coordinateur), vous devez établir les procédures d'urgence concernant la communication interne (transmission des informations au sein de l'établissement) et avec l'extérieur. Les procédures précises établies par le coordinateur de la communication doivent faire l'objet de simulations pendant les exercices d'entraînement pour repérer d'éventuelles failles dans la communication. N'attendez pas une vraie crise pour découvrir et résoudre ces problèmes. Le chapitre 5 présente d'autres activités de formation.

Étape 1

La communication interne

Les procédures de communication d'urgence commencent dès le moment où le plan d'intervention entre en application. Cependant, comme les moyens de communication peuvent se trouver extrêmement réduits pendant un temps considérable en cas d'urgence, comment le personnel et les visiteurs sauront-ils que le plan a été déclenché ? Fera-t-on une déclaration au moyen du système d'annonce publique ? Le personnel va-t-il s'entraider pour s'assurer que tout le monde est sauf et que personne n'a été oublié ?

Urgences et catastrophes semblent souvent se produire au pire moment et dans les pires conditions. Autrement dit, un câblage défectueux peut provoquer un incendie à 2 heures du matin dans un bureau d'angle dont la porte est fermée à clé, et cela, pendant une tempête de neige exceptionnelle, alors que seul un vigile remplaçant est présent. Un tel cas est très peu probable mais il montre bien qu'il est possible que les membres du personnel soient chez eux lorsque la catastrophe se produit. Cela soulève plusieurs questions auxquelles votre plan doit répondre.

Si le sinistre survient pendant les heures de travail, les personnes désignées à l'avance peuvent immédiatement assumer le rôle qui leur a été confié dans l'équipe d'intervention. Toutefois, ces personnes seront probablement préoccupées par la sécurité de leur famille et de leur domicile. Une bonne solution consiste à charger une personne – en général, le directeur des ressources humaines – de contacter les familles. Au Musée d'art de Seattle, les membres du personnel sont autorisés à se rendre par petits groupes au centre de communication pour appeler leur foyer. « Si la situation le permet, il s'agit de la solution la plus humaine », explique Mme Joice. Votre établissement comporte probablement des téléphones publics, généralement les plus fiables après une catastrophe.

Exercice

Pour préparer cette partie du plan d'urgence, il faut imaginer les cas les pires et la réaction la mieux adaptée à chacun d'eux. Soyez précis. Plus le cas est détaillé, plus l'exercice sera réaliste et plus les résultats seront utiles. Imaginez qu'une inondation atteint votre bureau ou que vous entendez le vent renverser des poteaux téléphoniques. Imaginez le pire du point de vue des communications, puis imaginez que vous avez deux jours pour vous préparer à la catastrophe. Que feriez-vous ? En quoi serait-ce différent si vous n'aviez pas de temps du tout pour vous préparer ? Que pourriez-vous faire maintenant pour vous préparer à un tel cas ?

Cet exercice a pour but de vous aider à établir un plan d'intervention axé sur l'efficacité.

Questions à se poser



- Comment les membres du personnel pourront-ils communiquer avec l'établissement si l'urgence survient quand ils sont chez eux ?
- Dans quelles circonstances les membres du personnel doivent-ils rester chez eux ?
- Y a-t-il des personnes-clés qui doivent se rendre à l'établissement, même s'il leur faut pour cela marcher plusieurs kilomètres ?
- Avez-vous une liste à jour des numéros de téléphone du personnel d'urgence ? Avez-vous distribué à tout le personnel des copies de la liste à garder au bureau et au domicile ?
- Les rôles au sein de l'équipe d'urgence sont-ils clairs pour ceux qui parviennent à se rendre sur place ?
- Les membres du personnel gardent-ils à portée de main un numéro hors des limites locales à appeler si des pannes téléphoniques les empêchent de joindre directement leur famille ?

Ces quelques principes de base peuvent être utiles pour communiquer en cas d'urgence :

- Faire des communications aussi brèves que possible.
- Ne jamais donner plus de trois consignes à la fois (deux sont préférables) et faire en sorte qu'elles soient brèves.
- Donner les consignes par écrit. C'est plus efficace.

De nombreux spécialistes recommandent de consigner minutieusement tous les détails de l'intervention, du sauvetage et du rétablissement pour des raisons d'assurances et pour pouvoir aussi évaluer l'efficacité du plan. Ni vous ni aucun de vos collègues ne vous souviendrez un mois plus tard de la multitude de détails de l'opération. Confiez de préférence cette fonction de rédacteur à un membre d'une équipe d'intervention. Consignez toutes les actions par écrit ou en images. En l'absence de matériel photo ou vidéo, il est parfois possible de dessiner un objet ou une scène. L'enregistrement d'observations orales sur cassette est aussi une méthode rapide.

Étape 2

Les communications avec l'extérieur

Le plan d'urgence doit fournir en annexe les informations nécessaires pour contacter des organismes et personnes à l'extérieur (services de la police et des pompiers, compagnies d'eau, gaz et électricité, hôpitaux, agents d'assurances, experts techniques, etc.), en décrivant brièvement leurs services. Dater toujours la liste et mettez-la régulièrement à jour. Envisagez des plans de secours pour

contacter ces personnes si les systèmes de communication ordinaires sont en panne ou surchargés.

En cas de fermeture de l'établissement, le coordinateur de la communication doit en aviser non seulement les médias, mais aussi les organismes comme le syndicat d'initiative, les organisateurs de visites guidées, les guides professionnels et les bénévoles. Il est essentiel de contacter le conseil d'administration, ou au moins son président, pour faire part de l'urgence et de la situation de l'établissement. On doit aussi envisager de contacter des personnalités locales (maire, gouverneur, etc.), administrateurs et autres afin de demander assistance.

Il convient de considérer plusieurs autres aspects concernant les visiteurs en cas de crise. Par exemple, en cas d'emploi de talkies-walkies ou d'un système d'annonce publique, attribuez des noms de code à certaines situations d'urgence afin de pouvoir avertir le personnel sans provoquer inutilement de panique parmi les visiteurs. Évitez les noms alarmants tels que *code rouge*. Familiarisez le personnel avec l'utilisation des radios et des règles de communication essentielles, en évitant de bloquer les canaux par des conversations inutiles.

Il peut également être souhaitable de disposer de cartes et de consignes d'évacuation en langues étrangères. Quelles sont les langues les plus utilisées parmi les visiteurs de l'établissement ? Le Musée J. Paul Getty en a identifié dix-neuf et publie maintenant ses cartes en de nombreuses langues.

Étape 3

Établir des règles de participation de bénévoles en cas d'urgence

Il n'est pas rare, notamment à la suite d'une catastrophe régionale, qu'un établissement soit submergé de bénévoles bien intentionnés et désireux d'aider. Établissez à l'avance un système permettant d'utiliser au mieux les compétences et l'énergie de ces bénévoles. L'efficacité de leur aide dépend de la qualité de votre communication avec eux. L'ouvrage *Protecting the Past from Natural Disasters*⁶ fait les recommandations suivantes concernant la participation de bénévoles :

- Précisez les attentes des deux parties.
- Définissez les tâches à accomplir.
- Fixez des objectifs précis, avec les coûts et avantages.
- Persuadez les bénévoles d'effectuer certaines tâches nécessaires qu'ils n'avaient peut-être pas prévues, comme de répondre au téléphone.
- Témoinnez votre reconnaissance aux bénévoles, par exemple par des remerciements publics ou en leur offrant, si le budget le permet, des repas gratuits.
- Ne faites pas participer de bénévoles si vous n'êtes pas en mesure de bien les diriger.

Tâche 3

Établir des lignes directrices pour les rapports avec les médias

Les rapports avec les médias constituent l'une des tâches les plus déterminantes en situation d'urgence. La réaction de votre établissement au cours des 24 heures qui suivent une crise peut modifier pour des années son image publique et ses rapports avec les médias. En collaborant avec la presse avant et après une urgence, vous pouvez en faire une ressource au lieu d'une source de problèmes.

Les mesures de base suivantes vous aideront, ainsi que votre coordinateur des communications et votre personnel, à agir comme il convient avec les médias. Les références sont *Steal This Handbook! A Template for Creating a Museum's Emergency Preparedness Plan*⁷ et *Maritime Museum Emergency and Disaster Preparedness and Recovery Manual*⁸.

Étape 1

Définir des règles concernant les rapports avec les journalistes

Règle fondamentale à inculquer au personnel en matière de rapports avec les journalistes : ces rapports sont *proscrits*. Mettez en garde les employés contre le lancement de rumeurs ou les commentaires concernant la situation d'urgence et contre les remarques lâchées par inadvertance, qui risquent d'être entendues et diffusées. Ces remarques peuvent être embarrassantes ou inexacts ou risquent de créer un problème de relations publiques. Il est conseillé de former tous les membres du personnel à l'utilisation du matériel de communication et la façon de se comporter vis-à-vis de la presse. A ce sujet, une bonne technique consiste à faire jouer différents rôles aux participants (pour plus de renseignements, voir le chapitre 5).

Insistez auprès du personnel pour qu'il observe les règles suivantes :

- Ne jamais déclarer « Je n'ai rien à dire ». Expliquer que le coordinateur de la communication fournira les informations quand elles seront disponibles. Ne pas hésiter à dire « Je ne sais pas ».
- Éviter toute spéculation relative à la cause ou à la culpabilité, en particulier si les autorités ont ouvert une enquête.
- Garder confidentielles toutes les informations risquant de porter atteinte à l'établissement ou à une personne.
- Ne jamais divulguer le nom de personnes blessées ou décédées avant que leur famille n'ait été avertie.

Étape 2

Comment rédiger de bons communiqués de presse

Rappelez-vous : que cela vous plaise ou non, les médias vont toujours couvrir une situation d'urgence. Vous pouvez influencer ces compte-rendus. Les règles générales qui suivent traitent de la rédaction de communiqués de presse en situation d'urgence et peuvent s'adapter à d'autres types de communiqués, par exemple un appel aux bénévoles. Le coordinateur de la communication doit saisir cette occasion d'influencer les reportages, en fournissant des informations suffisantes et exactes tout en contrôlant ce qui est communiqué.

- Dater le communiqué de presse et inscrivez en en-tête « Pour publication immédiate ». Indiquez les coordonnées de la personne à contacter pour plus de renseignements ; il s'agit généralement du coordinateur de la communication.
- Les premières phrases doivent répondre aux questions suivantes : Que s'est-il passé ? Pourquoi et comment (si on le sait) ? Quand et où ? Qui était présent ?
- Exposez tous les faits de manière claire et concise. Il peut cependant être nécessaire d'omettre certains détails qui risquent de gêner une enquête ou de compromettre une règle de confidentialité concernant des donateurs. Si possible, rassurez le public en lui faisant savoir que la majeure partie des collections les plus précieuses est indemne.
- Ne divulguez jamais la valeur d'objets endommagés ou détruits. Indiquez plutôt qu'ils sont irremplaçables et/ou ont une grande valeur pour la recherche. Vous pouvez aussi déclarer : « Nous avons subi des pertes considérables et essayons d'en évaluer le montant ». Un musée a perdu sa crédibilité en estimant initialement les pertes à 1 million de dollars, puis en annonçant le jour suivant un montant révisé de 700 000 dollars, pour finalement évaluer les pertes, deux ans plus tard, à 8 millions de dollars (et ce montant n'était toujours pas définitif...).
- Assurez au public que l'établissement est au courant de la situation, qu'il coopère avec les autorités et qu'il a déclenché son plan d'intervention. Annoncez la présence sur le site d'une équipe de personnel qualifié chargée de rétablir aussi rapidement que possible l'activité normale. Indiquez votre intention de continuer à communiquer à la presse toutes les informations utiles.
- Indiquez les mesures prises pour redresser la situation et éliminer ou réduire la possibilité qu'elle ne se reproduise.
- Évitez de rejeter ou de revendiquer la responsabilité de l'événement.

Utilisez les communiqués de presse pour relater des faits essentiels concernant l'incident. Une photo accompagnée d'une brève légende peut avoir un impact visuel et donner de meilleures chances de faire couvrir l'événement. Il est également utile de fournir des informations de fond dont les journalistes pourront se servir pour étayer leurs articles. Résumez, par exemple, l'histoire de l'établissement ou fournissez une brève biographie du peintre dont le tableau a été endommagé. Dans la mesure du possible, préparez les informations à l'avance et conservez-les avec les kits de secours. Le directeur doit approuver tous les communiqués de presse et les membres du conseil d'administration doivent, si possible, en recevoir un exemplaire.

Étape 3

Savoir participer aux interviews

Lorsque vous accordez une interview, suivez les règles de l'étape 2 pour créer un communiqué de presse efficace. Avant l'interview, passez en revue les principaux points sur lesquels vous voulez insister. Répétez au besoin. Autres suggestions :

- Comme indiqué à l'étape 1, il vaut mieux déclarer « Je ne sais pas » que « Je n'ai rien à dire ». Indiquez que vous allez essayer de trouver la réponse. Concentrez-vous sur les faits plutôt que sur des opinions. Évitez toute spéculation.
- Utilisez un langage simple et descriptif. Évitez les longues tirades.
- Veillez à ce que votre message soit bien clair. Répétez-le au besoin.
- Veillez à fournir des informations cohérentes aux différents journalistes.
- Soyez décontracté et aussi positif que possible.
- Écoutez soigneusement les questions avant d'y répondre.
- S'il s'agit d'une interview pour la presse écrite, préparez des documents à l'appui de vos déclarations et gardez-les près de vous.
- Mentionnez que les dons en argent sont acceptés avec gratitude et seront utilisés à bon escient pour la conservation des collections.

Interviews télévisées :

- Choisissez un endroit approprié ; veillez à ce que les caméras ne gênent pas les opérations de rétablissement.
- Accordez toute votre attention au journaliste.
- Ne vous laissez pas distraire par les caméras, les micros et les techniciens.
- Répondez de manière brève et claire. Corrigez toute information erronée contenue dans les questions.
- Dans ce cas aussi, mentionnez que les dons en argent sont acceptés avec gratitude et seront utilisés à bon escient pour la conservation des collections.
- Une fois l'interview terminée, demandez sa date et son heure de diffusion. Procurez-vous par la suite une copie de l'émission pour votre documentation sur l'événement.

Tâche 4

Prévoir l'inattendu

Avant l'apparition du téléphone mobile, une violente tempête a frappé les côtes du Connecticut le jour même du changement de réseau téléphonique du Mystic Seaport Museum. Pour appliquer la partie « Communication » du plan d'urgence bien rôdé du musée, il a fallu utiliser un nombre astronomique de pièces de monnaie pour utiliser les téléphones publics. (Au moins, quelqu'un avait pensé à faire une réserve de pièces de monnaie !) Il est essentiel de planifier l'inattendu, ce qui revient pratiquement à avoir un plan de secours du plan de secours.

Quand l'inattendu se produit, il faut immédiatement faire preuve d'à-propos et la planification peut aider à cet égard. Ainsi, lors de la panne d'électricité au Musée d'art de Seattle en 1994 (voir pages 24 – 25), le porte-parole du musée a rapidement informé les médias que le musée était fermé. Malgré cette précaution, une foule s'est quand même présentée aux portes du musée, se demandant pourquoi il était fermé et quand il rouvrirait. Le personnel de réception s'est porté volontaires pour braver à tour de rôle le vent glacial et renseigner le public. Pendant ce temps, le musée a chargé un employé du service d'art graphique de préparer des panneaux à placer sur les portes. Le personnel de direction du musée a témoigné sa reconnaissance aux employés en se joignant à eux et en leur apportant du café chaud et des gâteaux.

Tâche 5

Établir des procédures de communication pour le rétablissement

Dans la période qui suit la catastrophe, le ton et le moment choisis pour les communications influencent tous les aspects du rétablissement, depuis la manière de faire participer tous ceux qui travaillent jusqu'aux bons rapports avec les médias. En établissant le plan, tenez-compte des étapes suivantes.

Étape 1

Reconnaître le caractère prioritaire de l'information

Il se peut que les plus petites sociétés historiques aient des collections qui ont plus de valeur pour la communauté qu'ils représentent que n'importe quelle œuvre du Metropolitan Museum de New York.

– Barbara Roberts
Conservatrice-restauratrice et consultante en limitation des risques

Si on informe bien les membres du personnel concernant une catastrophe, la situation et les problèmes de l'établissement, ils peuvent mieux faire face et aider en cas d'urgence. Une information exacte et directe laisse peu de place aux rumeurs et aux mensonges susceptibles d'entraver le processus de rétablissement. À la suite d'une catastrophe, envisagez l'organisation de rencontres avec le personnel réuni au complet ou en petits groupes. Décrivez aux employés ce qui est arrivé, les mesures prises, les opérations en cours, la situation de l'établissement, etc.

Vous pouvez vous trouver dans une situation où la population est très attachée à l'établissement et à son patrimoine. Il n'est pas impossible que des gens pleurent à vos portes. Recherchez le côté positif de la situation et faites-en part à la communauté locale. Par exemple, nommez certains des objets ou des œuvres d'art de grande valeur qui sont indemnes.

Si vous avez besoin de communiquer avec un grand nombre de gens, envisagez l'utilisation de prospectus. Ainsi, après le passage de l'ouragan Hugo en 1989, la Preservation Society de la ville de Charleston, dans l'Etat de Caroline du Sud (USA), a rapidement rédigé et diffusé un prospectus recommandant aux propriétaires de bâtiments historiques d'installer des toitures temporaires en attendant l'arrivée des matériaux et de l'aide nécessaires. De même, les organismes de conservation de l'Etat de Californie se sont trouvés contraints de lutter contre la démolition précipitée et injustifiée de bâtiments historiques condamnés à la démolition suite du tremblement de terre de Loma Prieta en 1989. Plusieurs organismes de conservation ont lancé une campagne « Autre point de vue » en distribuant des dossiers d'information expliquant en détail les solutions autres que la démolition. Ces informations, envoyées aux autorités gouvernementales, aux groupes de conservation, à des architectes et autres, ont permis de sauver des centaines de maisons. Les dossiers contenaient des listes d'informations essentielles, telles que les coordonnées d'ingénieurs en bâtiment qualifiés, organismes de prêt et techniques de conservation suggérées.

Ce type d'information instructive peut constituer un aspect essentiel de la communication après un événement marquant. Si la collectivité ou la région se fie au savoir de l'établissement, envisagez d'utiliser une ou plusieurs des formes d'information suivantes :

- ouvrages traitant de la conservation et (ou) de la remise en état
- conseils ou services techniques
- séminaires destinés aux entrepreneurs ou à d'autres travailleurs participant aux opérations de rétablissement
- séminaires traitant de sujets particuliers, comme par exemple des techniques générales de sauvetage des objets précieux
- accès à la liste de fournisseurs de votre établissement

Étape 2

Intégrer au plan comptes rendus oraux et aide psychologique

Afin de rester opérationnel, il est important de vous préoccuper du personnel et de vous-même après un sinistre. Or, selon la taille de l'établissement, cette responsabilité peut être très absorbante, et il se peut que ni le coordinateur de la communication, ni le RU ni le CIU ne puissent l'assumer. Dans ce cas, mieux vaut confier ce rôle à un coordinateur des ressources humaines.

Dès le début de la crise, organisez un compte rendu oral quotidien de tout le personnel participant aux opérations d'intervention et de rétablissement. Ce débriefing est une activité particulière visant à aider les employés à affronter les émotions intenses courantes dans de telles situations⁹. Encouragez les membres du personnel à exprimer leurs inquiétudes et leurs sentiments. Un établissement psychiatrique local peut vous aider à organiser le débriefing et à intégrer l'aide psychologique au plan. Il est normal de se sentir un peu déprimé après un sinistre. Discutez de cette possibilité et des autres réactions au stress avec le personnel. Il peut être souhaitable d'inviter un psychologue à participer au débriefing. Certaines personnes peuvent faire face à des émotions profondes et contradictoires, en particulier si la catastrophe a fait des morts ou beaucoup de ravages.

Les membres du personnel qui ressentent le besoin de s'arrêter de travailler doivent être autorisés à en faire part librement à leurs supérieurs. Prêtez attention aux signes de stress manifestés par certains travailleurs (par exemple, fatigue, colère et angoisse). Détection et intervention rapides sont essentielles pour éviter la défaillance nerveuse. Instaurez des pauses obligatoires, notamment lorsque le rendement des travailleurs manifeste une nette dégradation. Veillez à ce que les travailleurs disposent d'installations sanitaires, même improvisées, de nourriture et de boissons, d'abris et d'endroits où ils peuvent s'asseoir ou s'allonger. En prêtant attention au bien-être psychologique des travailleurs, et en prévoyant les mesures nécessaires à cet égard, vous conserverez une ressource précieuse dont vous aurez besoin au cours des mois ou des années que prendra la restauration complète de l'établissement.

Étape 3

Exploiter des événements médiatiques

Après les catastrophes, les destruction et dommages ouvrent aussi des possibilités de réparations, de remplacements et de rénovations des bâtiments et des

collections, tant et si bien que le résultat final peut parfois représenter une amélioration par rapport au passé. Cela est possible grâce à la collecte de fonds et aux campagnes de promotion qui succèdent au sinistre. L'art de collaborer avec la presse – en particulier si l'on entretient déjà de bons rapports avec des personnalités des médias – peut être un facteur important pour la survie, voire l'épanouissement, du musée après la catastrophe.

Pendant les quatre à six mois qui suivent une crise, le public est particulièrement sensibilisé à la nécessité de la planification préventive. C'est le moment le plus favorable pour lancer un programme de collecte de fonds pour financer le rétablissement, construire de nouvelles installations ou appliquer des mesures de protection et de planification. Un directeur de musée bien préparé possède une liste de souhaits toute prête afin de profiter de l'occasion. En tant que RU, étudiez cette question avec le directeur.

C'est aussi pendant cette période qu'il faut promouvoir les campagnes de relations publiques, telles l'opération « Autre point de vue » qui avait sauvé de la démolition des centaines de demeures historiques californiennes après le tremblement de terre de Loma Prieta (voir étape 1, page 84). Vous pouvez aussi organiser, une fois l'agglomération hors de danger, une campagne locale de sensibilisation pour informer les touristes du retour à la normale. Cela favorise les bons rapports avec les organismes de secours et certaines personnalités et vous donne l'occasion de louer publiquement leurs efforts. Par exemple, si le service des pompiers a fait un travail exceptionnel, exprimez-lui votre reconnaissance dans un communiqué de presse.

Guettez les sujets présentant un aspect humain susceptible d'intéresser les médias de faire apparaître l'établissement sous un jour positif. Vingt-quatre heures après les ravages d'un terrible ouragan en 1986, le Musée d'Antigua et Barbuda a rouvert ses portes pour recevoir des écoliers déplacés pendant que leurs parents s'efforçaient de retrouver une vie normale.

Étape 4

Évaluer le plan et son exécution

Après une catastrophe – et même après chaque exercice d'entraînement, il est essentiel d'organiser une réunion pour analyser le plan d'urgence et en tirer la leçon¹⁰. Commencez par remercier tous les participants, en citant le rôle de chacun des membres du personnel au cours de l'intervention. Le débat doit être aussi libre et ouvert que possible afin de déterminer les points faibles, les points forts et leurs raisons. Ne vous écartez pas du sujet. Ce processus se transforme trop souvent en un pêle-mêle de justifications et de défenses personnelles au lieu de s'en tenir à une évaluation franche des problèmes rencontrés ou des améliorations nécessaires. Évitez les accusations (sauf dans les cas extrêmes) et montrez que l'établissement souhaite tirer les leçons de son expérience. Favorisez un contexte d'autoévaluation honnête, en commençant par vous-même. Qu'auriez-vous pu faire autrement ? Qu'est-ce qui aurait donné de meilleurs résultats ? Comment faire mieux la prochaine fois ? Comment appliquer ce que l'on vient d'apprendre à la prochaine urgence ?

Questions à se poser

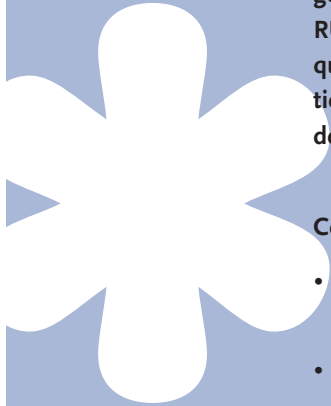


- Avez-vous bien enregistré tout ce qui est arrivé pendant l'événement et avez-vous sollicité les réactions détaillées de toutes les personnes impliquées ?
- Avez-vous sollicité a posteriori l'opinion des autorités locales sur les possibilités d'amélioration du plan pour l'avenir ?
- Le matériel de secours (téléphones mobiles, radios, générateurs de secours, systèmes portatifs, réseaux informatiques hors-site) a-t-il fonctionné comme prévu ?
- Les systèmes de communication interne et avec les organismes extérieurs ont-ils été efficaces ?
- Le réseau de contrôle, protection et assistance du personnel et des visiteurs couvrait-il tout le site¹¹ ?

Notes

1. John E. Hunter, "Preparing a Museum Disaster Plan," dans *Southeastern Museums Conference, 1991 Disaster Preparedness Seminar Proceedings*, ed. Martha E. Battle et Pamela Meister (Baton Rouge, La.: Southeastern Museums Conference, 1991), 53–66.
2. Jon R. Katzenbach et Douglas K. Smith, *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization* (New York: HarperBusiness, 1993), 119–27.
3. Getty Conservation Institute, "Emergency Preparedness and Response," *Conservation: The GCI Newsletter* 7 (hiver 1992), 11–12.
4. *The Emergency Response and Salvage Wheel* (Washington, D.C.: National Institute for the Conservation of Cultural Property, 1997). Cet aide-mémoire pratique rappelle les mesures d'intervention et les procédures de sauvetage en cas d'urgence. Il a été mis au point en collaboration avec la National Task Force on Emergency Response, programme auquel ont aussi participé la FEMA et l'Institut Getty de conservation. On peut se le procurer auprès de la National Task Force, 3299 K St. NW, Washington, DC 20007, USA.
5. Robert B. Burke et Sam Adey, *A Manual of Basic Museum Security* (Leicester, Grande-Bretagne : Conseil international des musées et Comité international pour la sécurité dans les musées, 1986), 77. Reproduit avec l'autorisation du Comité pour la conservation de l'ICOM.
6. Carl L. Nelson, *Protecting the Past from Natural Disasters* (Washington, D.C.: Preservation Press, National Trust for Historic Preservation, 1991), 111.
7. Adapté de : Allyn Lord, Carolyn Reno, et Marie Demeroukas, *Steal This Handbook! A Template for Creating a Museum's Emergency Preparedness Plan* (Columbia, S.C.: Southeastern Registrars Association, 1994), 193–94. Utilisé avec autorisation.
8. Adapté de : Council of American Maritime Museums, chap. 9 de *Maritime Museum Emergency and Disaster Preparedness and Recovery Manual* (Manitowoc, Wisc.: Council of American Maritime Museums, 1995), 10–12. Utilisé avec autorisation.
9. Mary H. Lystad, "People in Emergencies," dans *Perspectives on Natural Disaster Mitigation: Papers Presented at 1991 AIC Workshop* (Washington, D.C.: Foundation of the American Institute for Conservation of Historic and Artistic Works, 1991), 24.
10. D. Allatt, "Preventive Maintenance in a Museum Facility" (rapport de l'Atelier de planification des urgences, Groupe de la sécurité, Association des musées canadiens, Édifice commémoratif Victoria, Ottawa, Canada, 25–26 mars 1986).
11. Gail Joice, "Questions to Ask Yourself When Preparing a Disaster Plan" (AAM Risk Management and Insurance Committee, American Association of Museums, Washington, D.C., avril 1994, dactylographié).

Résumé du chapitre



Ce chapitre rappelle l'importance de la communication pour l'efficacité générale du plan d'intervention et le succès du rétablissement. En tant que RU, vous devez considérer la communication au sens large. Au-delà de la question du matériel, la communication est porteuse d'informations essentielles qui doivent être reçues et comprises, aussi bien pendant le processus de planification qu'en cas d'urgence réelle.

Ce chapitre traite également les aspects suivants :

- identification des tâches qui aideront à communiquer dans un programme de planification préventive et d'intervention ;
- moyen d'évaluer le matériel de communication nécessaire ;
- description des responsabilités du coordinateur de la communication ;
- moyen d'établir des procédures de communication d'urgence et de rétablissement ;
- règles générales concernant les rapports avec les médias.

La formation

Aucun plan d'urgence ne peut donner de bons résultats sans formation appropriée du personnel et des autres personnes concernées (les bénévoles, par exemple). En tant que responsable des urgences (RU), vous devez fournir une orientation et un soutien et vous assurer que les employés et les bénévoles possèdent les connaissances et compétences nécessaires pour réagir efficacement, rationnellement et de manière adaptée en cas d'urgence. Des séances d'entraînement, de débriefing et de formation doivent donc être régulièrement organisées. De plus, il faut tenir compte de l'effet psychologique de la formation à la préparation aux urgences, et des véritables urgences, sur le personnel. Vous devez aussi encourager le travail en équipe et la formation d'équipes solidaires.

Par où commencer ? Les questions du tableau 6 vous aideront à évaluer le niveau actuel de préparation aux urgences de votre personnel. Si, pour trois questions ou plus, vous ne pouvez pas répondre par l'affirmative, votre personnel – et votre établissement – ne sont pas bien préparés.

Répondez de nouveau à ces questions un an après la formulation et la publication du plan d'urgence de votre établissement. Vous pourrez ainsi mesurer les progrès accomplis. Il se peut que les résultats soient tout à fait encourageants.

L'importance de la formation

Selon la Croix-rouge, les gens fonctionnent à environ 20 pour cent de leurs capacités de décision en cas d'urgence. Il faut donc pouvoir exécuter certaines actions pratiquement par réflexe. La formation permet d'effectuer les tâches nécessaires de manière professionnelle, même lorsque votre capacité de penser a été pratiquement paralysée par la stupeur, le choc et la peur. La première priorité de la formation est de faire participer tout le monde. Il ne s'agit pas d'une activité exécutée par le personnel de direction ou les responsables de la sécurité. Il ne suffit pas à quelqu'un de se munir d'un mégaphone. C'est un travail d'équipe.

– Barbara Roberts
Conservatrice-restauratrice et consultante en limitation des risques

Tableau 6 **Votre personnel est-il prêt ?**

	OUI	NON	INCERTAIN
Tous les membres du personnel savent-ils utiliser un extincteur, couper l'eau et l'électricité, et activer les alarmes ?			
Les membres du personnel s'exercent-ils suffisamment aux tâches qu'ils devront accomplir rapidement en période de crise ?			
Afin d'acquérir une vraie expérience, les membres du personnel sont-ils encouragés à se joindre aux équipes d'intervention d'autres établissements qui font face à des urgences ?			
Le personnel a-t-il appris comment transporter les objets fragiles et a-t-il reçu une formation lui permettant de décider quand déplacer les collections et quand attendre l'arrivée de conservateurs-restaurateurs ou de spécialistes de la manipulation des objets d'art ?			
Les bénévoles participent-ils aux exercices de simulation d'urgence, en jouant le rôle de blessés, ou en assumant des fonctions où ils peuvent avoir à rendre compte d'une crise ou à intervenir ?			
Le plan d'urgence comprend-il la liste des membres du personnel et des bénévoles formés au secourisme ?			
En dehors des conservateurs-restaurateurs, les autres membres du personnel connaissent-ils les objets des collections qui sont les plus sensibles aux fluctuations extrêmes d'humidité relative ?			
Les services locaux de la police et des pompiers ont-ils été consultés sur les besoins particuliers de l'établissement ? Ont-ils été invités à contribuer à la formation ?			
Des consignes détaillées sont-elles affichées près de tout l'équipement de secours, et le personnel le sait-il ?			
Les personnes concernées savent-elles où se trouvent les vannes d'arrivée d'eau ? Savent-elles où sont l'interrupteur d'alimentation électrique, les panneaux de fusibles ou les commandes de chauffage et de climatisation ? Savent-elles comment mettre tous ces éléments à l'arrêt, de manière sûre ?			
Certains membres du personnel sont-ils chargés des rapports avec les médias pendant une crise ? Ont-ils reçu une formation adéquate ?			
Y a-t-il une équipe spécialement formée pour mener une première étude de site une fois que le bâtiment a été déclaré sans danger ?			
Y a-t-il une équipe spécialement formée pour documenter – par vidéo, photo et rapports écrits – les dommages subis par les collections, le matériel et le bâtiment ?			
Avez-vous intégré dans les procédures de formation un exercice de communication par téléphone ou par messagers pour trouver et avertir les membres du personnel en cas d'urgence ?			
Les membres du personnel ont-ils reçu la formation nécessaire pour réagir de façon appropriée en cas de menace à la bombe ?			

Pourquoi la formation ? La réponse est simple : la formation permet de prévenir certaines catastrophes en préparant le personnel et vous-même à réagir aussi efficacement que possible malgré le chaos qui suit une crise. La formation favorise aussi l'esprit d'équipe, élément essentiel en cas d'urgence. Lorsque les gens se sentent personnellement impliqués dans la vie de l'établissement, ils tendent à prendre leurs responsabilités au sérieux. En outre, en participant au processus, le personnel de tous niveaux est en mesure de fournir des suggestions importantes, celles qui permettront d'ajuster parfaitement le plan d'urgence aux besoins de l'établissement.

Quelle que soit l'organisation du programme de formation, il doit souligner la priorité absolue accordée aux personnes. En situation d'urgence, la protection des vies humaines passe avant tout.

Il existe diverses méthodes de formation de base :

- débats de groupe
- simulations de situations et jeux de rôles
- distribution d'informations complémentaires
- brochures ou pancartes pédagogiques
- vidéos
- séances de révision
- exercices d'autoévaluation
- exercices pratiques
- conférences données par des experts
- sorties
- exercices psychologiques
- exercices d'entraînement complet

Qui doit-on former ?

Tout le personnel – administrateurs, conservateurs, guides, vigiles et gardiens – doit être prêt à faire face aux pires situations. L'importance de faire participer tout le personnel à la formation aux urgences peut se manifester plus ou moins clairement. Au Musée de La Barbade, un nouveau gardien, qui n'avait encore reçu aucune formation, ne s'est pas rendu compte de l'importance de la moisissure apparue autour d'un climatiseur dans une salle renfermant des cartes historiques. C'est seulement quand un autre employé, qui avait suivi une formation adéquate, a vu la moisissure un ou deux jours plus tard que le problème a été signalé à la direction, et traité. « La formation aide les gens à faire face à une situation potentiellement dangereuse. Ils sont mieux armés psychologiquement et mieux organisés », souligne Alissandra Cummins, directrice du Musée de La Barbade.

La majorité des membres du personnel doit s'entraîner aux procédures d'évacuation et aux techniques élémentaires de manipulation des objets et de sauvetage. Les administrateurs de certains musées encouragent les employés à prendre la formation au sérieux, en soulignant que la préparation aux urgences est une priorité incontournable et que les employés qui ne s'en rendent pas compte risquent d'en subir les conséquences. C'est le cas au Mystic Seaport Museum, qui a subi les ravages d'innombrables blizzards et violentes tempêtes et qui semble se trouver confronté à un violent ouragan à peu près tous les cinq ans. « Sous la menace constante des intempéries, personne ne peut se permettre de se dérober à ses responsabilités », souligne David Mathieson, chef de la conservation du musée.

Chaque printemps, le plan d'urgence du Mystic Seaport Museum est actualisé. Tous les membres du personnel doivent mettre à jour et réviser la section du plan qui les concerne. Si les modifications ne satisfont pas aux normes du musée, elles sont renvoyées à leurs auteurs. « En l'absence d'avant-projet acceptable à la date limite, la personne responsable ne peut pas partir en vacances. Et cela s'est déjà produit », poursuit M. Mathieson. « Nous accordons une importance primordiale à ce processus ». Il suggère aux administrateurs qui choisissent cette méthode de fixer les dates limites de manière à ce qu'elles coïncident avec les révisions de salaire annuelles.

Parallèlement à la formation du personnel, n'oubliez pas qu'en cas de crise grave, de nombreuses personnes sans formation viendront offrir leur assistance à l'établissement. Ces bénévoles peuvent inclure des membres de la population

locale, de toutes professions, désireux d'aider à évacuer, protéger ou sauver les collections. Décidez d'avance comment utiliser ces bénévoles non formés. Vous pouvez envisager de faire suivre par certains membres du personnel une formation qui leur permettra de dispenser une instruction sur le tas.

« Tout ce qui ne peut pas être préparé d'avance peut être confié à un groupe spécialement formé à l'instruction orale », explique Jerry Podany, chef de la conservation des antiquités au Musée J. Paul Getty.

La formation de base peut inclure les aspects suivants :

- procédures d'urgence, y compris exercices d'incendie
- procédures d'identification des employés
- responsabilités de la dernière personne à quitter le bâtiment
- procédures visant la sécurité et le bâtiment durant les heures d'ouverture et de fermeture
- responsabilités des personnes auxquelles sont confiées des clés
- verrouillage des coffres et des coffres-forts
- responsabilités concernant les zones à accès réservé : zones protégées par des alarmes, cartes-clés, combinaisons des coffres ou coffres-forts, ainsi que listes des accès
- numéros d'urgence et numéros d'information générale à appeler
- secourisme
- inspections et responsabilités en matière de sécurité et d'incendie
- sécurité au travail
- procédures de rapport pour les dangers observés
- procédures de manipulation et de protection des objets

Par où commencer ?

L'un des moyens les plus efficaces pour nous préparer aux urgences est de nous former et de mieux nous préparer à intervenir en cas de catastrophe¹.

– Centre Getty
“Emergency Planning Handbook”

Bien souvent, les exercices d'incendie ne sont pas pris au sérieux. Depuis notre enfance, nous participons à des exercices d'évacuation d'urgence sans vraiment penser à ce qui se passerait en cas de danger réel. Il faut se débarrasser de cette attitude passive. Beaucoup de gens sont indifférents à la formation aux urgences, comme l'ont constaté les administrateurs du Musée d'art de Seattle quand ils ont lancé un grand programme de formation. « Au début, il a été difficile de les persuader de prendre ce programme au sérieux », remarque Gail Joice, directrice-adjointe et secrétaire générale du musée. « C'est un mélange de résistance initiale, de peur de l'inconnu et, dans le cas de certains, de refus de la vérité ».

Voilà pourquoi, en tant que responsable des urgences (RU), votre première tâche est de motiver le personnel. Il peut être bon de lancer votre campagne le jour anniversaire d'une urgence afin de souligner les raisons pour lesquelles le personnel et la collectivité locale doivent prendre cette formation au sérieux. Veillez cependant à dissiper les craintes qui se manifestent naturellement lorsque vous demandez d'envisager le pire. Les activités suivantes, qui n'exigent

que peu ou pas de moyens financiers, feront sentir aux participants qu'ils font partie d'une équipe :

- Tâche 1 :** Organiser un grand nettoyage.
- Tâche 2 :** Entraîner le personnel à rester vigilant.
- Tâche 3 :** Recourir à des experts pour l'enseignement de certaines compétences.
- Tâche 4 :** Effectuer un entraînement simple d'utilisation des extincteurs.
- Tâche 5 :** Développer les exercices d'incendie.
- Tâche 6 :** Vérifier le système d'avertissement.
- Tâche 7 :** Encourager les employés à intégrer la préparation aux urgences à leur vie personnelle.
- Tâche 8 :** Apprendre au personnel quand et comment manipuler les objets.
- Tâche 9 :** Effectuer couramment des exercices mentaux relatifs à la préparation aux urgences.
- Tâche 10 :** Effectuer des exercices programmés.
- Tâche 11 :** Anticiper l'impact psychologique.
- Tâche 12 :** Souder l'équipe.
- Tâche 13 :** Enregistrer et critiquer.
- Tâche 14 :** Évaluer le programme de formation.

Tâche 1

Organiser un grand nettoyage

Comme projet d'équipe, engagez les membres du personnel à faire place nette en jetant tout ce qui encombre. Ce type d'exercice est bon pour le moral et réduit les dangers qui menacent tous les établissements culturels. En fait, la plupart des urgences dans les musées sont provoquées ou aggravées par un ménage mal fait, un entretien insuffisant du matériel ou un usage incorrect du bâtiment. Une fois jeté ce qui est inutile, les espaces dégagés peuvent être bien utilisés. Cette opération aide aussi chacun à se familiariser avec l'agencement de l'établissement, y compris avec les sorties de secours.

Conseillez aux participants de porter des jeans ou des vieux vêtements pour le nettoyage. L'atmosphère décontractée les rendra plus réceptifs concernant les précautions de sécurité. Voici quelques principes de sécurité de base que vous pouvez enseigner au personnel pendant cette opération :

- Ne jamais ranger quoi que ce soit près des bouches de chaleur ou des chaufferies.
- Ranger les objets lourds sur les étagères inférieures.
- Éviter de placer quoi que ce soit directement sous des tuyaux d'eau.
- Entreposer peintures, produits chimiques et produits de nettoyage dans des armoires bien ventilées et ignifugées.

- Ne pas laisser de dépôts de poussière se former dans les moteurs et vérifier que les cordons électriques des appareils sont en bon état
- Vérifier à la fin de chaque journée que les poubelles ne contiennent pas de cendres incandescentes. Les vider tous les soirs.
- Placer les objets et œuvres d'art en réserve dans des espaces clos ou des sacs protecteurs faits de matériaux chimiquement inertes et qui permettent la circulation de l'air tout en filtrant les particules.
- Si l'établissement se trouve en zone sismique, fixez ou bridez les ordinateurs, télécopieurs, scanners, rayonnages et autres équipements de bureau aux murs ou aux meubles. Lorsque vous fixez quelque chose à un mur, veillez à visser l'attache sur un montant interne du mur.
- Débranchez les appareils électriques tels que les machines de montage à sec, les fers à coller et les éléments chauffants portables ; faites attention où vous rangez le matériel produisant de la chaleur.
- Débranchez les ordinateurs pendant les orages ou quand un orage est prévu pendant la nuit ; changez les onduleurs tous les trois ou quatre ans.

Tâche 2

Entraîner le personnel à rester vigilant

Un employé de la boutique du musée repère au plafond une tache sombre indiquant une fuite d'eau. Un agent d'information bénévole observe le comportement suspect d'un visiteur dans l'entrée ou l'espace d'attente. Un préposé à l'entretien découvre un tas de débris laissé près d'une bouche de chaleur par des ouvriers. Chacune de ces personnes a remarqué quelque chose d'anormal qui risque d'entraîner une urgence.

Les membres du personnel doivent se sentir pleinement autorisés à rendre compte de leurs observations et doivent bien comprendre que cela fait partie de leurs responsabilités professionnelles. Organisez une formation portant sur les techniques d'observation. Les bénévoles aussi doivent apprendre les mesures de sécurité de base car ils représentent un élément important de la sécurité. Demandez aux membres de l'équipe de sécurité de suggérer d'autres idées concernant la formation.

Tâche 3

Recourir à des experts pour l'enseignement de certaines compétences

Un moyen facile de réduire la charge de formation de l'établissement consiste à s'adresser aux organismes spécialisés dans la préparation aux urgences.

Autres établissements culturels. Inutile de réinventer la roue. Tirez parti du savoir d'autres établissements qui ont déjà créé des programmes de formation. N'oubliez pas que chaque plan d'urgence est unique et que tout ce qui vaut pour un établissement ne vaut pas nécessairement pour le vôtre. Consultez les directeurs d'autres établissements culturels qui ont connu des situations d'urgence et déterminez ce qui a donné de bons résultats et ce qui s'est révélé inadapté.

Croix-rouge et services d'ambulance locaux. Ces groupes peuvent assurer des cours de secourisme.

Pompiers. Les pompiers peuvent apprendre au personnel à se servir des extincteurs et à vérifier qu'ils sont bien entretenus et en état de marche. Les inspecteurs du service des pompiers peuvent aussi identifier les dangers éventuels dans les bâtiments et à leurs abords et enseigner les moyens de limiter ces dangers. Ils peuvent aussi vérifier la pression d'eau disponible.

Organisme public de génie civil (par exemple, aux États-Unis, le U.S. Army Corps of Engineers). Cet organisme peut déterminer si l'établissement se trouve dans une plaine inondable et calculer le niveau probable de la montée des eaux. Si l'établissement se trouve en zone inondable, il peut fournir des renseignements sur la formation du personnel au remplissage et à l'utilisation de sacs de sable.

Police. Consultez les autorités sur la formation du personnel concernant les menaces à la bombe ou les actes de vandalisme. Fournissez à la police des copies du plan de sécurité et des plans de l'établissement et, éventuellement, des doubles des clés.

Entreprises locales. La formation et la préparation aux urgences nécessitent des moyens financiers et de l'équipement. N'hésitez pas à solliciter des dons des entreprises industrielles et commerciales locales. Le Musée de La Barbade a obtenu du matériel d'emballage en mousse de polystyrène de la part d'une entreprise d'informatique. Une entreprise de débitage a fourni gratuitement du bois, scié à la demande, pour fabriquer les volets de protection, et une autre a fourni des caisses pour transporter les collections. « Les gens sont généralement prêts à donner. Ils préfèrent nous aider à nous préparer aux urgences plutôt qu'attendre le jour où notre établissement sera ravagé par une catastrophe et où nous aurons besoin de dizaines de milliers de dollars », explique Alissandra Cummins, directrice du Musée de La Barbade.

Bureaux de météorologie. Il est essentiel de rester en contact avec les responsables des prévisions météorologiques pendant les mauvaises saisons. Chargez un membre d'une des équipes de préparation d'établir des rapports directs avec eux et de se familiariser avec les consignes d'avertissement et d'alerte relatives aux conditions météorologiques.

Radios amateurs. Déterminez s'il y a des radios amateurs parmi le personnel. Dans la négative, organisez pour le personnel intéressé une formation leur permettant d'apprendre à demander de l'aide par radio.

Compagnies d'assurances. Profitez des services d'inspection et de conseil offerts gratuitement par les assureurs. Demandez aux membres du comité et autres employés concernés d'assister à une inspection.

Tâche 4

Effectuer un entraînement simple d'utilisation des extincteurs

Comme le grand ménage de la tâche 1, cet exercice se fait dans le cadre d'une « Journée jeans ». Demandez au personnel de se retrouver à une heure convenue dans le parking ou une autre zone goudronnée adéquate où une équipe de pompiers leur montrera comment utiliser correctement un extincteur (figure 4). Vous serez surpris de constater que peu de personnes savent exécuter cette opération. Tout cours d'utilisation d'un extincteur ou autre équipement doit suivre ces règles générales :

- Décrire la procédure pas à pas, en s'aidant au besoin d'illustrations.
- Montrer aux participants le déroulement de toute la procédure.
- Organiser régulièrement des séances d'entraînement.
- Inculquer la règle des 30 secondes : s'il s'avère impossible d'éteindre un incendie avec un extincteur en 30 secondes, il faut abandonner les efforts et évacuer le plus rapidement possible.



Figure 4 Personnel du Musée J. Paul Getty participant à une séance de formation au maniement des extincteurs. Photo : Brian Considine.

Demandez au personnel les emplacements des extincteurs dans tout le bâtiment. On peut prévoir une récompense à celui qui en indique le plus grand nombre. Cet exercice peut servir de point de départ à un débat constructif visant à déterminer si les extincteurs sont placés aux endroits les plus judicieux et les plus accessibles. L'intérieur du bâtiment a-t-il subi des modifications depuis l'installation initiale des extincteurs ? Assurez-vous qu'il y a des extincteurs et des couvertures antifeu à tous les points stratégiques du bâtiment, notamment à tous les étages et près des portes et des sorties.

Chargez une personne ou un comité de choisir le type d'extincteur (par exemple, à eau, à gaz carbonique, de classe A ou de classe B) qui convient le mieux pour votre établissement, et de s'assurer également que les extincteurs rechargeables et le matériel de détection de fumée font régulièrement l'objet d'un entretien et d'une vérification conformes aux normes du service local des pompiers. Cette responsabilité doit être prévue dans les descriptions des postes concernés.

Les incendies sont classés en trois catégories : les incendies de classe A sont causés par des combustibles ordinaires tels que bois, papier et tissu ; les incendies de classe B sont alimentés par des matériaux inflammables tels que peintures à l'huile et solvants ; les incendies de classe C sont provoqués par du matériel électrique sous tension, y compris appareils, câblage et boîtes de fusibles. Les extincteurs hydrauliques à haute pression conviennent pour les incendies de classe A, mais l'eau risque de provoquer des dégâts. Des extincteurs à eau vaporisée sont maintenant disponibles. Les extincteurs à gaz carbonique permettent de combattre les incendies de classes B et C ; ils sont recommandés en présence d'objets fragiles, mais le gaz peut abîmer le verre. Les extincteurs chimiques secs (ABC), qui laissent un résidu poudreux, peuvent s'employer pour éteindre les trois types d'incendie.

Il peut être pratique de désigner comme responsables des extincteurs les personnes déjà chargées d'inventorier périodiquement et de commander le matériel d'urgence. Par exemple, les piles sèches doivent être remplacées à intervalles donnés.

Demandez aux équipes de sécurité et des bâtiments/entretien de vous aider à recenser d'autres équipements de secours dont le personnel doit savoir se servir.

Tâche 5

Développer les exercices d'incendie

Quand nous étions en classe, les simulations d'incendie étaient souvent des exercices banals qui ne nous impressionnaient pas beaucoup. Lors de l'entraînement du personnel, essayez de transformer la routine en exercices motivants. Avant le début de la séance, bloquez un escalier qui serait le passage normal ; cela forcera les participants à décider en un instant le meilleur moyen de fuir le bâtiment. Demandez à un membre du personnel de simuler une blessure (par exemple, une jambe cassée) et encouragez ses collègues à déterminer le meilleur moyen de l'évacuer. Enfin, demandez à un employé de se cacher dans le bâtiment. Une fois que tout le monde s'est retrouvé à l'extérieur, observez si quelqu'un remarque son absence.

Ce type d'exercice aide à susciter des réactions rapides et montre bien la nécessité d'une bonne préparation. Cela montre à l'évidence qu'il est très important de ranger les trousse de premier secours dans des endroits visibles ou facilement accessibles, et de trouver un système permettant de s'assurer que tout le monde a été évacué.

Tâche 6

Vérifier le système d'avertissement

Demandez à quelques employés de rester après la fermeture, un jour de semaine. Ils devront téléphoner à chaque employé et bénévole et déclarer : « C'est un exercice. S'il y avait une urgence au musée à cet instant même, seriez-vous prêt à venir aider ? Combien de temps vous faudrait-il pour venir ? »

La première fois que l'on a fait cet exercice au Musée J. Paul Getty, on s'est aperçu que 10 % des numéros de téléphone personnels des employés figurant sur les listes étaient erronés. Non seulement cet exercice a permis aux administrateurs de savoir plus précisément à quelle distance habitaient les employés et qui serait en mesure d'aider en cas d'urgence, mais il a aussi démontré la nécessité de garder à jour la liste des adresses et numéros de téléphone du personnel.

Si des employés n'ont pas le téléphone chez eux, il faut modifier cet exercice : envoyer par exemple à leur domicile des employés désignés, qui pourraient en même temps noter le temps nécessaire pour se rendre au musée en cas d'urgence.

Tâche 7

Encourager les employés à intégrer la préparation aux urgences à leur vie personnelle

Même si certains employés ne peuvent pas s'en aller parce que les routes sont coupées ou pour des raisons semblables, le fait de savoir que leur foyer est préparé leur donnera une certaine tranquillité d'esprit et ils pourront mieux se concentrer sur les tâches à accomplir⁴.

– Wilbur Faulk
Directeur de la sécurité du Centre Getty, Le Trust J. Paul Getty

L'un des moyens les plus efficaces de motiver les employés à participer sans réserve à la planification des crises consiste à les aider à préparer leur foyer aux urgences. Mis en garde, ils constatent qu'un manque de préparation peut mettre en danger la vie de leurs proches et réalisent aussi que l'établissement a de la considération pour ses employés et leur famille.

Le Musée d'art de Seattle a organisé des séminaires de préparation pratique aux tremblements de terre. Il a également acheté en gros des trousse de premiers secours et des barils d'eau potable et les a offerts à un prix très avantageux aux employés pour qu'ils les gardent à leur domicile. « Le processus général de

formation a été moins intimidant grâce à ce moyen efficace de motiver le personnel », constate Gail Joice.

Si les membres du personnel sont préparés chez eux, ils seront probablement plus disposés à faire plus attention aux besoins de l'établissement en cas de crise. « Au début du processus de planification d'urgence, nous avons demandé à chaque employé s'il possédait le Manuel distribué par le comité national de préparation aux urgences et s'il savait à quel abri d'urgence correspondait son domicile. Près des deux tiers ne connaissaient l'existence ni de l'un ni de l'autre. Nous veillons dans notre programme à rappeler au personnel l'existence de ces ressources », déclare Alissandra Cummins.

Tâche 8

Apprendre au personnel quand et comment manipuler les objets

Tous les employés ne connaissent pas les techniques de manipulation des objets de collection endommagés. En cas d'urgence, la première réaction est souvent de vouloir sauver les objets ; les membres du personnel doivent donc bien comprendre que, faute d'une formation adéquate, leurs actions risquent en fait d'être nuisibles. Organisez ce type de formation en collaboration avec l'équipe des collections, selon les recommandations présentées par cette dernière dans le 2^e rapport (voir chapitre 7, tâche 3, pages 158 – 60).

Les membres du service des collections doivent enseigner à leurs collègues la marche à suivre en cas d'urgence, y compris les procédures de manipulation et les techniques élémentaires de sauvetage.

Tâche 9

Effectuer couramment des exercices mentaux pour se préparer aux urgences

Peu à peu, vous vous rendez compte que tout ce processus de préparation aux urgences devient pratiquement une activité à part entière. Le seul moyen de le gérer est de s'en occuper quotidiennement.

– Alissandra Cummins
Directrice, Le Musée et Société historique de La Barbade

Êtes-vous prêt à prendre des décisions difficiles ? Les exercices mentaux représentent un bon moyen de se préparer. Simples et ne coûtant rien, ils n'en sont pas moins une part importante du processus de formation. Pendant que vous imaginez la scène d'une urgence, ces exercices peuvent révéler des lacunes dans les plans de secours les mieux établis. Ils peuvent aussi vous permettre de résoudre des problèmes auxquels ni vous, ni le comité des urgences, ni les autres membres de votre équipe n'auriez peut-être pensé.

En menant un exercice de sélection mentale suivi d'un débat, il est possible d'établir par consensus une liste de mesures classées par ordre de priorité. Cette liste doit être affichée dans chaque service et distribuée au personnel compétent. Un exemplaire doit être gardé en lieu sûr. Dans certains établissements, tous les objets et collections sont classés et étiquetés par ordre d'importance ; c'est une garantie que les objets les plus précieux seront sauvés par des personnes sur place, même si elles ne connaissent pas les collections. Certains experts recommandent de sauver en priorité les objets les plus sensibles aux effets de l'eau, du feu ou des produits chimiques. C'est à l'équipe des collections d'établir à l'avance cette procédure.

Les exercices mentaux permettent d'imaginer un nombre illimité de cas. Considérons-en cinq :

Cas 1 : Un tremblement de terre se produit au moment d'un concert à l'intérieur du musée. Faut-il évacuer tous les visiteurs ou en recruter certains pour aider ? Que faire en priorité ?

Cas 2 : Pendant un ouragan, une salle de réservé de collections est inondée. L'alimentation électrique n'a pas été coupée et les prises de courant sont submergées. Serez-vous électrocuté si vous entrez dans cette salle ? Quelles mesures devez-vous prendre (vous-même et vos collègues) ?

Cas 3 : Il est 18 heures et vous êtes l'une des dernières personnes à quitter le bâtiment. Vous sentez une odeur de fumée mais aucune alarme ne retentit. Le système d'alarme fonctionne-t-il mal ? Vous essayez de découvrir ce qui se passe et l'odeur de fumée devient plus forte à mesure que vous vous approchez d'une salle. Que faites-vous ?

Cas 4 : Un incendie s'est déclaré. Les lumières s'éteignent ; quatre sorties sont bloquées par le feu ; quelqu'un tombe en se précipitant dans les escaliers et se blesse au dos. Que faut-il faire ?

Cas 5 : Un énergumène proférant des obscénités se met à lacérer des tableaux et à éclabousser des œuvres d'art avec un liquide de nature inconnue. Comment devez-vous réagir ?

Tâche 10

Effectuer des exercices programmés

Effectuez le premier exercice après avoir donné aux membres du personnel la possibilité de bien comprendre le programme et de répéter suffisamment les nouvelles méthodes concernant le plan d'urgence. Pour un maximum d'effet, essayez de faire coïncider l'exercice avec le jour anniversaire d'une urgence bien connue de la collectivité locale⁵.

– Wilbur Faulk
Directeur de la sécurité du Centre Getty, Le Trust J. Paul Getty

Il n'existe pas de formule toute faite pour les exercices programmés et il y a de nombreux moyens d'organiser des exercices efficaces. Veillez à ce que le premier exercice soit bref et simple. On pourra ensuite accroître la durée et la complexité des exercices à mesure que le personnel se familiarisera avec les procédures. Privilégiez les exercices sur les types d'urgence les plus communs dans la région. Vous pouvez vous aider des quelques règles générales suivantes pour le déroulement des exercices programmés⁴ :

- N'attendez pas que le plan soit complètement rédigé pour soumettre le premier exercice. Tenez-vous au courant des progrès du comité des urgences (CUR) et des équipes des services. L'un des principaux intérêts de l'exercice est qu'il vous aide à déceler les lacunes du plan pendant son élaboration.
- Les leçons de l'exercice doivent se mesurer en termes de succès et non d'échec ; l'exercice doit renforcer la confiance et non l'appréhension.
- Utilisez l'analyse de la vulnérabilité du CUR pour choisir la situation d'urgence la plus probable et concevoir un exercice correspondant. Si les feux de broussailles représentent une menace importante, dirigez un exercice de simulation de feu de broussailles.

- Choisissez les moments appropriés de l'année : organisez par exemple les exercices de simulation de tornade à la fin de l'hiver ou au début du printemps.
- Insistez sur la protection des vies humaines. Simulez de manière réaliste le processus de tri des morts et des blessés afin d'évaluer l'efficacité des secours. Demandez aux chefs de service de jouer le rôle de visiteurs blessés afin que leurs subordonnés s'habituent à l'idée de prendre eux-mêmes des décisions.
- Intégrez à l'exercice la formation au maniement des extincteurs, les mouvements du personnel pendant les situations d'urgence, l'emploi du matériel et des outils spéciaux, ainsi que l'aptitude à couper l'eau, le gaz et l'électricité.
- Gardez secrets les détails des exercices programmés. Il y aura ainsi un élément de surprise semblable à ce qui s'observerait normalement dans une situation d'urgence.
- Lors de chaque exercice, chargez plusieurs membres du personnel d'observer et d'évaluer l'exercice.
- Demandez au(x) membre(s) désigné(s) des équipes d'intervention de couvrir l'exercice en prenant des photos et en tournant des vidéos que vous pourrez utiliser par la suite comme outils de formation ou dans le cadre de demandes de subventions ou de campagnes de collecte de fonds pour soutenir la préparation aux urgences.
- Sensibilisez le public. Distribuez aux visiteurs des prospectus annonçant l'exercice, en y joignant des billets d'entrée gratuite au musée ou à l'établissement.
- Au cours d'une séance de débriefing après l'exercice, laissez les membres de l'équipe évaluer l'exercice. Demandez-leur d'identifier ce qui a bien fonctionné, les lacunes éventuelles du plan, et les aspects exigeant éventuellement une formation supplémentaire. Discutez de l'effet psychologique de l'exercice sur les participants.
- Ne croyez pas que le premier exercice se déroulera sans problème, mais attendez-vous à en tirer des enseignements importants.

Les exercices d'entraînement doivent se fonder sur les problèmes et solutions mis en évidence lors des exercices mentaux. Ne vous étonnez pas si les solutions bien nettes nées de la discussion ne donnent pas les résultats escomptés lorsque vous passez aux exercices réels. C'est là, après tout, un des objectifs de l'exercice.

Non seulement les exercices complets contribuent à garder le personnel prêt, mais ils peuvent aussi aider l'établissement à déceler les lacunes du plan d'urgence. Ainsi, au Musée de La Barbade, le personnel avait établi de manière théorique les mesures nécessaires à appliquer en cas d'ouragan, pour protéger les vitrines contenant de rares documents historiques. On s'est cependant aperçu, à l'occasion d'un exercice, qu'il fallait beaucoup trop de temps pour fixer les volets aux vitrines. Le musée laisse donc maintenant les volets en place pendant toute la saison des ouragans. « Les vitrines sont moins jolies, mais ça n'a pas d'importance », conclut Alissandra Cummins.

L'utilisation d'accessoires ajoute une touche de réalisme aux exercices. Vous pouvez, par exemple, placer une douzaine de livres trempés dans la bibliothèque, un tapis dégoulinant dans une salle ou des céramiques ébréchées dans une vitrine. S'il s'agissait vraiment d'objets des collections, comment faudrait-il les manipuler ?

Assurez-vous que chaque employé a l'occasion de jouer un rôle principal. Chacun doit apprendre les tâches qui lui sont confiées en cas d'urgence, ainsi que les tâches des autres, car les crises n'attendent pas, pour arriver, que tous les cadres de l'équipe d'intervention soient présents sur place. Il faut prévoir des remplaçants pour tous les postes importants. Le meilleur moyen de se familiariser avec un rôle est de le jouer. Citons à cet égard un document publié par le gouvernement américain et intitulé *Organizational Behavior in Disasters and Implications for Disaster Planning* :

Les responsables de la planification d'urgence commettent fréquemment l'erreur suivante : ils oublient la nécessité d'orienter, de former et d'instruire les personnes et les groupes concernés pour qu'ils puissent assumer leurs rôles respectifs en cas de catastrophe. Il ne suffit pas de connaître le rôle et les responsabilités de quelques cadres et planificateurs ou celui de l'organisation. Il faut que les rôles complémentaires de tous soient clairs à chacun afin de faciliter la coordination et l'intégration de l'intervention en cas d'urgence. Il est par conséquent impératif d'enseigner aux autres ce que l'on attend d'eux⁵.

Les exercices peuvent aider à déceler les membres du personnel capables de garder leur sang-froid. Il ne s'agit pas nécessairement de ceux à qui l'on penserait. Certaines personnes peuvent paniquer et ne pas être capables d'assumer leurs responsabilités. Lorsque vous affectez les tâches en prévision d'une situation d'urgence réelle, utilisez ceux qui se sont distingués durant les exercices.

Exemples d'exercices d'entraînement planifiés :

Cas 1 : Une manifestation d'étudiants tourne à l'émeute à quelques rues du musée. Vous pouvez entendre des bruits de sirènes et d'explosions. Un groupe d'élèves se trouve au musée ; le car scolaire et son chauffeur sont introuvables. Un petit groupe de bienfaiteurs du musée, composé en grande partie de personnes âgées, est en réunion dans la bibliothèque. Posez les questions suivantes au personnel : Fermeriez-vous le musée ? Que feriez-vous des visiteurs ? Qui se chargerait d'eux ? Quelles mesures devraient être prises pour protéger le bâtiment et les collections ?

Cas 2 : Suite à des pluies torrentielles en montagne, les eaux d'une rivière proche montent lentement. Selon les experts, la crue pourrait atteindre son plus haut niveau depuis cent ans. Il est possible que, d'ici deux jours, le bâtiment principal soit totalement inondé. Posez les questions suivantes au personnel : Que faut-il déménager ? Qui sera responsable de cette opération ? Où seront entreposés les objets des collections ? De quoi aura-t-on besoin pour traiter les dégâts des eaux ?

Cas 3 : Un tremblement de terre provoque une panne d'électricité. Le directeur du musée, un des conservateurs et trois visiteurs sont bloqués dans un ascenseur. Le musée se trouve plongé dans l'obscurité et le générateur de secours ne fonctionne pas. La rupture d'une conduite de gaz provoque un petit incendie qui menace une des salles. Posez les questions suivantes au personnel : Savez-vous déclencher les alarmes et mettre en marche les dispositifs automatiques d'extinction d'incendie ? Comment alerter les pompiers ? Les téléphones fonctionneront-ils en cas de panne d'électricité ? Comment sauver les gens bloqués dans l'ascenseur ?

Cas 4 : Pendant un ouragan, des vents violents ont brisé les fenêtres des salles et les éclats de verre ont infligé de profondes coupures à trois personnes. Qui va s'occuper des blessés ? Où va-t-on donner les premiers soins ? Entre temps, les collections sont exposées à la pluie qui pénètre par les ouvertures et il n'y a plus d'électricité. Par quoi commencer ? Faut-il bloquer les fenêtres ? Avec quoi ? Quels objets faut-il déplacer ? Comment ? Qui s'en chargera ?

Cas 5 : De la fumée ou, le cas échéant, des cendres volcaniques, s'infiltrent dans le bâtiment. Les grilles de ventilation doivent-elles être ouvertes ou fermées ? Qui connaît la marche à suivre pour les fermer ou pour couper le gaz et l'électricité ? Quelles autres mesures sont nécessaires ?

Ne craignez pas d'exagérer lorsque vous imaginez des cas pour les exercices. Comme le soulignait M. Vance McDougall, des musées nationaux du Canada, lors d'un séminaire sur la planification des urgences tenu en 1986 :

« Souvenez-vous que les situations d'urgence surviennent au pire moment, au pire endroit, dans les pires conditions possibles... Analysez toujours vos exercices par rapport à toutes les situations imaginables, même si elles paraissent extrêmement peu probables. Ne vous laissez jamais prendre au dépourvu. Si tout semble aller bien, considérez cela comme le premier signal d'un danger. Restez sur vos gardes⁶ ! »

Au Mystic Seaport Museum, les administrateurs s'étaient organisés pour que la rénovation du système de communications ait lieu pendant un week-end où les prévisions météorologiques étaient favorables. Bien entendu, l'ouragan Bob est survenu pendant que le musée était privé de téléphone. Les employés ont pris toutes les pièces de 25 cents de la caisse pour pouvoir se servir des téléphones publics de la rue. « Quand l'orage survient, le directeur est en voyage à l'autre bout du pays et le responsable des installations est à l'hôpital en train de subir une intervention chirurgicale. C'est alors qu'arrive l'ouragan. Vous pouvez en être sûr », remarque David Mathieson.

Tâche 11

Anticiper l'impact psychologique

À la suite d'une catastrophe, employés, bénévoles et autres peuvent souffrir de blessures secondaires – des blessures psychologiques⁹.

– Centre Getty
“Emergency Planning Handbook”

Le Manuel de planification d'urgence du Centre Getty indique les réactions progressives que peuvent manifester les personnes suite à une urgence. Six degrés sont définis :

1. Choc de l'événement (au moment de l'événement)
2. Ébranlement (24 à 48 heures après l'événement)
3. Impressionnabilité (1 à 3 jours après l'événement)
4. Euphorie (1 à 2 semaines après l'événement, pendant la phase de réaction initiale)
5. Ambivalence (après la phase de réaction critique)
6. Réintégration (2 à 9 mois après l'événement, lorsque l'activité redevient normale et que l'environnement est stable)

Pour aider les membres du personnel à surmonter le choc psychologique, plusieurs types de mesures de suivi sont conseillés : consultation de psychologues extérieurs ; surveillance des réactions des membres du personnel ; formation de groupes de soutien ; organisation de séances de débriefing (auxquelles tout le personnel doit participer) dans les 48 heures qui suivent l'urgence ; au besoin, modification des emplois du temps ; rétablissement, le plus rapidement possible, de l'activité normale.

Au cours des exercices d'entraînement, il faut aborder la question du choc psychologique causé par une urgence ou une catastrophe. Après un exercice complet ou une urgence réelle, prévoyez un débriefing qui permettra aux membres du personnel de relater leur expérience. Demandez-leur ce qu'ils ressentent. Les exercices peuvent tourner au désordre total, ce qui ne manquera pas d'agiter et d'inquiéter certains des participants. Outre les séances de débriefing en commun, envisagez d'installer une boîte à idées qui permettra aux plus réticents de faire connaître leurs sentiments, leurs commentaires et leurs observations.

Tâche 12

Souder l'équipe

Au fil du temps, chacun s'est aperçu que ses expériences personnelles avaient des répercussions sur la vie du musée. Cela donne au personnel un sentiment de pouvoir. Les employés acquièrent une plus grande confiance en eux-mêmes et en leurs compétences.

– Alissandra Cummins
Directrice, Le Musée et Société historique de La Barbade

En organisant des entraînements complets et en effectuant les exercices suggérés dans ce chapitre, vous donnerez aux membres du personnel l'occasion de collaborer et de renforcer leur aptitude à travailler en équipe. Les formations qui font participer plusieurs services contribuent à forger une équipe solidaire. Ainsi, le personnel d'entretien peut montrer aux conservateurs la marche à suivre pour couper l'eau et l'électricité. Le personnel de conditionnement et de conservation peut enseigner au personnel d'entretien les techniques de manipulation des œuvres d'art. Les secrétaires peuvent partager les informations concernant les numéros d'accès et l'étiquetage des caisses.

La formation d'une équipe solide implique certains risques en termes de conflit, de confiance, d'interdépendance et d'efforts. Inspirez-vous des règles générales suivantes, adaptées de l'ouvrage de Katzenbach et Smith⁸ :

Sélectionnez les membres en fonction de leurs compétences, de leur savoir et de leur attitude. Recherchez trois aptitudes de base : aptitude technique et fonctionnelle, aptitude à résoudre les problèmes et aptitude aux rapports avec les autres. Les efforts de formation des équipes doivent se concentrer sur le processus et sur l'exécution des tâches prévues. Un moyen de renforcer l'engagement consiste à faire participer le plus de personnes possible au programme de planification préventive et d'intervention en cas d'urgence. Pour créer une ambiance favorable, repérez ceux qui prennent réellement à cœur la préparation des urgences et invitez-les à faire partie de l'équipe.

Insistez sur le caractère urgent de la mission, indiquez son objectif et établissez des règles claires. Plus l'équipe est consciente de l'urgence et de l'importance de son rôle, mieux elle fonctionne. Même si l'enjeu de la préparation est évident, vous pouvez rencontrer une forte incrédulité, souvent due à la crainte de l'inconnu. Insistez donc sur le caractère urgent, en veillant à ne pas effrayer.

Expliquez clairement ce que vous attendez de l'équipe. Si vos objectifs et vos règles sont vagues, les efforts de l'équipe le seront aussi. Songez que l'application des règles confère de la crédibilité à l'équipe. Etablissez-en quelques unes :

- assiduité (pas d'interruptions pour recevoir des appels téléphoniques)
- discussion (aucun sujet n'est interdit)
- confidentialité (tout ce qui est dit pendant la présente discussion reste entre les membres du groupe, sauf accord contraire)
- approche analytique (ne pas avoir peur de la réalité)
- orientation vers le produit final (chacun est chargé de tâches précises)
- débat constructif
- contributions

Soyez responsable. Ce sont les leaders qui donnent le ton. Montrez aux chefs d'équipe que vous prenez votre engagement au sérieux en consacrant du temps au processus et en veillant à ce que les membres des équipes puissent s'acquitter de leurs tâches. Les chefs d'équipe s'inspireront de votre patience et de votre constance et l'appliqueront aux membres de leurs équipes respectives.

Fixez des objectifs et des tâches immédiatement réalisables. L'établissement de quelques objectifs difficiles *mais réalisables* au début du processus peut solidariser l'équipe et lui inculquer dès le départ un sentiment de succès qu'elle gardera ensuite. Veillez à intégrer à vos objectifs un élément clair de « défi », que l'équipe considèrera peut-être initialement comme « pratiquement impossible, pour ne pas dire insensé ».

Apportez des informations et des faits nouveaux. Il ne faut pas que les équipes aient l'impression que leur expérience et leur savoir collectifs renferment toutes les données nécessaires. Vous pouvez enrichir leurs conceptions, voire même leur donner un choc stimulant, grâce à de nouvelles informations. Communiquez-leur, par exemple, un document de recherche qui renverse les idées reçues sur le comportement humain en situation de crise, ou d'autres encore sur les nouvelles techniques de protection.

Prévoyez des séances de débriefing. Encouragez les membres de l'équipe à s'exprimer dans une ambiance plus décontractée et plus personnelle après chaque séance d'exercice. Cela donne aux participants l'occasion de se détendre, de réfléchir et d'évacuer les craintes ou préoccupations. Le débriefing permet aussi d'unifier le groupe et de lui donner confiance.

Exploitez les techniques de positivité, de reconnaissance et de récompense. Comme partout ailleurs, la valorisation du travail bien fait a des répercussions dans un contexte d'équipe. Même les personnes les plus orgueilleuses y sont sensibles. Bien que la réalisation du travail de l'équipe devienne finalement la récompense essentielle, les marques de reconnaissance n'en sont pas moins appréciées.

Tâche 13

Enregistrer et critiquer

Consignez par écrit et en images (photos) tout ce qui se passe pendant les exercices complets et les exécutions de procédures d'urgence. Dès le retour à la normale, demandez à tous les participants aux opérations d'urgence de critiquer franchement le plan d'urgence et son exécution. Recueillez, au moyen de comptes rendus écrits, d'entrevues et de réunions, les réactions de toutes les personnes impliquées. Quels aspects se sont avérés efficaces ou inefficaces ?

Tâche 14

Évaluer le programme de formation

Toutes les activités de formation doivent inclure des critères d'évaluation. Les participants ont-ils apprécié le programme ? Estiment-ils avoir appris quelque chose ? Quelles parties leur ont plu ou déplu ? Leurs chefs estiment-ils qu'ils ont acquis de nouvelles compétences ? Recueillez, au moyen d'enquêtes, de questionnaires, de groupes de discussion et de débats, les informations qui vous aideront à apporter des améliorations. Veillez à mesurer *les réactions* et *l'acquisition des connaissances*⁹.

Réactions. Évaluez les réactions des participants aux activités de formation. « Plus la réaction à un programme est positive, plus il y a de chances que les participants se montrent attentifs et apprennent les principes, informations et techniques présentés¹⁰ ». Utilisez une fiche de commentaires anonyme afin d'obtenir des réactions honnêtes et encouragez les participants à donner leurs points de vue sur d'autres sujets.

Acquisition des connaissances. Évaluez l'acquisition des connaissances, l'amélioration des compétences ou les modifications d'attitude résultant de la formation. Intégrez l'évaluation à la formation en vérifiant par des contrôles pré-formation et post-formation si les participants comprennent ou non les principes ou techniques enseignés. Pour juger de l'enseignement des données, faites passer des contrôles écrits.

Questions à se poser

- Qui sera responsable de la formation initiale ?
- Les employés ayant suivi une formation pourront-ils former des collègues ou des nouveaux employés ?
- À quel intervalle faut-il renouveler la formation ?
- Qui est chargé d'actualiser la formation ?
- La formation prépare-t-elle les membres du personnel aux situations exigeant un dépassement de leurs responsabilités habituelles et de leurs niveaux de compétences ?
- Comment tenir à jour la liste des employés qui ont suivi un stage de secourisme, qui savent se servir du matériel de sécurité ou qui connaissent les techniques de manipulation et d'évacuation des œuvres d'art ?
- Quelles méthodes utiliser pour évaluer la formation ?
- Les membres du conseil d'administration participeront-ils aux exercices de formation ? Les voisins ? Les amis du musée ? Les bénévoles ? D'autres groupes ?
- Si le personnel n'inclut pas de spécialiste de la conservation, avez-vous informé les employés des mesures immédiates autorisées pour protéger les collections en attendant l'arrivée d'un conservateur-restaurateur sur les lieux du sinistre ?
- Avez-vous prévu un espace de discussion pour permettre aux employés de faire part de leurs avis et de leurs réactions pendant et après la formation ?

Suggestions de formation en planification préventive et intervention en cas d'urgence

Le tableau 7 présente des règles générales qui pourront vous guider dans les activités de préparation et d'intervention. Gardez à l'esprit ces recommandations lors de la planification et de l'évaluation des exercices de formation. Elles aideront les membres du personnel à se sentir impliqués dans le programme de planification préventive et d'intervention.

Tableau 7 **Recommandations pour les activités de formation**

Recommandations	Exemple
Engager le personnel et les bénévoles dans des débats et des situations où ils sont confrontés à des dilemmes sur l'intervention en cas d'urgence et les urgences en général.	« Parlons des ouragans. Quelqu'un a-t-il un souvenir particulièrement vif d'un ouragan ? Pourquoi ? Étiez-vous préparé ? Aviez-vous le matériel et l'équipement nécessaires ? Avez-vous perdu des objets de valeur ? Qu'est-ce qui vous a surpris ? »
Permettre une participation active, par exemple en faisant jouer des rôles. Créer des situations amenant le personnel à réfléchir aux difficultés et aux avantages que représente l'appartenance à une équipe.	« Dans cet exercice, nous allons jouer chacun à notre tour les rôles de journaliste et de porte-parole. Voici une fiche d'informations concernant un incendie qui s'est déclaré dans l'établissement la nuit dernière, ainsi qu'une fiche d'informations sur le plan d'urgence de l'établissement. Qui veut commencer ? »
Anticiper une certaine résistance à la planification préventive des urgences.	« Dans votre travail habituel, quelles difficultés rencontrez-vous lorsque vous essayez d'accomplir des tâches concernant la préparation aux urgences ? Disposez-vous du temps nécessaire ? Des ressources nécessaires ? L'un d'entre vous a-t-il conçu quelque moyen ingénieux d'intégrer ces tâches à son travail quotidien ? »
Montrer le rapport qui existe entre la planification préventive des urgences et le travail des participants.	« Comme vous le savez, la planification d'urgence fait partie intégrante des responsabilités attribuées à vos postes respectifs. Il s'agit d'une priorité établie par le directeur. Je sais que le fait de penser aux urgences préoccupe certains d'entre vous, mais il s'agit d'une possibilité réelle à laquelle nous devons faire face. Nous voulons protéger les vies et les collections ». »
Fournir les outils d'instruction nécessaires, organiser un système de formation permanente avec des activités d'entraînement à l'appui.	« Voici la notice d'emploi des nouveaux talkies-walkies. Lisez-la d'abord, puis nous nous entraînerons à les utiliser. Ces notices seront rangées avec les talkies-walkies. À l'avenir, nous commencerons certaines de nos réunions en utilisant les talkies-walkies pour communiquer, juste pour nous exercer ». »
Veiller à ce que les employés aient de nombreuses occasions de s'entraîner aux tâches qu'ils pourraient avoir à effectuer dans des conditions chaotiques.	« L'entraînement annuel au maniement des extincteurs a lieu lundi prochain. Vous avez tous déjà participé à cet exercice, n'est-ce pas ? Sinon, venez me voir après la réunion d'aujourd'hui. Les autres, révisiez d'ici lundi le mode d'emploi des extincteurs ». »
Aider les employés à acquérir de nouvelles compétences et connaissances en créant des situations dans lesquelles l'apprentissage peut se faire dans un contexte réaliste.	« Jean va maintenant vous guider dans les procédures de traitement des livres et tapisseries mouillés. Vous aurez besoin de connaître ces techniques lors de notre exercice de simulation d'urgence le mois prochain ». »
Évaluer les performances des participants afin qu'ils connaissent les tâches dont ils s'acquittent bien et celles pour lesquelles ils ont besoin de s'améliorer.	« Julie, vous avez très bien joué le rôle du porte-parole dans cet exercice. Vous avez répondu aux questions de Pierre quand vous le pouviez et l'avez renvoyé aux responsables des services de secours lorsqu'il le fallait. Souvenez-vous que vous n'avez pas besoin d'expliquer de mémoire le plan d'urgence. Vous disposez d'une fiche d'informations à distribuer ». »
Prévoir des mesures d'encouragement – récompenses, reconnaissance ou rémunération – pour susciter, améliorer et soutenir les efforts en matière de planification d'urgence.	« Philippe, qui a mis l'équipe des collections en contact avec un conservateur-restaurateur spécialisé dans le sauvetage des livres abîmés par l'eau, est le gagnant ce mois-ci du prix de préparation aux urgences. Félicitations ! »

Notes

1. “Emergency Planning Handbook” (J. Paul Getty Trust, Los Angeles, 1997, photocopie).
2. Wilbur Faulk, “Organizing, Preparing, Testing, and Revising an Emergency Planning Program” (J. Paul Getty Trust, Santa Monica, Calif., février 1993, dactylographié).
3. Wilbur Faulk, “Are You Ready When Disaster Strikes?” *History News* 48 (janvier-février 1993), 9. Utilisé avec la permission de l’American Association for State and Local History.
4. Adapté d’entrevues avec des spécialistes qui ont contribué en tant que conseillers à la rédaction du présent ouvrage, ainsi que de l’ouvrage de Faulk intitulé “Organizing, Preparing, Testing.”
5. Enrico Quarantelli, *Organizational Behavior in Disasters and Implications for Disaster Planning*, Monograph Series, vol. 1, n° 2 (Emmitsburgh, Maryland : National Emergency Training Center, 1984), 29.
6. Adapté de Vance McDougall, “Museum Security, Fire, and Safety Emergency Plans” (document présenté lors de l’Atelier de planification d’urgence du Groupe spécial de la sécurité, Association des musées canadiens, Ottawa, Ontario, Canada, 25–26 mars 1986), 6–7. Utilisé avec autorisation.
7. “Emergency Planning Handbook.”
8. Jon R. Katzenbach et Douglas K. Smith, *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization* (New York: HarperBusiness, 1993), 119–27.
9. Donald Kirkpatrick, “Great Ideas Revisited: Techniques for Evaluating Training Programs,” *Training and Development* (Jan. 1996), 54. Utilisé avec autorisation.
10. Ibid., 56. Utilisé avec autorisation.

Résumé du chapitre**Ce chapitre a abordé les points suivants :**

- raisons du rôle essentiel de la formation en planification préventive et d’intervention en cas d’urgence ;
- sujets de formation proposés ; qui doit dispenser la formation et qui doit la suivre ;
- suggestions concernant les exercices d’intervention ;
- description d’exercices mentaux et explication de leur importance pour la planification préventive.

Au fil du temps, chacun s'est aperçu que ses expériences personnelles avaient des répercussions sur la vie du musée. Cela donne au personnel un sentiment de pouvoir. Les employés acquièrent une plus grande confiance en eux-mêmes et en leurs compétences

– Alissandra Cummins
Directrice
Musée et Société historique de La Barbade

3^e partie

À l'intention des chefs des équipes des services

CHAPITRE SIX

L'équipe de sécurité

CHAPITRE SEPT

L'équipe des collections

CHAPITRE HUIT

L'équipe des bâtiments et de l'entretien

CHAPITRE NEUF

L'équipe de l'administration et des archives



Vue d'ensemble

Cette partie, constituée des chapitres 6 à 9, vise à informer les quatre équipes des services : sécurité, collections, bâtiments-entretien et administration-archives. Celles-ci participent avec le comité des urgences à l'élaboration d'un programme complet de planification préventive et d'intervention en cas d'urgence. La 3^e partie a pour but d'aider les chefs d'équipes à établir une structure d'organisation et de procédure dans laquelle la planification, l'évaluation et la révision du plan d'urgence s'intègrent totalement aux activités habituelles.

Chacun des chapitres qui suivent doit être distribué à l'équipe correspondante. Pour étudier le chapitre qui les concerne, les équipes peuvent se reporter au tableau 5 (chapitre 2, page 30), qui récapitule les différents éléments du processus de planification. Les questions du tableau 4 (chapitre 2, page 28) fournissent des lignes directrices pour l'évaluation du niveau de préparation de l'établissement. La figure 2 (chapitre 3, page 51) présente l'organigramme du programme.

Bien que les chapitres suivants s'adressent aux chefs d'équipe, leurs auxiliaires doivent aussi connaître parfaitement le rôle du chef d'équipe dans le processus. Si votre établissement ne possède pas les quatre services en question, le comité des urgences devra répartir au mieux les responsabilités.

Les **chapitres 6 à 9** traitent des aspects suivants : rôle de chaque équipe de service dans le programme de planification préventive et d'intervention en cas d'urgence ; marche à suivre pour évaluer les besoins du programme ; facteurs à considérer et questions à se poser pour déterminer les mesures appropriées de prévention, de préparation et d'intervention ; contenu des deux rapports que doit préparer chaque équipe pour le comité des urgences ; rôle de chaque équipe d'intervention en cas d'urgence.

Chaque chapitre comprend des « Questions à se poser », qui facilitent le processus de planification, et des « Exercices », qui vous aideront à adapter les informations à votre établissement.

On trouvera un aperçu du programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention aux chapitres 1 à 3. Pour trouver des idées de formation, veuillez vous reporter au chapitre 5.

L'équipe de sécurité

Dans le cadre de l'élaboration du plan d'urgence de l'établissement, il convient de prendre en considération les questions de sécurité. Le présent chapitre est destiné au chef de l'équipe de sécurité.

Votre rôle dans le processus

De toutes les équipes des services, c'est celle de la sécurité qui assume la responsabilité la plus importante : sauver les vies et prévenir ou réduire les blessures. À cette fin, votre équipe et vous-même devez mettre en place – à moins qu'il n'existe déjà – un système de règles et de méthodes assurant que le musée est moins vulnérable aux accidents et mieux paré aux urgences.

Le sauvetage des collections n'est pas la fonction essentielle de cette équipe et il peut s'avérer difficile d'en convaincre d'autres membres du personnel. Rappelez-leur qu'en s'efforçant de rendre l'établissement plus sûr pour les personnes, on établira un système et une structure qui rendront les collections moins vulnérables aux vols et autres menaces.

La mission de l'équipe consiste à effectuer une évaluation approfondie des procédures de sécurité actuellement en place, à identifier les points vulnérables de l'établissement et à résumer les résultats de ces travaux dans deux rapports à remettre au comité des urgences (CUR) :

Le **1^{er} rapport** est une analyse de la vulnérabilité et des biens. Il recommande les mesures de planification préventive et de protection, c'est-à-dire les dispositions à prendre pour empêcher les pertes de vies humaines en situation d'urgence, et pour réduire la défaillance de la sécurité dans les fonctions de l'établissement. (Voir pages 114 – 20.)

Le **2^e rapport** résume les procédures et techniques d'intervention, y compris le rôle de l'équipe de sécurité en situation d'urgence. Il doit inclure la liste du matériel et de l'équipement nécessaires, ainsi que la liste des produits dangereux éventuellement entreposés sur le site. (Voir pages 120 – 37.)

Deux tâches sont nécessaires pour engager le processus de traitement de ces informations et la mise au point par votre équipe de la partie du plan de planification préventive et d'intervention qui lui incombe.

Tâche 1 : Constituer l'équipe de planification préventive.

Tâche 2 : Collaborer avec les autres équipes et le CUR.

Tâche 1

Constituer l'équipe de planification préventive

Exercice

Pour amener les membres de l'équipe à se demander s'ils connaissent vraiment leur environnement, bandez-leur les yeux et emmenez-les à un endroit quelconque de l'établissement. Dites-leur qu'il vient d'y avoir un tremblement de terre ou un ouragan, qu'il n'y a plus d'électricité, qu'ils ne peuvent rien voir et ne peuvent pas se servir des ascenseurs (ou inventez des circonstances similaires). Enlevez leur bandeau. Bloquez ou interdisez préalablement l'accès à un escalier ou à une porte afin de les obliger à trouver un autre itinéraire de sortie. Demandez en outre à quelqu'un de jouer le rôle d'un blessé qui s'est cassé la jambe et doit être transporté à l'extérieur. Tenez une séance de débriefing après l'exercice. Veillez à reconforter et réassurer ceux que cette expérience a quelque peu ébranlés.

Les membres du personnel de sécurité étudient régulièrement le plan et en soulignent les lacunes et les points faibles. Ils nous ont aidés à imaginer des cas fictifs réalistes fondés sur leur expérience. Ils font partie intégrante d'un processus général de consultation conçu pour donner à chacun l'autorité nécessaire à l'exercice de son rôle particulier. Par leurs observations sur l'état des bâtiments, du matériel, etc., ils jouent un rôle important dans la détermination des mesures préventives à adopter. De plus, chacune des six principales équipes d'intervention comprend un membre du personnel de sécurité.

– Alessandra Cummins
Directrice, Le Musée et Société historique de La Barbade

Il vous appartient de choisir les membres de l'équipe de sécurité et d'en guider les travaux afin d'assurer la collecte d'informations exactes et utiles et l'organisation d'une intervention bien coordonnée en cas d'urgence. La formation d'une équipe efficace exige certaines conditions qui supposent le règlement de conflits, l'établissement de rapports de confiance et l'encouragement de liens d'interdépendance. On trouvera au chapitre 5, qui concerne la formation, des informations sur la constitution et la formation d'équipes efficaces.

Sélectionnez les membres en recherchant trois aptitudes de base : aptitude technique et fonctionnelle, aptitude à résoudre les problèmes et aptitude aux rapports avec les autres. Tous les efforts de formation de l'équipe doivent être concentrés sur le processus et sur l'exécution des tâches prévues. L'aptitude aux communications est importante puisque votre équipe va être en rapport avec pratiquement tous les services de l'établissement. Faites participer les membres du service au processus de planification afin qu'ils se montrent plus disposés à soutenir les modifications de politique générale et de procédures recommandées. L'identification et le recrutement de partisans résolus de la planification préventive aideront à susciter la motivation et à créer une ambiance favorable. Incorporez également des sceptiques pour créer un ensemble équilibré et cohérent permettant à tous les membres de donner le meilleur d'eux-mêmes.

Dans le cadre des recommandations du 2^e rapport, votre équipe et vous-même doivent décrire les rôles et responsabilités de l'équipe d'intervention du service de sécurité. Cette équipe peut inclure ou non tous les membres de l'équipe de planification préventive. Avec les équipes des trois autres services, elle assure l'intervention en situation d'urgence réelle.

Tâche 2

Collaborer avec les autres équipes et le CUR

Pour préparer les deux rapports destinés au CUR, votre équipe et vous-même devez collaborer étroitement avec les trois autres équipes des services dans les domaines suivants :

Collections

- Établissement de règles générales concernant le déplacement ou l'évacuation des objets
- Repérage d'abris d'urgence

Bâtiments et entretien

- Établissement d'itinéraires d'évacuation des personnes
- Établissement d'itinéraires d'évacuation des collections
- Détermination de l'entretien préventif des bâtiments
- Repérage et installation d'abris d'urgence
- Entretien ménager en collaboration avec l'équipe des collections

Administration et archives

- Établissement de règles générales concernant le déplacement ou l'évacuation
- Règlement des questions administratives et juridiques relatives à l'évacuation des personnes et des biens
- Documentation des activités

En collaboration avec les autres équipes, demandez au CUR d'organiser des rencontres inter-équipes. Cette méthode hiérarchique contribue à éviter les conflits de territoire qui risquent d'apparaître pendant le processus : les rencontres sont décidées par l'échelon supérieur – le CUR – plutôt que par accord entre les équipes. Il peut être souhaitable qu'un membre du CUR participe aux réunions.

Au besoin, invitez des membres d'autres équipes. Cela peut être utile si votre équipe étudie des questions concernant leur spécialité ; si le débat porte exclusivement sur des points de sécurité, vous risquez de leur faire perdre du temps.

Cette collaboration, nécessaire à la réussite générale du programme de planification préventive, peut exiger un changement d'attitude de la part de certains. Citons à ce sujet l'ouvrage *A Manual of Basic Museum Security* (Manuel de sécurité dans les musées) :

On néglige trop souvent l'importance des gardiens dans la structure générale du musée et aucun effort n'est fait pour les former ni pour améliorer leurs qualifications et leur statut. Ils sont recrutés parmi les travailleurs non qualifiés, les chômeurs et les retraités. Parfois, le musée recourt à un service de police privée. Quoi qu'il en soit, les gardiens sont en général mal payés, peu considérés et leurs perspectives d'avancement sont très limitées¹.

Le processus et le programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention attribueront probablement un rôle plus important aux agents de sécurité, tant du point de vue de leur image que de leurs responsabilités. Les administrateurs s'aperçoivent souvent à l'occasion des exercices d'entraînement que les agents de sécurité connaissent mieux les lieux que

quiconque. Le personnel de sécurité constitue aussi la première ligne de défense contre de nombreuses urgences : ils inspectent régulièrement les fenêtres, portes, lucarnes et autres ouvertures ; vérifient les fuites des toitures et des fenêtres ; identifient les risques d'incendie ; ferment les verrous. Les problèmes les plus courants (incendies et ruptures de canalisations d'eau) se produisent fréquemment lorsque seuls des vigiles sont présents dans l'établissement.

Les agents de sécurité du Musée de La Barbade ont vu leur rôle prendre de l'importance avec la planification préventive. « Cela a été particulièrement le cas lorsque nous avons révisé le plan et élaboré pour la première fois des plans de secours pour les heures de fermeture du musée, prévoyant la présence d'un seul vigile », indique Mme Alissandra Cummins. « Le personnel de sécurité a suivi une formation complémentaire lui permettant de juger la situation et de prendre l'initiative adaptée ».

À mesure que le programme d'urgence prend forme, les avantages de posséder un personnel de sécurité qualifié et efficace deviennent évidents pour tous, contribuant ainsi à faire disparaître les barrières hiérarchiques éventuellement existantes.

Préparation du 1^{er} rapport : Analyse de la vulnérabilité et des biens

Dans quelle mesure votre établissement (son personnel et ses collections) est-il vulnérable aux incendies, au vol, aux inondations et à d'autres urgences ou dangers ? L'équipe de sécurité a pour mission d'évaluer cet aspect en collaboration avec le responsable des urgences (RU) et le comité des urgences (CUR).

L'efficacité de l'établissement à protéger les personnes et les collections et à empêcher ou limiter les dégâts causés aux collections dépend de la précision et de l'exhaustivité de cette analyse. La liste qui suit indique plusieurs exemples de points vulnérables possibles. Il se peut que certaines de ces faiblesses vous soient déjà connues, tandis que d'autres risquent de n'apparaître que lors du processus d'analyse. Quoi qu'il en soit, elles ont toutes une influence sur la capacité de planification et d'intervention de l'établissement.

- Le personnel de sécurité ne possède pas la liste indiquant la voie hiérarchique en cas de problème.
- Le personnel de sécurité n'est pas formé au secourisme ou ne sait pas où sont rangées les trousse de premiers secours.
- Les trousse de premiers secours ne sont pas régulièrement réapprovisionnées.
- Les membres du personnel ne possèdent pas de badges d'identité et il se peut donc que la police leur interdise l'accès au site en cas de crise.
- Il n'y a pas de registre permettant d'identifier facilement les personnes présentes dans un bâtiment donné lorsque survient un incendie.
- Peu de membres du personnel savent utiliser les extincteurs.
- Il peut être impossible d'accéder au passe-partout si seul le chef de la sécurité connaît la combinaison du coffre-fort.

Les tâches suivantes guideront votre équipe et vous-même tout au long du processus de collecte des informations nécessaires à la préparation du 1^{er} rapport :

Tâche 1 : Effectuer une analyse de la sécurité.

Tâche 2 : Évaluer le personnel de sécurité.

Tâche 3 : Évaluer les systèmes d'inventaire.

Tâche 4 : Évaluer la surveillance des personnes.

Tâche 5 : Évaluer les besoins en matériel.

Tâche 6 : Inviter des organismes et spécialistes locaux à participer.

Tâche 7 : Recommander des mesures de protection concernant la sécurité.

Tâche 1

Effectuer une analyse de la sécurité

La première tâche consiste à étudier le système actuel de sécurité et à évaluer son efficacité. Encouragez les membres de votre équipe à examiner l'établissement sous un jour nouveau afin de stimuler cette recherche des points vulnérables. Avant de commencer, étudiez avec votre équipe l'évaluation des dangers, préparée par le CUR, qui classe les risques possibles auxquels fait face l'établissement. Sur cette base, l'équipe doit procéder à une évaluation systématique du risque que constituent les menaces particulières à la sécurité. Par exemple, si le CUR identifie un risque élevé de tremblement de terre, vous devez évaluer l'effet potentiel d'un séisme sur le personnel et les visiteurs, ainsi que sur l'ensemble de l'établissement.

Lors de la détermination des priorités et des points vulnérables en matière de sécurité, prenez en considération les points suivants, tirés de l'ouvrage *A Manual of Basic Museum Security*² :

Bâtiment

- Taille de l'établissement
- Type d'établissement : musée, site archéologique, etc.
- Nombre de visiteurs et expérience en matière de contrôle des visiteurs
- Systèmes d'alarme disponibles
- Systèmes de gestion et de contrôle des conditions ambiantes
- Éclairage
- Nombre d'entrées publiques
- Ouvertures dans les murs extérieurs et intérieurs : entrées, sorties et fenêtres

Effectifs

- Nécessité d'un personnel de nuit

Collections

- Image publique des objets exposés
- Types de collections et menaces spécifiques
- Taille, emplacement, support et forme des objets exposés
- Propriétaires des objets
- Valeur (intrinsèque, administrative, pour la recherche)
- Techniques de présentation utilisées
- Emplacements dans le musée
- Structure et agencement de l'espace d'exposition, du point de vue des incendies, de la sécurité et de la possibilité de faire des rondes
- Sécurité de la structure des vitrines

Administration

- Heures d'exposition et emplois du temps
- Polices d'assurances couvrant les objets
- Actes criminels commis au musée dans le passé et vulnérabilité à de tels actes à l'intérieur du musée (informations tirées d'une analyse des actes criminels et des incidents)
- Fonds disponibles pour la protection, la formation et le recrutement de personnel supplémentaire ou les services de conseillers
- Fiabilité et délai de réponse des services de police et de pompiers, ressources disponibles sur place pour assister ces services au moment de leur arrivée

Tâche 2

Évaluer le personnel de sécurité

Pour des raisons financières, il se peut que l'établissement ne soit pas en mesure d'assurer la protection des collections 24 heures sur 24, ni d'installer un système complexe d'alarmes et de détecteurs. C'est sans doute une erreur. L'établissement est plus vulnérable au vol quand personne n'est présent. Qui plus est, si un incendie se déclarait dans une salle de réserve, jusqu'où pourrait-il s'étendre avant que quelqu'un ne le détecte et ne déclenche les mesures d'intervention ?

De nombreux établissements organisent leur service de sécurité sur la base d'« états de sécurité ». Les états suivants sont tirés de l'ouvrage de Burke et Adelo³ :

État 1 : Le musée ou le site est fermé au public et au personnel. Dans cet état, la sécurité du musée repose sur une utilisation minimale du personnel et une utilisation maximale des systèmes d'alarme et des dispositifs de sécurité physiques.

État 2 : Le musée est fermé au public, mais le personnel y travaille. Dans cet état, l'établissement emploie peu ou pas de personnel de sécurité et fait un usage modéré des systèmes d'alarme. Le personnel filtre les entrées et sorties et en tient un registre.

État 3 : Le musée est ouvert au public et le personnel travaille. Dans cet état, il faut surveiller de plus près les parties interdites au public, utiliser au maximum le personnel de sécurité dans les aires publiques et faire un usage modéré des systèmes d'alarme, principalement pour la protection des expositions.

État 4 : Le musée est ouvert au public, mais le personnel ne travaille pas. Dans cet état, la sécurité du musée repose essentiellement sur les employés ou le personnel de sécurité et sur les systèmes d'alarme et de contrôle d'accès pour protéger les parties interdites au public.

Si vous utilisez un service de police privée, il peut être souhaitable d'examiner avec le CUR la possibilité de renégocier le contrat. La partie du contrat établissant les prestations des vigiles peut être amendée afin d'inclure les tâches de planification préventive, prévention et intervention en cas d'urgence. Envisagez aussi la possibilité d'employer directement le personnel de sécurité en tant que salariés réguliers de l'établissement.

Certains établissements ne disposent pas de ressources suffisantes pour financer un service de sécurité plus important, mais les bénéfices résultant de

l'intégration de ce groupe au personnel de l'établissement peuvent persuader les administrateurs de la nécessité de trouver le financement nécessaire. Le U.S. Holocaust Memorial Museum de Washington, aux Etats-Unis en est un bon exemple⁴. Les responsables des services de protection du musée désiraient remplacer les vigiles contractuels par des employés fédéraux parce qu'ils estimaient que ces derniers « feraient preuve de plus d'initiative pour contrôler les systèmes de sécurité, recommander des modifications et améliorer le fonctionnement ». La direction du musée a accepté et a réduit les dépenses dans d'autres secteurs pour pouvoir recruter dix agents de sécurité à plein temps.

Questions à se poser



- Quel est le nombre d'agents de sécurité affectés aux divers postes ?
- Des renforts sont-ils prévus en cas d'urgence ?
- Les agents de sécurité ont-ils appris à reconnaître les dommages causés aux objets exposés ? Ont-ils été formés aux techniques d'observation ?
- Les cadres du service de sécurité reçoivent-ils une formation spéciale d'intervention en cas d'urgence ?
- Les agents de sécurité ont-ils le sentiment de jouer un rôle important concernant la protection des visiteurs et du personnel, ainsi que la protection et la préservation des collections ?

Tâche 3

Évaluer les systèmes d'inventaire

Dans le cadre de l'analyse de la sécurité, vous devez, ainsi que l'équipe des collections et l'équipe de l'administration et des archives, passer en revue les systèmes d'inventaire de l'établissement. Par exemple, les marques d'identité des objets contiennent-elles un nombre ou un code ? Sont-elles indélébiles ou inaltérables dans le cas où l'on voudrait identifier des objets volés ?

L'ouvrage *Protecting Cultural Objects in the Global Information Society*⁵ classe les informations sur les objets en plusieurs grandes catégories :

- photographie
- code numérique d'Object ID⁶
- type d'objet
- nom d'objet
- titre
- matériaux et techniques utilisés
- dimensions
- inscriptions et marques
- signes particuliers
- thème
- date ou période
- créateur
- description

Bien que ces catégories aient été définies pour les collections, elles peuvent généralement s'appliquer à l'inventaire du mobilier et d'autres biens. On trouvera dans le *Museum Security Survey*⁷ une liste détaillée de caractéristiques concernant les inventaires.

Tâche 4

Évaluer la surveillance des personnes

Si un tremblement de terre se produisait à l'instant même, sauriez-vous qui se trouve dans les salles, bureaux et laboratoires et pourrait être en danger ? Qu'il s'agisse des membres du personnel ou des visiteurs, en cas de crise, vous êtes responsable de tous ceux qui se trouvent dans votre établissement. Il doit être prévu un système permettant de savoir à tout moment qui est présent dans les bâtiments. Ce système peut être très simple (registre ou comptage des visiteurs), mais il faut qu'il soit constamment à jour.

Vous devez aussi évaluer les procédures de contrôle des employés et des bénévoles. Leurs empreintes digitales sont-elles relevées ? Cela est-il nécessaire ? Faut-il installer des appareils de contrôle de sécurité aux points sensibles de l'établissement ?

Questions à se poser



- Les badges d'identité des employés sont-ils bien visibles et régulièrement vérifiés par le personnel de sécurité ?
- Quels employés possèdent les clés des bâtiments ? Les emportent-ils à leur domicile ? Quelle est la procédure à suivre si des clés sont perdues ou manquantes ?
- Le personnel temporaire et non salarié est-il supervisé pendant les heures de travail ?
- Les bâtiments comportent-ils des entrées et sorties différentes pour les employés, les équipes de construction, les autres catégories de personnel et les visiteurs ?
- Des agents de sécurité sont-ils postés à toutes les sorties du personnel pour contrôler le contenu des mallettes, paquets, etc. ?
- L'accès aux différentes parties de l'établissement est-il contrôlé ou limité en fonction de la nature des collections qui s'y trouvent ?
- Les entrées et sorties des visiteurs admis dans les parties non publiques sont-elles enregistrées, et ces visiteurs doivent-ils porter des badges ou autres moyens d'identification temporaires⁸ ?

Tâche 5

Évaluer les besoins en matériel

Exercice

Décrivez le scénario suivant aux membres de votre équipe. Les services météorologiques annoncent pour votre région un orage qui s'accompagnera de vents violents et de pluies torrentielles. L'orage est prévu pour le lendemain soir. Quel est le rôle du service de sécurité dans la préparation à cette urgence ? Faut-il fermer le musée ? Quand ? Qui est chargé de vérifier et de réapprovisionner les stocks d'équipement ? En cas de panne d'électricité, le système d'alarme et les téléphones fonctionneront-ils ? Certains objets sont-ils menacés en cas de panne des dispositifs de contrôle de la température ? Quels autres facteurs faut-il considérer ?

Vous ne pouvez pas demander du matériel de sécurité supplémentaire (talkies-walkies ou extincteurs, par exemple), sans avoir estimé concrètement ce que le service possède déjà. Déterminez ce qui est actuellement disponible dans l'établissement. En fonction du budget et compte tenu des risques inhérents à la situation géographique de l'établissement, de quel matériel avez-vous le plus besoin ? Voici plusieurs types de matériel de sécurité :

- système de communications
- détecteurs, alarmes et capteurs (pour contrôler chaleur, fumée, humidité et intrusion dans l'établissement)
- systèmes de détection d'incendie
- extincteurs
- systèmes de lutte contre l'incendie
- système de contrôle des personnes
- caméras de télévision en circuit fermé
- matériel de défense et armes à feu
- générateur électrique de secours

Questions à se poser

- Si l'établissement possède un système d'annonce publique, peut-il être entendu dans toutes les salles ? Dans la négative, comment les informations concernant l'urgence et l'évacuation seront-elles communiquées à toutes les personnes présentes dans le bâtiment ?
- Le système d'extincteurs automatiques comporte-t-il un dispositif d'arrêt automatique une fois le feu éteint ?
- Le système de détection-alarme-extinction est-il adapté dans tous les cas aux objets et aux zones à protéger ?
- Quel est le type d'alarme extérieure utilisé ?
- Y a-t-il des boutons d'alarme près des entrées ?
- A-t-on connecté des magnétophones aux téléphones pour enregistrer les menaces à la bombe et messages d'extorsion ?

Tâche 6

Inviter des organismes et spécialistes locaux à participer

Une fois engagés dans le processus de planification des urgences, les membres du personnel commettent fréquemment l'erreur de négliger les services et ressources locaux et régionaux. Les services de pompiers, par exemple, peuvent constituer une précieuse source d'informations et de conseils utiles. Il s'agit en fait d'un échange : d'une part, vous recevez des informations du service des pompiers et d'autre part, vous leur faites connaître votre établissement et ses besoins particuliers. Envisagez aussi la possibilité d'inviter des représentants de certains ou de tous les organismes et services suivants, soit à présenter une conférence à l'équipe, soit à visiter l'établissement. Coordonnez ces séances d'information avec le CUR, les autres équipes ou tout le personnel, car elles peuvent être profitables à tous.

- police
- armée (cela peut poser des problèmes dans certains pays)
- organisme de la garde nationale
- employés ou anciens employés d'établissements qui ont vécu une situation d'urgence ou le processus de planification préventive
- représentants d'organismes publics de secours nationaux ou régionaux
- services de recherche et de sauvetage de la Croix-rouge

Tâche 7

Recommander des mesures de protection concernant la sécurité

Les mesures de protection visent à réduire ou à éliminer les dangers qui menacent les personnes ou les collections. Elles peuvent être simples (comme par exemple l'affichage à côté de tous les téléphones du musée de la liste des numéros correspondant à la structure hiérarchique), ou complexes, comme par exemple l'installation d'un système automatique de détection et d'extinction des incendies.

La protection est un processus long et permanent. Rappelez de temps à autre à votre équipe son caractère prioritaire. Si vous essayez d'obtenir des fonds pour l'achat d'un dispositif de protection plus onéreux, vous devrez peut-être aussi remotiver les administrateurs du musée concernant la planification préventive des urgences.

Préparation du 2^e rapport :

Description des procédures et techniques d'intervention

Dans le 2^e rapport, votre équipe et vous-même devez présenter en détail les procédures et techniques de sécurité pour intervenir en cas d'urgences diverses. Il faut également prévoir la sécurité des personnes et des objets. Cela inclut de savoir utiliser voie hiérarchique, utiliser le matériel d'urgence et transférer des personnes et/ou des collections. Le rapport doit comprendre des listes de matériel et équipement disponibles sur place et ailleurs, ainsi que la description des fonctions de l'équipe de sécurité.

Au départ, vous pouvez utiliser comme modèles les plans d'urgence de nombreux autres établissements, mais gardez-vous de simplement copier certaines parties de ces plans. Ce n'est pas le plan écrit, mais le *processus* de planification, qui prépare un musée aux urgences. Le fait que votre équipe et vous-même vous débattiez avec ces questions dans le confort d'une salle de réunion signifie que vous serez mieux préparés à réagir en cas de crise.

Les tâches suivantes vous aideront à élaborer un plan d'intervention simple, détaillé et souple :

Tâche 1 : Déterminer l'emplacement d'un centre de crise potentiel.

Tâche 2 : Déterminer des abris possibles à l'intérieur et/ou à l'extérieur.

Tâche 3 : Planifier les itinéraires d'évacuation d'urgence.

Tâche 4 : Former l'équipe d'intervention du service de sécurité.

Tâche 5 : Établir les procédures d'urgence.

Tâche 6 : Énoncer en détail les procédures de rétablissement.

Tâche 7 : Créer des listes de coordonnées des membres du personnel et des organismes à contacter.

Tâche 8 : Créer des fiches d'informations et des cartes.

Tâche 9 : Stocker du matériel et de l'équipement d'urgence.

Tâche 10 : Contrôler régulièrement la viabilité du plan.

Tâche 11 : Déterminer et dispenser la formation requise.

Au cours de la préparation du rapport, votre équipe et vous-même devrez étudier des questions importantes. Certaines seront générales et s'appliqueront aux rapports de toutes les équipes des services, tandis que d'autres relèveront spécifiquement de la sécurité. Les questions qui suivent vous aideront à envisager certaines questions et vous amèneront à en identifier d'autres.

Questions à se poser

- Qui a la responsabilité de décider du moment de déclencher les procédures d'urgence ? Le directeur ? Le coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (CIU) ? Le chef de la sécurité ? Quelle est la voie hiérarchique ?
- Comment le système de commandement fonctionne-t-il si l'urgence se produit pendant un week-end ou durant les heures de fermeture (ce qui est souvent le cas) ?
- Comment le système servant à contacter certaines personnes fonctionne-t-il en cas de panne des circuits téléphoniques ? Par talkies-walkies ? Par bicyclette ? Par téléphone mobile ? Par bip ?
- Peut-on intégrer ou adapter la structure hiérarchique aux structures hiérarchiques d'autres organismes de secours (tels que la Défense civile ou les pompiers), qui prendront le pas sur les procédures de l'établissement ?
- Qui est responsable de tenir le plan à jour ? (Il est indispensable de suivre les changements d'emploi, les changements de numéros de téléphone, les acquisitions de matériel neuf, la mise au rebut de matériel désuet, la disparition de certaines entreprises et les changements de responsabilités des organismes.)
- De qui dépend hiérarchiquement votre équipe en cas d'urgence ?
- Qui est chargé de la coordination avec les organismes de secours et avec la compagnie d'assurances ?

Tâche 1

Déterminer l'emplacement d'un centre de crise potentiel

Lors d'une urgence, il faut établir une base (centre de crise) à partir de laquelle les équipes d'intervention et de rétablissement peuvent opérer suite à l'évacuation. L'emplacement de ce centre de crise varie selon la nature de la catastrophe : il faut prévoir un endroit différent selon qu'il s'agit d'un ouragan ou d'un tremblement de terre. Dans certains cas, ce centre peut être établi au bureau du service de sécurité et dans d'autres cas, ailleurs sur le site ou à proximité.

Lors de la recherche d'emplacements possibles pour le centre de crise, tenez compte des divers dangers qui menacent l'établissement. S'il existe des risques d'inondation, le centre de crise doit être situé au point le plus élevé des environs. En cas de risque d'incendies de friches, assurez-vous que le site choisi est éloigné des broussailles et des arbres.

Travaillez avec le CIU et les chefs des autres équipes de service pour établir les critères du centre de crise qu'ils seront amenés à diriger. Il peut être souhaitable de restreindre l'accès au centre de crise pour ne pas gêner la prise de décisions importantes.

De manière générale, le choix du site du centre de crise doit se fonder sur les critères suivants :

- accès aux informations et aux communications de secours utiles (internes et externes), ainsi qu'au matériel de communication dont pourront se servir les responsables des opérations de commandement ;
- emplacement présentant le moins de risques du point de vue de la sécurité ;
- emplacement central offrant un accès facile au personnel et permettant d'accéder aisément au matériel d'urgence ;
- proximité d'une route permettant l'accès immédiat par un véhicule de communications radio qui sera utilisé si tous les autres systèmes sont inopérants ou si des moyens de communications supplémentaires sont nécessaires⁹.

Questions à se poser

- Le service de sécurité est-il rattaché à l'établissement ? Ses membres sont-ils des employés de l'établissement ?
- Le bureau du service de sécurité est-il solidement construit ?
- De quoi a-t-on besoin pour établir un centre de crise plein air ? Dans quels cas cela serait-il indiqué ?

Tâche 2

Déterminer les abris possibles à l'intérieur et/ou à l'extérieur

Dans certaines situations d'urgence, des salles protégées et/ou des abris extérieurs sont nécessaires pour recevoir les membres du personnel, les visiteurs et les collections. Comme dans le cas du centre de crise temporaire, l'emplacement idéal varie selon les types de dangers. Avec l'équipe des bâtiments et de l'entretien, déterminez et évaluez les sites possibles. Consultez l'équipe des collections pour établir les besoins en abris pour les objets. Demandez à l'équipe de l'administration et des archives de vous aider à déterminer les besoins en abris pour le matériel et les documents, ainsi que pour étudier les questions juridiques que posent le déplacement de personnes et de biens.

Les recommandations qui suivent sont tirées de l'ouvrage *Steal This Handbook!*¹⁰ et ont été adaptées conformément aux suggestions des conseillers qui ont participé à la rédaction de ce livre :

Taille. Assurez-vous que l'abri est assez grand pour recevoir le nombre maximum d'employés et de visiteurs pouvant vraisemblablement être présents au musée à un moment quelconque. Prévoyez 0,47 à 0,56 m² par adulte et 0,28 m² par enfant. L'abri doit aussi être assez grand pour recevoir de l'équipement d'urgence et des objets prioritaires.

Accessibilité. Tenez compte de l'itinéraire à suivre pour atteindre l'abri, et de la taille des ouvertures par lesquelles doivent passer les objets.

Sécurité. L'abri doit être le plus sûr possible. Il doit donc comporter le moins possible d'ouvertures pour qu'on puisse le fermer complètement et en contrôler totalement l'accès.

Sécurité physique. L'abri doit être isolé de l'extérieur par des salles ou couloirs adjacents. Les murs et plafonds ne doivent pas comporter de tuyaux, canalisations, etc.

Stabilité des conditions ambiantes. L'abri doit offrir un environnement stable. Installez par exemple des tapis et rideaux qui contribuent à absorber l'humidité relative et veillez à ce qu'il comporte des humidificateurs ou des déshumidificateurs.

Éclairage. L'éclairage doit être suffisant. Afin d'éviter les éclats de verre dangereux, l'abri ne doit comporter ni fenêtre ni lucarne si l'établissement se trouve dans une zone sujette aux séismes ou aux tornades.

L'abri idéal *ne doit* présenter *aucune* de ces caractéristiques :

- murs extérieurs risquant d'être partiellement ou totalement détruits
- toitures comportant des côtés exposés au vent (en général, sud et ouest), de longs combles à deux pentes, des surplombs ou des appuis de murs porteurs
- couloirs dont les portes s'ouvrent directement sur l'extérieur
- espaces où des fenêtres font face à la direction probable d'arrivée des tempêtes ou des ouragans
- espaces intérieurs contenant du verre (vitrines, portes en verre, lucarnes)

Questions à se poser



- Dans la zone où se trouve votre établissement, de quelle direction pourraient venir les dangers naturels potentiels (ouragans, vents de tempête, feux de broussailles, inondations subites, cendres volcaniques, etc.) ?
- L'emplacement d'abris civils (prévu par le plan de l'organisme public localement responsable des secours) a-t-il des répercussions sur votre plan ? Lesquelles ?
- Dans le cas d'une situation d'urgence régionale, il se peut que l'établissement soit lui-même désigné comme abri. Comment protégeriez-vous alors les collections ?
- En dehors du service d'entretien, d'autres membres du personnel savent-ils où se trouvent le papier hygiénique, les sacs en plastique et le désinfectant ?

Tâche 3

Planifier les itinéraires d'évacuation d'urgence

Déterminez, en collaboration avec l'équipe des bâtiments et de l'entretien, les itinéraires d'évacuation à emprunter en cas d'urgence. Le plan d'évacuation doit prévoir les éléments suivants :

- deux moyens distincts d'évacuation de chaque étage, y compris du sous-sol ;
- un plan de sortie à partir de n'importe quel lieu à l'intérieur de chaque bâtiment ;
- itinéraires caractérisés par : rapidité de sortie, simplicité, facilité d'accès pour les handicapés, et sécurité (éclairage, absence d'obstructions potentielles) ;
- désignation d'une zone sûre où les personnes peuvent être regroupées après leur évacuation ;
- procédure de traitement du personnel et des visiteurs réunis dans la zone sûre, compte tenu du fait qu'il peut être nécessaire d'y rester longtemps avant de pouvoir retourner dans le bâtiment ;
- un système permettant de vérifier que tout le monde a été évacué et transféré dans la zone sûre ;
- plans indiquant les itinéraires d'évacuation et les sorties ; ces plans doivent être affichés à chaque étage dans toutes les zones publiques et les zones réservées au personnel ;
- trousse de premiers secours, torches électriques, extincteurs, clés des abris et des salles de stockage de fournitures, ainsi qu'un exemplaire du Manuel du plan d'urgence et des procédures d'urgence pour le personnel, à chacune des sorties ;
- fauteuils roulants à divers endroits.

Lors de la planification d'une évacuation, il convient de garder à l'esprit les points suivants :

- Les personnes ont la priorité absolue. Il faut accorder une attention toute particulière au bien-être du personnel pendant et après l'intervention.
- Certaines urgences naturelles laissent le temps de mettre en œuvre des phases préliminaires d'intervention. Il est possible de prévoir des ouragans

ou des inondations deux jours à l'avance, alors qu'on ne dispose que de quelques heures pour se préparer à une tornade ou à un feu de broussailles ; quant aux tremblements de terre, ils surviennent sans prévenir.

- Fournissez des badges aux membres du personnel afin qu'ils puissent être rapidement identifiés par la police ou les pompiers.

Les plans d'évacuation du Centre Getty et du Musée et Société historique de La Barbade sont présentés à titre d'exemples à l'annexe C.

Questions à se poser



- Les sorties de secours comportent-elles un système d'éclairage de secours ?
- Les escaliers sont-ils bien éclairés ?
- Les rampes d'accès et escaliers comportent-ils tous des rambardes ?
- Y a-t-il des trousse de premiers secours bien approvisionnées aux points stratégiques ?
- Les ascenseurs retournent-ils au rez-de-chaussée lorsque l'alarme est déclenchée ?
- Où se trouvent les « zones sûres » et « zones d'abri » destinées aux employés et visiteurs handicapés qui ne peuvent pas emprunter les escaliers ?

Tâche 4

Former l'équipe d'intervention du service de sécurité

En cas d'incendie ou de séisme, le personnel de sécurité doit évacuer le public du bâtiment. Les gardiens détiennent la liste des vingt objets les plus importants du musée. En cas de menace à la bombe, ils appellent l'équipe spéciale de la police. De plus, ils vérifient chaque jour, après la fermeture du musée, qu'il n'y a pas de bombe dans les salles d'exposition ni dans les toilettes.

– Mme Johanna Maria Theile Bruhns
Coordinatrice du programme de restauration, la Faculté d'art, l'Université de Chile, Santiago

Étape 1

Etablir la liste des mesures à prendre

Le rôle de l'équipe de sécurité varie selon les établissements et les urgences. Un membre de l'équipe assumera probablement les responsabilités suivantes :

- prendre les décisions concernant le déplacement ou l'évacuation éventuellement nécessaires des personnes ou des objets (l'équipe d'intervention du service des collections doit être consultée, mais l'équipe de sécurité doit savoir dans quelle circonstance elle est autorisée à agir en ce qui concerne les collections – par exemple la nuit, si aucun membre du personnel des collections n'est présent) ;
- mettre en œuvre la structure hiérarchique ;
- contacter les organismes de secours ;



Figure 5 Des agents de sécurité installent un abri d'urgence et du matériel de secours pendant un exercice d'évacuation au Centre Getty. Photo : Valerie Dorge.

- aider les blessés ;
- restreindre les mouvements des personnes n'appartenant pas au personnel de secours
- sécuriser les bâtiments et les terrains.

Pendant une urgence, l'équipe de sécurité du Centre Getty assume les responsabilités¹¹ suivantes :

- établir les priorités de sécurité du personnel et des visiteurs, et de sécurité matérielle ;
- contrôler la sécurité et le bien-être de toutes les personnes présentes sur le site, la sécurité du site et des bâtiments, les communications d'urgence, ainsi que la répartition et la distribution de l'ensemble du matériel, du matériel et des moyens de transport de secours ;
- mener les opérations de recherche et de sauvetage, diriger les équipes de secourisme et coordonner ce qui concerne la nourriture, les abris et les installations sanitaires ;
- affecter et livrer l'ensemble du matériel d'urgence et les véhicules de secours pendant l'intervention, et distribuer les appareils de communications (téléphones mobiles, radios, talkies-walkies) ;
- assurer le fonctionnement efficace de tous les systèmes de sécurité technique, de lutte contre l'incendie et de communications de secours ; superviser l'avis d'évacuation et de transfert des occupants du bâtiment (figure 5).

Au Musée de La Barbade, les agents de sécurité du musée doivent contacter la direction si une urgence menace ou survient. L'équipe de sécurité supervise l'évacuation du personnel et des visiteurs. Une équipe d'urgence (la directrice, des conservateurs, un administrateur, un responsable des événements spéciaux, un ingénieur civil et un architecte) prend la direction des opérations après une urgence. L'équipe pénètre dans les bâtiments pour en évaluer l'état ainsi que celui des collections et décide si l'équipe de rétablissement peut commencer ses travaux et dans quelles conditions.

Au Mystic Seaport Museum, tous les services, y compris le service de sécurité, lancent une série de procédures avant une tempête. Quarante-huit heures avant, le personnel de sécurité se réunit avec le responsable de la protection pour passer en revue les plans, ajuster les horaires et mettre en œuvre les procédures d'alerte à la tempête. Trente-six heures avant, le personnel de sécurité prépare le matériel d'urgence à transférer des salles d'entreposage au centre de crise. Dix-huit heures avant, le personnel de sécurité évacue les visiteurs du musée et du parking, transfère le matériel d'urgence au centre de crise et se poste aux portes du site, à un poste de secourisme, au centre de crise et dans des véhicules de surveillance. Juste avant la tempête, les membres du personnel de sécurité retournent au centre de crise et y restent jusqu'à ce qu'ils reçoivent l'autorisation de reprendre leur poste.

Étape 2

Définir les responsabilités de l'équipe d'intervention

Nous avons attaché beaucoup plus d'importance à l'aptitude du personnel de sécurité à communiquer de manière claire et efficace, par écrit ou oralement. Les observations et les comptes rendus méticuleux sont essentiels. Un cadre du service de sécurité participe désormais avec le personnel de direction aux entretiens et aux évaluations des nouveaux agents.

– Alissandra Cummins
Directrice, Le Musée et Société historique de La Barbade

Après avoir défini les tâches, il faut les affecter aux différents postes de l'équipe. Donnez à chaque poste un nom indicatif de sa fonction principale. Par exemple, confiez aux chefs d'équipe certains domaines ou fonctions tels que la direction de l'évacuation, l'établissement du centre de crise ou l'organisation des premiers secours. Énumérez ensuite les tâches et responsabilités incombant à ce poste. Prêtez une attention particulière aux types de tâches et à leur nombre. Regroupez les tâches similaires (par exemple, tâches de direction, tâches d'assistance et tâches physiques) de manière à ne pas demander à la même personne d'assumer des fonctions totalement différentes.

Faites la liste des postes affectés au personnel et désignez un ordre de succession comprenant au moins deux remplaçants. Le nombre de remplaçants dépend de l'importance de certaines compétences pour la fonction en question. L'équipe de l'administration et des archives, habituée à établir des descriptions de tâches dans le cadre de sa fonction de gestion des ressources humaines, peut coordonner la rédaction des descriptions de tâches pour les quatre équipes d'intervention.

La description des postes de l'équipe d'intervention responsable de la sécurité et de la protection du personnel et des visiteurs (annexe D) est tirée du manuel *Emergency Planning Handbook* du Musée d'art de Seattle¹². On remarque que ce document définit des responsabilités simples et claires, mais définit aussi le poste du personnel devant assumer le rôle. Si la personne occupant ce poste n'est pas disponible, le premier remplaçant assume ses responsabilités. La description indique également de qui dépend ce membre de l'équipe, et fournit une liste de contrôle des actions affectées à ce poste. Bref, pratiquement n'importe qui pourrait assurer cette fonction si cela devenait nécessaire.

Exercice

Proposez ce scénario aux membres de l'équipe. Par un chaud soir d'été, à 19 heures, un passant signale à l'agent de sécurité qu'il lui a semblé voir de la fumée s'échapper de la lucarne du toit du bâtiment principal. Un groupe composé en majeure partie de personnes âgées est actuellement réuni dans ce bâtiment.

Énumérez les mesures à prendre au cours des 24 heures qui suivent pour sauver les occupants du bâtiment, éteindre l'incendie et protéger et sauver les collections. Qui est chargé de chaque action particulière ? Si un responsable est absent, qui le remplace ?

La rédaction d'un document établissant les responsabilités de chaque poste implique une définition des rôles. En plus d'aider les titulaires d'un poste et leurs remplaçants à se familiariser avec leur rôle et avec celui de leurs collègues, un tel document permet aussi à un remplaçant de parcourir plus facilement la liste de contrôle des tâches à exécuter. Cela contribue à un bon rétablissement.

Questions à se poser



- Qui est chargé de demander de l'aide ? Quel est le meilleur moyen de joindre les autorités locales si les téléphones ne fonctionnent pas ?
- Qui aura autorité pour permettre au personnel de retourner dans les bâtiments ?
- Qui est chargé de consigner tous les événements et activités d'importance ?
- Qui est chargé d'annoncer l'emplacement du centre de crise ?
- Qui est chargé de faire venir si nécessaire du personnel de sécurité qui n'est pas de service ?
- Qui est chargé de coordonner le déploiement du personnel arrivant, de manière à répondre à tous les besoins par ordre de priorité ?
- Qui est chargé de la surveillance du périmètre afin d'empêcher les entrées non autorisées, les vols et le pillage ? Il ne doit pas s'agir d'une personne seule, en particulier la nuit.

Tâche 5

Établir les procédures d'urgence

Que doit faire le réceptionniste qui reçoit une menace à la bombe ? Que doit faire un agent de sécurité juste après un tremblement de terre ? Que doit faire un préposé à l'entretien qui détecte une odeur suspecte ? Les réponses à ces questions doivent se trouver dans une brochure des procédures d'urgence pour le personnel, préparée par votre équipe à l'intention du CUR dans le cadre du 2^e rapport. Cette brochure doit inclure les points suivants :

- numéros de téléphone du personnel de sécurité, présentés bien en vue ;
- heures d'ouverture du bureau de sécurité ;
- numéro de téléphone à appeler si l'on ne réussit pas à joindre le service de sécurité ;
- matériel d'urgence disponible ;
- durée de fonctionnement des générateurs de secours ;
- emplacements des trousse de premiers secours ;
- marche à suivre dans l'éventualité de toute situation d'urgence possible (y compris : urgences médicales ; inondations et dégâts des eaux ; pannes d'électricité ; comportements suspects et sécurité personnelle ; déversements de produits chimiques, fuites de gaz et odeurs suspectes ; tremblements de terre ; incendies ; menaces par téléphone et par courrier ; objets suspects ; explosions ; troubles publics, personnes bloquées dans un ascenseur) ;
- procédures d'évacuation des employés

La brochure des procédures d'urgence pour le personnel doit être concise et aborder toutes les situations d'urgence appropriées. Elle peut être imprimée en couleurs vives pour en faciliter la lecture. Distribuez-en un exemplaire à tous les

employés et demandez-leur de signer une liste de contrôle indiquant qu'ils l'ont lue. Rappelez-leur qu'il faut périodiquement relire cette brochure et la mettre à jour chaque fois que c'est nécessaire.

Tâche 6

Énoncer en détail les procédures de rétablissement

Les mesures de rétablissement font suite à un événement. Elles ont pour but de permettre au musée – et à ses collections – de revenir à la normale de manière ordonnée, progressive, rationnelle et méthodique. Les mesures de rétablissement commencent une fois que la situation d'urgence s'est stabilisée et que les experts ont évalué les dommages et recommandé des actions complémentaires à long terme. Le rétablissement implique un long processus qui, dans certains cas, peut durer des années¹³.

– John E. Hunter
Conservateur chargé du personnel d'encadrement, Service des parcs nationaux,
Ministère de l'Intérieur des États-Unis

Étape 1

Étudier les questions d'évaluation des dommages

En collaboration avec les équipes de préparation des trois autres services, votre équipe et vous-même devez intégrer les procédures d'évaluation des dommages dans le plan d'intervention. Déterminez le rôle de l'équipe de sécurité dans le processus d'évaluation des dommages. Si une zone de l'établissement est reconnue dangereuse, comment sera-t-elle marquée ? Dans quel cas faudra-t-il poster un agent de sécurité à un endroit dangereux ?

Il est essentiel d'établir une documentation sur les dégâts matériels, non seulement pour le sauvetage et la conservation des bâtiments historiques, mais aussi pour les déclarations de sinistre aux compagnies d'assurances. Des formulaires de déclaration de sinistre et du matériel de documentation, tels qu'appareils photo et caméscopes, doivent être rangés en lieu sûr et facilement accessible. Si vous ne disposez pas de matériel de documentation visuelle, documentez les dommages par écrit.

Étape 2

Définir des procédures de rétablissement

Votre équipe et vous-même devez, en collaboration avec les trois autres équipes, déterminer les procédures de rétablissement qui permettront au musée de passer d'un état d'urgence à un état d'activité normale. Après une catastrophe, ces procédures de rétablissement peuvent aider à élaborer un plan de rétablissement.

Les procédures de rétablissement suivantes concernent la sécurité :

- Assurer la protection du bâtiment et de ses abords en adoptant au besoin des mesures complémentaires de sécurité.
- Collaborer avec l'équipe des bâtiments et de l'entretien pour garantir des conditions de travail sans danger pour le personnel et les bénévoles.
- Collaborer avec l'équipe des collections pour protéger les collections.
- Aider à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan de rétablissement.

Étape 3

Etudier les questions de bien-être mental et physique

Nous savons qu'après une urgence, beaucoup d'entre vous veulent rentrer chez eux le plus vite possible. Nous comprenons ce désir et nous l'approuvons. Si vous quittez les lieux, procédez avec prudence. Si vous vous apercevez qu'il est impossible de parvenir à votre destination, n'hésitez pas à revenir au Centre Getty¹⁴.

– Centre Getty
“Emergency Planning Handbook”

La citation qui précède traduit le dilemme auquel sont confrontés les membres du personnel quand un danger – inondation, incendie de forêt ou séisme important – menace non seulement l'établissement, mais aussi leur famille et leur domicile. Si le sinistre se produit quand ils sont au travail, leur première préoccupation sera la sécurité de leur foyer ; s'ils sont chez eux, même les employés les plus dévoués à l'établissement hésiteront à quitter leur domicile avant d'être sûrs que tout y est sous contrôle.

Si la situation d'urgence se produit pendant les heures de travail, le CIU et les chefs des équipes d'intervention doivent donner la priorité à la sécurité du personnel durant les opérations d'intervention, de sauvetage et de rétablissement. Jerry Podany, chef de la conservation des antiquités au Musée J. Paul Getty, rappelle qu'après un tremblement de terre au Japon, les personnes participant aux opérations de rétablissement étaient très bien organisées mais qu'elles se sont dépensées si longtemps sans compter qu'elles se sont épuisées et n'ont pu continuer à s'acquitter correctement de leurs tâches. En tant que chef d'équipe, vous devez prévoir des pauses et des repas réguliers et vous assurer que le personnel dispose d'un endroit pour se restaurer et se reposer, ainsi que d'installations sanitaires.

« Il faut intégrer au plan une intervention raisonnable », déclare M. Podany. « Sans plan, votre intervention est émotionnelle ». Au Japon, M. Podany a observé un groupe qui rapiécçait un tableau au milieu d'un amas de tessons de poterie. « Il me paraissait incongru de rapiécçer un tableau au milieu des décombres », se souvient-il. « Mais pour ce groupe, cette tâche a pris une importance essentielle et lui a redonné du courage ».

Étape 4

Exiger des comptes rendus honnêtes après l'intervention

Chaque sinistre ou situation d'urgence est aussi une occasion d'apprendre. Les rapports d'intervention qui relatent en détail les actions et leurs résultats servent cet objectif. Il est important de commencer par souligner et louer ce qui a donné de bons résultats, puis d'examiner les problèmes et les erreurs. Évitez que ces rapports ne soient utilisés par l'équipe d'intervention pour se justifier ou pour se défendre ; ils doivent fournir une évaluation impartiale de tout ce qui s'est passé, y compris des problèmes.

Faites bien comprendre aux membres de l'équipe qu'il s'agit de tirer la leçon des erreurs commises et non d'en punir les responsables. Favorisez une atmosphère d'autoévaluation franche et commencez par vous-même. Auriez-vous pu faire certaines choses différemment ? D'autres méthodes auraient-elles donné de meilleurs résultats ? Comment améliorer les interventions futures ? Quelles leçons pouvez-vous appliquer pour mieux faire face aux futures urgences ?

Tâche 7

Créer des listes de coordonnées des membres du personnel et des organismes à contacter

Une fois la liste prête, ne vous reposez pas sur vos lauriers en considérant le travail terminé. Les listes deviennent rapidement périmées. Il est donc indispensable de mettre vos listes à jour au moins une fois par an.

– Gail Joice
Directrice-adjointe et secrétaire générale, Le Musée d'art de Seattle

Communiquez au comité des urgences les noms de tous les membres du personnel, ainsi que leurs numéros de téléphone (bureau et domicile) et adresses. Cela permettra d'avertir plus facilement le personnel en cas d'urgence, et de vérifier que les membres du personnel qui ne se sont pas rendus au travail après une crise grave sont sains et saufs. Mettez au point d'autres moyens de communication en prévision d'une situation d'urgence étendue pendant laquelle les circuits téléphoniques risquent de ne pas fonctionner. Vérifiez que les employés peuvent contacter des membres de leur famille vivant dans une autre région, au cas où le réseau téléphonique local serait surchargé. Dressez une liste des compétences spéciales de certains employés : par exemple, une ancienne infirmière, un membre bénévole du service de sauvetage ou un réserviste. De plus, il est important d'établir des rapports avec les personnes et organismes que l'équipe peut vouloir joindre en cas de crise. Avec l'aide des équipes de planification préventive des autres services, dressez des listes indiquant noms, numéros de téléphone et de fax, adresses, adresses électroniques et personnes à contacter.

Procédez régulièrement à la mise à jour de toutes les listes et des personnes à contacter. Les sociétés listées sont-elles toujours en activité ? Les personnes à contacter y sont-elles encore employées ? Y a-t-il eu des changements de numéros de téléphone ou d'adresses électroniques ? Choisissez des dates significatives qui vous aideront à ne pas oublier de mettre les listes à jour. Par exemple, aux États-Unis, un établissement situé en zone sismique pourrait décider de procéder à la mise à jour le 1^{er} avril car avril est le mois national de la planification préventive des tremblements de terre.

Parmi les ressources externes à inclure dans les listes, citons :

- organismes auxquels s'adresser pour obtenir des agents de sécurité supplémentaires
- services de santé et de vérification de la pureté des eaux
- médecins et hôpitaux
- psychologues
- entreprises de location de matériel de secours
- magasins de fournitures et de matériaux (indiquer le nom du membre du personnel autorisé à faire des achats)

Questions à se poser



- La liste des numéros d'urgence est-elle affichée aux endroits stratégiques du bâtiment où le personnel pourra les consulter ?
- Qui est responsable de la mise à jour des listes ?
- La liste est-elle affichée en permanence au poste central de sécurité afin de permettre une intervention immédiate ?
- Des exemplaires de la liste sont-ils conservés en dehors du bâtiment afin d'être disponibles après une évacuation ?

Tâche 8

Créer des fiches d'informations et des cartes

L'équipe de sécurité est chargée de rédiger les fiches d'informations suivantes :

- organigramme de la structure hiérarchique pendant une situation d'urgence
- mode d'emploi du matériel de secours, par exemple des générateurs, radios et talkies-walkies
- instructions détaillées sur la marche à suivre pour couper le gaz, l'électricité, l'eau, etc.
- recommandations élémentaires concernant les premiers secours

L'équipe de sécurité doit également créer des cartes montrant les sorties de secours, décrivant les itinéraires d'évacuation et indiquant aux employés où se trouveront :

- abris, matériel d'urgence et premiers secours
- matériel d'urgence tel qu'extincteurs
- appareils de communications
- clés des zones de stockage du matériel et des aires d'entreposage

Tâche 9

Stocker du matériel et de l'équipement d'urgence

Le matériel doit être stocké dans deux endroits : à l'intérieur de l'établissement, pour le cas où ce dernier serait désigné comme abri ; en dehors, pour les situations imposant une évacuation ou pour les cas où celui-ci serait inoccupé au moment du sinistre. Il n'est pas nécessaire de stocker de grandes quantités de matériel onéreux ou de denrées périssables. Il est préférable de choisir des fournisseurs et de prévoir des livraisons d'urgence si nécessaire.

Le personnel de sécurité est souvent responsable du contrôle et du réapprovisionnement des stocks du matériel de secours. Veillez à ce que les listes soient disponibles et à ce que tous les membres du personnel sachent où se trouvent le matériel et qui y a accès (et en a les clés).

Les stocks de matériel d'urgence doivent inclure ce qui suit :

- eau potable (réserve de trois jours en comptant 4,5 litres par personne par jour)
- nourriture
- couvertures
- trousse de premiers secours
- radios et/ou talkies-walkies à piles
- torches électriques
- réserves de piles de chaque type
- articles hygiéniques

Autre matériel :

- espèces et/ou chèques de voyage pour l'achat de fournitures non stockées
- appareil photo, flash, piles et pellicules
- vêtements adéquats : casques de chantier, gants, lunettes protectrices, combinaisons antifeu
- chariots et diables
- boîtes, seaux et autres récipients permettant le transport des objets de petite taille
- étiquettes, ruban adhésif et stylos résistants à l'eau
- générateur de secours et carburant (avec ventilation adéquate)
- extincteurs
- équipements respiratoires tels que respirateurs et masques antipoussière
- petits sacs à dos ou sacoches pour outils et objets nécessaires au début de l'intervention

Exercice

Lors d'une réunion du personnel de sécurité, effectuez l'exercice mental suivant. Demandez aux participants de fermer les yeux, puis évoquez une situation d'urgence – déclenchement accidentel du système d'extincteurs automatiques ou début d'incendie dans un atelier. Demandez à un volontaire d'indiquer, étape par étape, comment il réagirait. Posez des questions détaillées : Que faites-vous en premier ? Qui appelez-vous ? Quel téléphone utilisez-vous ? Où sont les clés ? Où se trouvent les outils, fournitures, cartes et listes nécessaires ? Encouragez les autres participants à faire part de leurs recommandations.

Remarque : Les bougies sont *déconseillées* à cause du risque d'incendie et/ou d'explosion en cas de fuites de gaz. Les autres fournitures à stocker dépendent des dangers identifiés lors de l'analyse des risques. Par exemple, si l'établissement se trouve dans une plaine inondable, on devra stocker des vêtements tels que bottes de caoutchouc et imperméables, ainsi que des bâches en plastique et des sacs de sable. En cas de danger d'incendie, stockez des seaux, des pelles, des râtaux et des pioches.

L'annexe E présente une liste de matériel et équipement nécessaires pour préparer un kit de secourisme portable, un chariot de secours et une caisse de secours d'urgence.

Questions à se poser



- Avez-vous déterminé les fournitures et les équipements qui seront probablement nécessaires ?
- Avez-vous prévu une protection suffisante du matériel afin qu'il soit disponible et en bon état en cas de crise ?
- Les outils et le matériel nécessaires pour enlever l'eau et les débris sont-ils disponibles ?
- Si des articles stockés sont endommagés ou inaccessibles, quels sont les endroits les plus proches où il est possible de se procurer des articles de remplacement ? Où se trouve la « liste d'achat » ? Qui est autorisé à faire des achats¹⁵ ?

Remarque : N'oubliez pas que, si les circuits téléphoniques sont en panne, les cartes de crédit peuvent être inutilisables ; tous les paiements doivent alors être réglés en espèces.

Tâche 10

Contrôler régulièrement la viabilité du plan

Voici quelques exemples de vérifications quotidiennes ou régulières à effectuer par l'équipe de sécurité au moyen de listes de contrôle. Vous en envisagerez peut-être d'autres. Comparez vos listes à celles des autres équipes de planification préventive.

Vérifier quotidiennement, avec une liste de contrôle que :

- Les vitrines des salles sont bien fermées et rien n'y manque.
- Les portes et fenêtres donnant sur l'extérieur, ainsi que les portes internes qui doivent l'être, sont fermées à clé, et les clés sont rangées aux endroits prévus.
- Après l'heure de fermeture, il n'y a plus de visiteurs dans les zones publiques telles que les toilettes.
- Les dossiers et systèmes informatiques sont sauvegardés.
- On sait où se trouvent dans le bâtiment les employés qui n'ont pas signé le registre de sortie.

Vérifications périodiques par liste de contrôle :

- Mettre à jour les listes de coordonnées des personnes à contacter.
- Commander les fournitures de secours éventuellement nécessaires au réapprovisionnement des stocks.
- Changer les piles des appareils de secours tels que torches électriques et radios.
- Inspecter les extincteurs et les recharger au besoin.
- Vérifier tous les systèmes d'alarme et de protection après le départ du public et de la plupart des employés (et après en avoir averti le personnel encore sur les lieux).
- Fournir au responsable des urgences (RU) les documents mis à jour qui font partie du plan d'urgence, tels que sorties de secours, changements dans le flux de visiteurs et modes d'emplois du nouveau matériel.
- Passer en revue les documents d'inventaire des collections, y compris les documents concernant les prêts.

- Mettre à jour les horaires de service en fonction des changements de personnel et autres.
- Vérifier que les informations relatives aux experts et/ou ressources externes sont à jour.

Il faut également s'assurer que les exercices d'évacuation ont lieu à intervalles réguliers.

Tâche 11

Déterminer et dispenser la formation requise

Quelles sont les compétences et les connaissances requises pour le personnel de sécurité ? Des services de formation et de soutien sont offerts par de nombreux organismes, y compris des organismes de sécurité internationaux et nationaux tels que le Comité international pour la sécurité dans les musées de l'ICOM. Au niveau local, la police, les pompiers et les autorités militaires offrent les services les plus accessibles. Une vaste documentation couvre tous les sujets touchant à la sécurité, y compris la formation des vigiles, la planification d'urgence, les alarmes et le contrôle des accès. Les grands musées et groupements de musées, tels que le Comité de sécurité de l'American Association of Museums (AAM), peuvent accepter de vous faire part des procédures de formation qu'ils ont élaborées pour les responsables de la sécurité et leurs subordonnés.

La formation des membres du service de sécurité doit porter non seulement sur les tâches de surveillance, mais aussi sur l'aptitude à reconnaître les dégâts matériels et la détérioration, ainsi que sur la connaissance du musée, de ses collections et de son histoire. Selon l'ouvrage *A Manual of Basic Museum Security*¹⁶, le personnel ayant suivi la formation devrait posséder les compétences suivantes :

- Traiter les gens avec une autorité et un calme exemplaires dans toute situation d'urgence.
- Énoncer, par ordre de priorité, les quatre étapes de réaction en cas d'incendie : signaler, annoncer, évacuer et combattre l'incendie.
- Énoncer le rôle et la responsabilité de chacun au moment de l'évacuation, de la manière prescrite par les responsables de la sécurité.
- Reconnaître les urgences médicales graves et réagir en appelant immédiatement les services de secours.
- En cas d'urgence médicale, prendre les mesures élémentaires nécessaires pour assister la respiration ou empêcher les pertes de sang excessives, ainsi que pour placer les personnes malades ou blessées dans la position la moins incommode, si possible à l'écart du public.
- Reconnaître les actes criminels généraux contre les personnes, les biens et le musée et les signaler immédiatement.
- Faire passer la protection des personnes avant celle des biens et des collections en cas d'acte criminel ou de situation violente.
- Répondre aux menaces à la bombe en faisant des recherches dans la zone désignée sans rien toucher, et en signalant immédiatement par téléphone tout élément inhabituel ou objet suspect.

S'entraîner aux procédures d'évacuation

Le personnel de sécurité est responsable de l'exécution des évacuations. Les agents de sécurité doivent s'entraîner à la conduite d'une évacuation, tout comme le reste

du personnel. Chaque membre du personnel sait-il ce qu'il doit faire immédiatement si l'alarme sonne ? Après avoir assuré la sécurité du personnel et des visiteurs, il faut se préoccuper des collections. Les employés connaissent-ils les objets à évacuer en priorité ? Sinon, sont-ils en mesure de trouver rapidement la liste de priorité ? Savent-ils où se trouvent les caisses de matériaux d'emballage et peuvent-ils y accéder ? Connaissent-ils les itinéraires menant aux abris internes ou externes ? Savent-ils qui est responsable et de qui ils doivent recevoir leurs ordres ?

Enseignement des techniques d'observation

Tout au long de l'année, il est impératif que votre personnel de sécurité et d'autres employés désignés suivent une formation concernant l'intervention en cas d'urgence. Celle-ci doit inclure la lutte contre l'incendie, le secourisme, la réanimation cardio-pulmonaire, la marche à suivre pour couper l'eau, le gaz et l'électricité, et le déplacement d'urgence des collections¹⁷.

– Wilbur Faulk

Directeur de la sécurité du Centre Getty, J. Paul Getty Trust

Le personnel de sécurité est entraîné à reconnaître les comportements suspects et les menaces à la sécurité. Tous les membres du personnel doivent cependant comprendre que la sécurité fait aussi partie de leurs fonctions et qu'ils devraient suivre une formation incluant des techniques d'observation et de protection contre les incendies.

Etudiez avec le comité des urgences la possibilité d'inclure des tâches liées à la sécurité dans la description de poste de tous les employés, et de permettre au personnel de sécurité d'assurer la formation de leurs collègues. Les vendeurs de la boutique de souvenirs et les réceptionnistes postés à l'entrée peuvent servir d'agents de sécurité, non seulement dans leur zone immédiate, mais aussi dans les zones adjacentes. Les bénévoles peuvent aussi recevoir une formation de ce type ; dans certains musées, ils constituent un maillon essentiel de la chaîne de sécurité.

On trouvera ci-après quelques méthodes de formation de base. Elles peuvent s'appliquer de manière indépendante ou conjuguée. (Pour plus de renseignements sur la formation, voir le chapitre 5.)

- Débats de groupe
- Simulations/jeu de rôles
- Documents complémentaires
- Vidéos
- Séances de révision
- Exercices d'autoévaluation
- Séances de travaux pratiques
- Exposés de collègues ou de consultants ayant une connaissance pratique des situations auxquelles l'établissement peut être confronté

Questions à se poser



- Les agents de sécurité et certains membres désignés du personnel savent-ils comment fonctionnent les installations d'alimentation électrique et d'approvisionnement en eau et autres installations importantes du bâtiment ?
- Les agents de sécurité ont-ils suivi une formation leur permettant de répondre aux situations inhabituelles, ou aux situations exigeant des compétences spéciales au-dessus de leur niveau de qualification ?
- Quelqu'un est-il chargé de faire signer un registre d'entrée au personnel et aux visiteurs, et de vérifier leur identité ?
- Le personnel de sécurité peut-il apprendre aux autres employés à utiliser les extincteurs ?
- Tous les membres du personnel connaissent-ils les moyens d'accès au toit du bâtiment et sont-ils capables de diriger d'autres personnes vers le toit ?
- Tout le monde connaît-il l'emplacement des clés de secours, casques de chantier, torches électriques, piles neuves, tuyaux et bornes d'incendie qui se trouvent sur le site et en dehors ?
- A-t-on appris à certains employés à se servir d'un tuyau d'incendie ? Une telle formation est-elle nécessaire ?

Notes

1. Robert B. Burke et Sam Adeloey, *A Manual of Basic Museum Security* (Leicester, Grande-Bretagne : Conseil international des musées et Comité international pour la sécurité dans les musées, 1986), 12. Reproduit avec l'autorisation du Comité pour la conservation de l'ICOM.
2. Ibid., 10. Reproduit avec l'autorisation du Comité pour la conservation de l'ICOM.
3. Ibid., 6–7. Reproduit avec l'autorisation du Comité pour la conservation de l'ICOM.
4. Suzanne Ashford, "A Contract Guard Force Versus a Proprietary Force" (présentation à la National Conference on Cultural Property Protection, Arlington (Virginie, États-Unis), 20–24 février 1995), 31–33.
5. Robin Thornes, *Protecting Cultural Objects in the Global Information Society: The Making of Object ID*, ed. Marilyn Schmitt et Nancy Bryan (Los Angeles: J. Paul Getty Trust, 1997), 25.
6. Object ID est un système normalisé, mis au point par le Centre Getty et ses partenaires, d'identification des œuvres et des objets d'art. Pour recevoir gratuitement des exemplaires de la vidéo de 8 minutes sur Object ID, une liste de contrôle d'une page ou le document *Protecting Cultural Objects in the Global Information Society* du Centre Getty, écrire au Getty Information Institute, 1200 Getty Center Drive, Los Angeles, CA 90049, USA, ou envoyer une demande par e-mail à objectid@getty.edu.
7. Comité international pour la sécurité dans les musées, *Aide-mémoire pour la sécurité dans les musées*, ed. Diana Menkes, traduit par Marthe de Moltke, d'après le document préparé par George H. H. Schröder (Paris: Conseil international des musées, 1981), 24–25.
8. Adapté du *Museum Security Survey*, Comité international pour la sécurité dans les musées, 26–28, avec contribution des conseillers qui ont participé à la compilation du présent ouvrage.
9. Adapté de "Command Post: Establishing," de "Emergency Planning Handbook" (J. Paul Getty Trust, Los Angeles, 1997, photocopie), chapitre relatif aux fiches d'informations.

10. Adapté de Allyn Lord, Carolyn Reno et Marie Demeroukas, *Steal This Handbook! A Template for Creating a Museum's Emergency Preparedness Plan* (Columbia, S.C.: Southeastern Registrars Association, 1994), 177–79. Reproduit avec autorisation.
11. Adapté de “Summary of Emergency Response Roles”, de “Emergency Planning Handbook,” chapitre relatif aux listes de contrôle.
12. Seattle Art Museum, *Emergency Planning Handbook*, rev. ed. (Seattle: Seattle Art Museum, 1994).
13. John E. Hunter, “Preparing a Museum Disaster Plan,” dans *Southeastern Museums Conference, 1991 Disaster Preparedness Seminar Proceedings*, ed. Martha E. Battle et Pamela Meister (Baton Rouge, La.: Southeastern Museums Conference, 1991), 53–66.
14. “Emergency Planning Handbook,” chapitre relatif aux évacuations.
15. Extrait de Gail Joice, “Questions to Ask Yourself When Preparing a Disaster Plan” (AAM Risk Management and Insurance Committee, American Association of Museums, Washington, D.C., April 1994, dactylographié).
16. Burke et Adeloey, *Basic Museum Security*, 95. Reproduit avec la permission du Comité pour la conservation de l'ICOM.
17. Wilbur Faulk, “Are You Ready When Disaster Strikes?” *History News* 48 (janvier-février 1993), 9. Utilisé avec l'autorisation de l'American Association for State and Local History.

Résumé du chapitre

Aspects abordés dans ce chapitre :

- rôle de l'équipe de sécurité dans le processus de planification préventive ;
- informations requises dans les deux rapports rédigés par l'équipe de sécurité pour le comité des urgences ;
- règles générales pour guider le chef d'équipe dans l'évaluation des points vulnérables du programme de sécurité de l'établissement ;
- rôles et responsabilités de l'équipe d'intervention du service de sécurité ;
- tâches servant à guider l'équipe dans l'élaboration d'un plan d'intervention et de rétablissement simple, détaillé et souple.

En résumé, le processus de planification préventive implique un engagement à long terme du personnel, des équipes et des comités. Vous ne pouvez pas, et ne devez pas, vous attendre à des changements rapides ou faciles. Le travail en équipe interdisciplinaire est difficile et exige un changement d'attitude qui peut prendre un certain temps. Le résultat en vaut cependant la peine en termes de tranquillité d'esprit, de sécurité des personnes et de protection d'objets culturels et d'archives irremplaçables.

L'équipe des collections

Au cours de l'élaboration du plan d'urgence, il va falloir aborder plusieurs questions concernant les collections. Ce chapitre est destiné à vous aider en tant que chef de l'équipe des collections. Pour avoir une vue d'ensemble du processus de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention, veuillez consulter les chapitres 1 à 3. Le chapitre 5 vous donnera des idées de formation.

Votre rôle dans le processus

Il pleut et il y a beaucoup de vent. Un incendie très important se déclare dans l'aile ouest du musée et menace très vite tout le bâtiment. Il reste tout de même assez de temps pour évacuer quelques pièces des collections. Vous observez avec horreur les efforts d'un bénévole bien intentionné qui essaye de sauver un tableau de grande valeur. Dans sa hâte, il saisit le tableau et abîme accidentellement le cadre en se précipitant par la porte. Autre possibilité : il ignore le tableau et sauve à la place une statue de bronze dont le musée possède plusieurs exemplaires identiques.

Même scénario mais c'est maintenant un employé formé à la manipulation d'urgence des œuvres d'art qui décroche le tableau en prenant soin de ne pas en toucher la surface, contourne la statue de bronze remplaçable et se dirige rapidement, mais calmement, vers la porte de secours.

Une planification efficace des urgences peut changer le sort des collections de votre établissement. C'est pourquoi votre contribution et celle de votre équipe au programme général de planification préventive sont si importantes. L'efficacité de la planification d'urgence dépend des informations sur laquelle elle est fondée et aucun service de l'établissement ne connaît mieux les collections que votre équipe et vous-même.

Votre équipe de planification préventive a pour tâche d'évaluer minutieusement les collections pour déterminer les points vulnérables et les mesures à prendre en cas d'urgence. L'équipe doit résumer les résultats de son analyse dans deux rapports qu'elle présente au comité de planification des urgences :

Le **1^{er} rapport** est une analyse de la vulnérabilité et des biens qui évalue les risques de dommages aux collections et recommande des mesures préventives correspondantes. (Voir pages 142 – 53.)

Le **2^e rapport** présente les procédures et techniques recommandées pour évacuer, sauver et restaurer les objets par ordre de priorité, ainsi que le rôle de l'équipe d'intervention du service des collections. (Voir pages 154 – 71.)

Grâce aux informations fournies par votre équipe, l'établissement pourra :

- définir l'ordre de priorité des mesures visant à empêcher les dommages aux collections ;
- désigner les objets à sauver d'abord, le cas échéant, et établir les techniques de manipulation appropriées ;
- récupérer et préserver la plus grande partie possible des collections en un minimum de temps, en cas de sinistre.

En tant que chef d'équipe, vous devez exécuter deux tâches pour lancer le processus de traitement de ces informations, et d'élaboration de votre contribution au plan d'intervention.

Tâche 1 : Constituer l'équipe de planification préventive.

Tâche 2 : Collaborer avec les autres équipes et le CUR.

Il se peut que les membres de votre service et vous-même aient consacré tant d'années de votre carrière à prendre soin des collections que vous y soyez devenus très attachés. Il peut donc être très difficile d'avoir à choisir les objets à sauver en premier. Qui plus est, l'idée que des personnes ni qualifiées ni habituées à manipuler des œuvres d'art puissent avoir à le faire en cas d'urgence fait frémir de nombreux responsables de collections et leur personnel. Le chef de l'équipe du service des collections a pour tâche importante d'étudier cette question avec tous les membres du service pour les préparer à une telle éventualité.

« L'ensemble du service des collections doit comprendre que tout le reste du personnel voudra les aider dans leur travail », remarque Barbara Roberts, conservatrice-restauratrice et consultante en limitation des risques. « Ce travail s'accomplira sans problème et en toute sérénité si tout le personnel du musée a appris comment manipuler une tapisserie, une table ou autre ».

Parallèlement, il est important, quand il s'agit des collections, de ne pas perdre le sens des proportions. Bien qu'elles constituent le cœur de l'établissement, les collections ne sont pas la raison d'être exclusive de la planification préventive. Ce sont les personnes qui ont la priorité absolue. Aucun objet n'a autant de valeur qu'une vie humaine.

Tâche 1

Constituer l'équipe de planification préventive

Un personnel qui agit comme une équipe homogène pendant une crise obtient des résultats bien supérieurs aux réactions dispersées et chaotiques de personnes isolées. La constitution de l'équipe est capitale. Cela suppose cependant certaines conditions comme le règlement de conflits, l'établissement de rapports de confiance et l'encouragement de liens d'interdépendance. On trouvera au chapitre 5, qui traite de la formation, des informations sur la constitution et la formation d'équipes efficaces.

Vous êtes chargé de choisir les membres de l'équipe de planification préventive du service des collections. Vous devez ensuite les diriger pour recueillir des informations exactes et utiles et organiser un plan de planification préventive et d'intervention bien étayé. Sélectionnez les membres en recherchant trois aptitudes de base : aptitude technique et fonctionnelle, aptitude à résoudre les problèmes et aptitude aux rapports avec les autres. Tous les efforts de formation de l'équipe doivent se concentrer sur le processus et sur l'exécution des tâches prévues. L'aptitude aux communications est importante puisque votre équipe va être en rapport avec pratiquement tous les services de l'établissement. Faites participer les membres du service au processus de planification préventive afin qu'ils se montrent plus disposés à soutenir les modifications de politique générale et de procédures recommandées. La sélection et le recrutement de partisans convaincus de la planification préventive aideront à susciter la motivation et à créer une ambiance favorable. Incorporez également des sceptiques pour créer un ensemble équilibré et cohérent permettant à tous les membres de donner le meilleur d'eux-mêmes.

Dans le cadre des recommandations du 2^e rapport, votre équipe et vous-même devez décrire les rôles et responsabilités de l'équipe d'intervention du service des collections. Cette équipe peut inclure ou non tous les membres de l'équipe de planification préventive. Avec les équipes des trois autres services, elle assure l'intervention en situation d'urgence réelle.

Tâche 2

Collaborer avec les autres équipes et le CUR

Avant de commencer votre évaluation de la vulnérabilité et des biens, vous devez obtenir du CUR l'analyse générale des risques qui définit les risques qui peuvent menacer l'établissement, ainsi que les dégâts correspondants. Cette analyse aidera votre équipe à centrer ses efforts.

Lors de la planification, collaborez étroitement avec les trois autres équipes des services dans les domaines suivants :

Sécurité

- Sécurité des abris d'urgence
- Sélection des bénévoles qui aideront à l'évacuation ou au sauvetage
- Sécurité du bâtiment en cas de dégâts structurels
- Sécurité des collections en cas de transfert ou d'évacuation

Bâtiments et entretien

- Lieux permettant l'entreposage des objets culturels
- Entretien préventif des bâtiments
- Entretien ménager
- Aires d'entreposage secondaires
- Itinéraires d'évacuation des collections

Administration et archives

- Questions d'assurances concernant les collections
- Suivi de l'inventaire et contrôle
- Documentation des activités

En collaboration avec les autres équipes, demandez au CUR d'organiser des rencontres entre les équipes. Cette méthode contribue à éviter les conflits de territoire qui risquent d'apparaître pendant le processus. Cela devient une mission confiée par la hiérarchie plutôt qu'un accord latéral. Il peut être souhaitable qu'un membre du CUR participe à ces réunions. Au besoin, invitez un membre des autres équipes des services ; cela peut être utile si votre équipe étudie des questions concernant sa spécialité, mais s'il s'agit uniquement d'aspects relatifs aux collections, vous risquez de lui faire perdre du temps.

Cette collaboration est nécessaire à la réussite générale du programme de planification préventive. Le personnel responsable des bâtiments, de l'entretien et de la sécurité recevra probablement plus d'attention au cours du processus de planification. Cette collaboration peut aussi exiger – ou provoquer – un changement d'attitude de la part d'autres cadres.

Préparation du 1^{er} rapport :

Analyse de la vulnérabilité et des biens

Pour l'équipe des collections, évaluer la vulnérabilité équivaut à estimer l'étendue des pertes ou des dégâts subis par les collections suite à une situation d'urgence, un sinistre ou la concrétisation d'un danger¹. Recherchez les points faibles en examinant tous les aspects des collections et en les confrontant aux dangers potentiels. L'exactitude et l'exhaustivité de cette analyse auront des répercussions sur la capacité de l'établissement à empêcher ou limiter les dommages aux collections ; ce travail ne doit donc pas être pris à la légère.

La liste qui suit donne quelques exemples de points vulnérables possibles. Les membres de votre service et vous-même êtes sans doute déjà conscients de certaines de ces faiblesses ; d'autres risquent de n'apparaître qu'au cours de l'analyse. Quoi qu'il en soit, toutes influent sur la capacité de planification préventive et d'intervention de l'établissement. Étudiez avec votre équipe les conséquences de ces problèmes :

- les objets sont empilés sur le sol de la salle d'entreposage ;
- l'entretien ménager est négligé ;
- l'inventaire et la documentation des collections ne sont pas rigoureux ;
- les objets exposés ne sont pas correctement fixés ;
- l'établissement n'est pas prioritaire en cas de crise d'énergie.

Dans le 1^{er} rapport, vous proposerez des mesures de protection pour améliorer les aspects signalés comme vulnérables. Ces mesures sont examinées en détail dans la section qui suit.

L'analyse de la vulnérabilité et des biens permet d'établir un ordre de priorité des objets et collections à protéger, à déplacer et/ou à sauver. Le fait d'avoir anticipé fait gagner du temps : on n'essaie pas de protéger ou de sauver des pièces de moindre importance ou encourant un moindre risque aux dépens de celles qui méritent une attention immédiate.

Les tâches suivantes aideront votre équipe à effectuer l'évaluation :

Tâche 1 : Examiner les collections sous un jour nouveau.

Tâche 2 : Évaluer les risques de dégâts.

Tâche 3 : Évaluer les systèmes de documentation et d'inventaire.

Tâche 4 : Inviter des organismes et spécialistes locaux à participer.

Tâche 5 : Établir un ordre de priorité pour les collections.

Tâche 6 : Recommander des mesures préventives.

Tâche 1

Examiner les collections sous un jour nouveau

« C'est une bien lourde responsabilité de fixer des priorités de sauvetage des biens en cas d'urgence. J'ai consacré toute ma carrière à l'art et je ne peux me résoudre à devoir sacrifier quelque chose. Ces choix sont vraiment difficiles ».

– Gail Joice
Directrice-adjointe et secrétaire générale, Le Musée d'art de Seattle

Exercice

En vous concentrant sur une petite section du musée, imaginez avec votre équipe les pires circonstances possibles. Choisissez un cas d'urgence, par exemple un ouragan qui frappe la côte à une vingtaine de kilomètres de là. Soyez précis. Quelle est la force du vent ? Quelle heure est-il ? En imaginant des détails, l'exercice devient plus réel et ses résultats plus utiles. Dressez maintenant la liste de tous les dégâts que pourraient subir les collections concernées. Combien de temps faudrait-il pour enlever et emballer si possible chacune des œuvres avant l'arrivée de l'ouragan ? Quels seraient les douze premiers objets que trois personnes pourraient transférer à un endroit plus sûr ? Combien de temps cela prendrait-il ?

Dans les établissements culturels, quelle que soit leur taille, il n'est pas rare de trouver des gens qui s'occupent des collections depuis de nombreuses années et pour qui il est particulièrement difficile de voir les collections d'un œil neuf.

Entraînez les membres de votre équipe à considérer les collections de manière objective, en les incitant à se servir de leur imagination pour identifier les points vulnérables. Un tableau de Monet, par exemple, devient tout à coup un simple morceau de toile recouvert de peinture à l'huile, encadré de quatre morceaux de bois et accroché à un mur. Que se passe-t-il lorsque de la suie tombe sur la toile et sur le bois ? Quel est l'effet d'une chaleur intense sur les huiles qui recouvrent la toile ? Une seule personne peut-elle décrocher le tableau et l'emballer ? C'est ce genre de question que doit se poser votre équipe. Rappelez aux membres que c'est en imaginant le pire et en s'y préparant que l'on assure le mieux la protection des collections en cas d'urgence.

Le type d'exercice qui suit est utilisé par de nombreux établissements pour la planification préventive. C'est une illustration du principe « S'arrêter, réfléchir, écouter, discuter », qui se révèle très précieux lors d'une urgence réelle. Les spécialistes recommandent d'exécuter fréquemment ces exercices en étudiant chaque fois un cas différent.

Tâche 2

Évaluer les risques de dégâts

Dans quelle mesure l'établissement – son personnel et ses collections – est-il vulnérable aux menaces que constituent les incendies, inondations et autres dangers et situations d'urgence ? C'est à votre équipe que revient la tâche d'évaluer, en collaboration avec le responsable des urgences (RU), le comité des urgences (CUR) et les autres équipes de planification préventive des services, la vulnérabilité des collections.

Votre équipe et vous-même devez évaluer systématiquement les risques d'altérations spécifiques des collections. Autrement dit, vous devez penser à la multitude de *conséquences* possibles des sinistres pour les collections. Si le CUR identifie un haut risque d'inondation, quel sera l'effet de l'eau et/ou de la boue sur les collections ? Sachant que l'eau peut faire gonfler, déformer, causer des fentes, faire pourrir, corroder, dissoudre et contaminer, quels seraient ses effets précis sur les diverses pièces des collections ? La réponse évidente est que l'eau exercera différents effets sur différents objets.

Les étapes suivantes faciliteront le processus d'évaluation.

Étape 1

Regrouper les objets par catégorie d'altérations

Classez les objets des collections par catégories de dégâts potentiels en vous posant des questions de ce genre :

- Parmi les dangers identifiés par le CUR, quels sont les plus probables ?
- Quels objets (céramiques, métaux non réactifs, etc.) seraient relativement peu affectés par des eaux boueuses ?
- Quels objets (cuir, papier, tissus naturels, etc.) sont sensibles à la contamination bactérienne ou à la moisissure ?
- Quels objets risquent de se briser en cas de séisme (grandes statues, pots de verre, céramiques, etc.) ?

N'oubliez pas que le feu est la principale cause de dégâts pour les établissements culturels et leurs collections. Aucun établissement n'est à l'abri de ce danger, ni de ses conséquences : dégâts des eaux, moisissure, fumée et écroulements de structures.

Étape 2

Subdiviser les catégories pour une étude plus approfondie

Après avoir établi les catégories, distinguez les différents matériaux et étudiez-les plus en détail. Faut-il manipuler de la même manière le tissu mouillé et le papier mouillé ? Le silex d'une hache peut-il rester immergé dans l'eau plus longtemps qu'un bol de verre sans risquer d'être endommagé ?

Les exercices de ce genre sont non seulement indispensables au processus de planification préventive, mais ils peuvent aussi aider votre équipe à voir les collections sous un jour nouveau et évocateur. Si le musée a un personnel

peu nombreux et ne possède pas de conservateur-restaurateur, vous pouvez vous aider de la vaste documentation disponible pour établir l'ordre de priorité. Il est également possible de consulter un conservateur-restaurateur externe, un centre de conservation ou un centre de formation à la conservation. L'ouvrage *The Emergency Response and Salvage Wheel* constitue aussi un outil précieux².

Tâche 3

Évaluer les systèmes de documentation et d'inventaire

Malheureusement, très peu d'objets ont été suffisamment documentés pour faciliter leur récupération en cas de vol. Et même lorsqu'il existe une documentation, les informations recueillies varient à l'extrême³.

– Robin Thornes
Protecting Cultural Objects in the Global Information Society

L'analyse prévoit une évaluation du système d'inventaire. Travaillez en collaboration avec l'équipe de sécurité. Tous les objets ajoutés à une collection doivent être immédiatement identifiés. Les marques d'identité contiennent-elles un numéro ou un code et sont-elles indélébiles ou inaltérables de façon à permettre l'identification d'un objet volé ? Pensez-y : un manque de planification et/ou de prévention peut constituer une incitation au vol.

Dans son livre, Thornes classe les informations selon plusieurs grandes catégories⁴ :

- photographies
- code numérique d'Object ID⁵
- type d'objet
- nom de l'objet
- titre
- matériaux et techniques utilisés
- dimensions
- inscriptions et marques
- signes particuliers
- thème
- date ou époque
- créateur
- description

Il est utile de disposer de plusieurs niveaux de documentation :

Identification des objets. En principe, les registres des collections doivent comprendre une description écrite et des images (dessins, photos, vidéo) de chaque objet ou groupe d'objets. Ces registres sont gardés en lieu sûr. Conservez-en des copies à l'extérieur du site, ainsi que des doubles des photos si vous disposez de crédits suffisants. Envisagez la possibilité de numériser les images.

Évaluation de l'état des objets. Gardez ce compte-rendu écrit d'évaluation avec les registres et conservez des copies à l'extérieur du site.

Inventaires de base. Il s'agit de la comptabilité générale des types d'objets figurant dans les collections. « Si, lors d'une urgence, vous ne comptez que 420 statues alors que l'établissement en possède 450, vous savez qu'il y a un problème »,

explique Barbara Roberts. « Il faut garder à l'esprit que des livres mouillés, par exemple, prennent plus de place sur les rayonnages que lorsqu'ils sont secs ». L'inventaire de base représente le moyen minimum recommandé de suivi des objets ; toutefois, la plupart des établissements n'ont pas d'inventaires utilisables. On trouvera une liste détaillée des facteurs à considérer en matière d'inventaire dans le *Museum Security Survey*⁶.

Questions à se poser



- **S'il existe un système d'inventaire électronique, avez-vous rangé une copie imprimée du contenu de chaque salle d'entreposage dans la salle même et en dehors du site ? (En cas de panne d'électricité, il serait impossible d'imprimer une liste d'inventaire.)**
- **Qui a accès aux doubles de l'inventaire des collections ?**
- **Les registres d'inscription et de conservation sont-ils à jour ?**
- **Tous les objets ont-ils été photographiés, et a-t-on fait des copies des photographies ?**
- **Des copies de l'inventaire sont-elles conservées hors du site avec les copies des registres ?**
- **Y a-t-il une liste à jour des objets prêtés, indiquant les coordonnées des personnes à contacter ?**

Tâche 4

Inviter des organismes et spécialistes locaux à participer

Les établissements commettent fréquemment l'erreur de négliger les ressources et services locaux et régionaux. Les services des pompiers, par exemple, peuvent constituer une précieuse source d'informations et d'aide pratique. Il s'agit en fait d'un échange : d'une part, vous recevez des informations du service des pompiers et d'autre part, vous leur faites connaître votre établissement et ses besoins précis. Prévoyez aussi d'inviter des représentants de certains ou de tous les organismes et services suivants pour qu'ils présentent une conférence à l'équipe et coordonnez ces séances d'information par l'intermédiaire du CUR pour que d'autres équipe ou tout le personnel puissent en profiter :

- police
- forces armées (cela peut être problématique dans certains pays)
- bureau local d'un organisme de garde nationale
- journalistes qui ont couvert des catastrophes
- employés ou anciens employés d'établissements qui ont vécu une situation d'urgence (veillez à garder à jour les listes de leurs numéros de téléphone et d'adresses)

Pour renforcer l'impact visuel des exposés, demandez aux conférenciers d'apporter des coupures de presse, des vidéos et des photos de situations d'urgence et de dégâts. Demandez des conseils et des informations au personnel d'établissements ou d'organismes de planification qui ont vécu les situations d'urgence qui vous intéressent. Ce type de recherche donnera des résultats précieux.

« Je constate qu'il est très facile pour les gens de parler, dans l'abstrait, d'une inondation », remarque Jerry Podany, chef de la conservation des antiquités au Musée J. Paul Getty. « Mais tout devient très différent une fois qu'ils ont vu les photos des lieux de la catastrophe et discuté avec des gens qui ont pataugé dans la boue. Beaucoup de choses devraient être enregistrées et ne le sont pas ».

Questions à se poser



- Quelle est la mission de l'établissement vis-à-vis des collections ?
- Qu'est-ce que l'établissement accepterait de perdre et ce qu'il faut absolument sauver ?
- Quels sont les critères de priorité, et qui les établit ?
- Des formulaires normalisés faciliteraient-ils le processus ?
- Quelles procédures va-t-on établir pour protéger les objets et l'ensemble des collections en cas d'urgence ?
- Qui passera en revue les listes d'ordre de priorité avant leur envoi au CUR ? Qui donne l'approbation finale ?

Tâche 5

Établir un ordre de priorité pour les collections

Fixer un ordre de priorité consiste à déterminer l'importance relative que présentent les différents biens pour l'établissement. Il s'agit donc d'identifier ceux qu'il faut protéger en premier. Cela permet également au personnel de concentrer ses efforts sur le sauvetage des biens les plus importants. L'ordre de priorité varie selon les établissements. Si votre établissement ne possède pas encore de liste de priorités, considérez les questions précédentes avant de commencer le processus. S'il existe déjà une liste de priorités, ces questions ont-elles été prises en compte ? Il peut être souhaitable que votre équipe réexamine cette liste.

Étape 1

Choisir la méthode de détermination de la valeur

Il existe plusieurs moyens d'évaluer l'importance d'un objet. Il peut être souhaitable de prendre en compte plusieurs critères :

- valeur historique/culturelle/religieuse ;
- valeur économique ;
- vulnérabilité à des dangers particuliers (par exemple, évacuer d'abord les photos et les objets en papier et en tissu en cas d'inondation) ;
- mission de l'établissement ;
- rareté ou possibilité de remplacement (par exemple, classer comme « irremplaçable », « remplaçable à un coût élevé » ou « facilement remplaçable »)

- objet prêté
- état (intact ou endommagé) de l'objet (par exemple, sauver tous les objets qui ne sont pas encore endommagés)

Étape 2

Établir l'ordre de priorité pour la manipulation et l'évacuation et/ou le sauvetage

Sur la base des critères choisis à l'étape 1, quels articles faudrait-il évacuer si on disposait seulement de 30 minutes ? De 60 minutes ? De 3 heures ? Quels articles faudrait-il évacuer d'abord en cas d'inondation ? En cas de séisme ?

Il se peut que vous connaissiez la réponse à ces questions, mais que se passera-t-il si vous êtes absent lorsque la crise se produit ? Et même si vous êtes sur les lieux, les autres personnes présentes sauront-elles quels sont les objets les plus importants ? Il est donc essentiel de dresser la liste (par ordre de priorité décroissante) des objets les plus importants à sauver. On pourra dresser une liste des « 10 objets à sauver avant tout » pour chaque section (ce qui peut représenter un total de 300 à 400 objets) ou attribuer un rang à chaque objet dans toute la collection. N'oubliez pas que les critères peuvent varier selon le type de danger.

Si le personnel compte des conservateurs-restaurateurs, demandez-leur de passer en revue cette liste avec les conservateurs responsables de la préservation, des collections et/ou de la planification préventive, pour qu'ils donnent leur avis sur la vulnérabilité des objets dont ils sont spécialistes. En l'absence de conservateurs parmi le personnel, il peut être judicieux de consulter un conservateur-restaurateur de l'extérieur ou de consulter des ouvrages de référence sur la conservation. On trouvera à la fin de ce guide une liste d'organismes de conservation (pages 261 – 62). La liste finale des priorités fera partie intégrante du plan d'urgence général.

Questions à se poser

- Les objets prêtés doivent-ils être prioritaires ?
- Avez-vous obtenu de la personne ou de l'organisme qui a prêté un objet la permission écrite de manipuler cet objet en cas d'urgence ?
- Les objets figurant dans la liste de priorités sont-ils couverts par la police d'assurances de l'établissement ?
- Qui possède des exemplaires de la liste de priorités ? Où sont rangés des exemplaires de cette liste ? Quels sont les critères de sécurité concernant cette liste ?
- Quelles sont les dates et la fréquence de mise à jour de la liste de priorités ? Est-elle mise à jour chaque fois que de nouveaux objets sont exposés ? Qui est chargé de la mise à jour ?
- Comment distribuera-t-on les mises à jour ? Quels en seront les destinataires ? (Veiller à inclure les dates.)

Tâche 6

Recommander des mesures préventives

C'est peut-être un trait de la nature humaine que de dénier ce que nous ne pouvons pas prédire mais, en tant que conservateurs-restaurateurs, constamment aux prises avec la nature humaine ou autre, se préparer à l'imprévu est, ou devrait être, notre tâche quotidienne.

– Jerry Podany
Chef de la conservation des antiquités, Le Musée J. Paul Getty

L'analyse de la vulnérabilité incite à trouver les moyens d'éliminer les dangers qui menacent les collections, ou d'en réduire les effets potentiels. Ces mesures doivent être mises en œuvre immédiatement, car rien n'est plus inutile qu'un plan non exécuté.

La mise en œuvre de mesures de protection peut être très simple, comme par exemple l'organisation d'une journée « grand ménage » à l'échelle de tout l'établissement, ou très complexe, comme l'installation d'un système automatique de détection et d'extinction des incendies. Cependant, les efforts de protection se bornent fréquemment aux solutions les moins onéreuses et les plus aisées, tandis que les mesures plus complexes et plus coûteuses sont remises à plus tard – et bien souvent oubliées.

« Cela revient à placer des tableaux loin des tuyaux qui fuient, parce que l'on a signalé ce point vulnérable, mais de ne jamais réparer les tuyaux », remarque Jerry Podany. « Tôt ou tard, les tableaux se retrouveront dans la même situation dangereuse et rien n'aura été fait pour les protéger ».

Sensibilisez les membres de votre équipe aux questions de prévention. La protection des collections est un processus permanent et sans fin ; il est peut-être nécessaire de le rappeler de temps à autre à votre équipe. Cette sensibilisation à la prévention vous sera devenue naturelle lorsque vous parcourrez régulièrement les salles en cherchant des moyens d'améliorer la protection. Pour encourager votre équipe à atteindre ce stade, envisagez les tactiques suivantes :

- visite chaque semaine par toute l'équipe d'une section différente de l'établissement, dans le but précis d'étudier les possibilités de prévention ;
- affichage à un endroit bien en vue d'une liste d' « idées de protection » où les employés peuvent proposer des suggestions, sous leur nom ou de manière anonyme ; l'employé qui propose la mesure la plus efficace ou la plus inventive pourrait recevoir un « prix de l'idée de protection de la semaine », par exemple des billets pour un événement culturel local ou une demi-journée de congé ;
- organisation d'un concours « Protéger » dans lequel les participants essaient de proposer le plus grand nombre possible de mesures de protection en un temps déterminé.

En matière de mesures de protection des collections, les sources d'informations ne manquent pas : au niveau local, consultez le service des pompiers, votre agent d'assurances et les autres musées et établissements de la région. Vos collègues d'autres institutions, en particulier ceux qui ont participé au plan de leur établissement ou qui ont vécu une situation d'urgence, peuvent aussi conseiller des mesures auxquelles vous n'aviez peut-être pas pensé.

Quelles mesures adopter en priorité ? Cela varie d'un établissement à l'autre, en fonction des ressources disponibles (financières et autres). Il est recommandé de se concentrer d'abord sur les collections dans leur ensemble, puis sur les aires d'entreposage, et enfin sur les objets exposés.

Étape 1

Protéger les collections dans leur ensemble

Une mesure de prévention simple et peu coûteuse consiste à désigner un jour de fermeture du musée comme journée de grand ménage. À elle seule, cette simple opération peut considérablement réduire les risques d'incendie. Le fait même de nettoyer crée un bon esprit parmi les participants et ne coûte rien, mis à part les frais éventuels de location d'une benne à ordures. Consultez préalablement les autorités locales en ce qui concerne la mise au rebut des produits dangereux tels que peintures et produits chimiques.

– Barbara Roberts
Conservatrice-restauratrice et consultante en limitation des risques

Vous devrez collaborer étroitement avec l'équipe des bâtiments et de l'entretien (car les locaux et l'installation matérielle jouent un rôle essentiel) et avec l'équipe de sécurité. Tenez compte de tous les facteurs et éléments qui concernent les collections dans leur ensemble, comme par exemple le mauvais état du câblage électrique ou les fuites dans la toiture.

Un examen des similitudes dans les incendies de bibliothèques est révélateur. Selon l'Association américaine pour la protection contre les incendies, dans le cas des bibliothèques dépourvues de système automatique de lutte contre l'incendie, les incendies les plus destructeurs présentent des similitudes : acte criminel, découverte tardive, signalement tardif et absence de moyens automatiques de détection ou d'extinction⁷. Les bibliothèques et les musées peuvent se protéger contre tout cela.

De simples systèmes de détection de fumée peuvent accélérer la découverte des incendies et les systèmes d'extinction automatique contribuent à assurer une intervention plus rapide. (Étudiez comment éviter les dommages causés par l'eau des systèmes d'extincteurs automatiques, par exemple par l'installation de déflecteurs d'eau). Il est utile de rappeler qu'il est préférable d'appeler les services de secours plutôt que d'essayer soi-même d'éteindre un incendie : cela contribue à éviter que l'incendie ne soit signalé avec retard. Maintenir les contacts avec le service local des pompiers est également précieux.

Bien qu'il soit impossible d'éliminer la menace d'incendie d'origine criminelle, certaines précautions peuvent efficacement réduire les risques d'incendie grave : mesures de sécurité plus strictes, établissement de zones interdites autour des objets et installation d'extincteurs dans tout l'établissement, par exemple. Dans certains cas, un simple inventaire des collections peut constituer la mesure de protection la plus efficace. En effet, comment pourriez-vous protéger un objet dont vous n'avez même pas connaissance ?

L'Huntington Library Art Collection and Botanical Gardens de San Marino, en Californie, a vécu un incident qui montre bien l'importance de l'ordre et du rangement. Des livres rares reliés plein cuir que des chercheurs avaient laissés sur leurs bureaux ont été trempés et presque détruits par le déclenchement d'extincteurs automatiques suite à une alarme à incendie dans le bâtiment. Si les livres avaient été remis en place ou protégés autrement sur les bureaux, cela aurait pu être évité.

Voici quelques suggestions pour protéger l'ensemble des collections :

- Gardez les collections à l'écart des zones présentant des dangers potentiels (tuyaux d'eau, chaudières, canalisations de vapeur, etc.).

Exercice

Examinez votre bureau. Quels articles personnels pourriez-vous rapporter chez vous ? Quels livres pourriez-vous rendre à la bibliothèque de l'établissement ou à une bibliothèque publique ? Quels documents pourriez-vous classer ? Y a-t-il du désordre que vous pourriez éliminer ? Débarrassez sans ménagement. Et, pendant que vous y êtes, vérifiez s'il y a des traces de vermine ou de rongeurs. Imaginez la hauteur de la pile de boîtes et de papiers inutiles si tous les membres du personnel faisaient aussi le grand nettoyage de leur bureau !

- Si cela est possible dans votre pays, demandez que l'établissement soit classé comme établissement culturel et non comme consommateur industriel. Cela peut permettre à l'établissement d'être exempté en cas de coupures d'énergie (qui peuvent être à l'origine de problèmes d'humidité).
- Si votre établissement fait partie d'un ensemble plus important (une université, par exemple), vérifiez que vous avez (ou essayez d'obtenir) le contrôle des systèmes de réglage de la température et de l'humidité dans les zones où se trouvent les collections (c'est-à-dire les salles d'exposition et les espaces de réserves).
- Travaillez avec l'équipe des bâtiments et de l'entretien pour vérifier la conformité du bâtiment aux normes de salubrité, et pour faire appliquer des règles de construction strictes de prévention contre l'incendie.
- Travaillez avec l'équipe de sécurité pour mettre en place des procédures de dépistage de sécurité et pour établir des règles interdisant de fumer et d'apporter aliments et boissons dans toutes les zones recevant des collections.
- Envisagez avec l'équipe des bâtiments et de l'entretien les moyens de renforcer l'isolation des bâtiments contre les intempéries et pertes de chaleur (en particulier en cas de panne d'électricité).

Documentez autant que possible la mise en œuvre des procédures de protection. C'est un très bon moyen d'attester de l'avancement de la planification préventive. Cela permet aussi de prouver, à des fins d'assurances, que les mesures ont été prises. La documentation la plus efficace consiste en des photos accompagnées de légendes telles que « Objet avant et après sa fixation » et « Atelier avant et après le nettoyage ». Les vidéos sont également convaincantes.

Affichez des photos sur les murs et des panneaux d'informations dans les espaces réservés au personnel, pour qu'il suive l'avancement de la planification, ou distribuez à tout le personnel un bulletin traitant de la planification préventive. Cela contribuera non seulement à susciter la confiance dans le programme de planification préventive, mais aussi à soutenir le moral de votre équipe. N'oubliez pas de mentionner le nom des membres de votre équipe ou d'autres employés dont les suggestions sont à l'origine des mesures adoptées.

Étape 2

Protéger les espaces de réserves

Il n'est pas rare qu'au moins deux tiers des collections soient entreposés (figure 6). En protégeant les espaces de réserves et en les rendant aussi sûres que possible, vous serez en mesure, en cas d'urgence réelle, de consacrer toute votre attention aux objets exposés. Bien entendu, si la majeure partie des collections est exposée, la protection des objets exposés est prioritaire par rapport à celle des objets entreposés.

Exécutez certaines de ces activités en collaboration avec l'équipe des bâtiments et de l'entretien. Demandez au personnel des services des collections d'autres établissements de vous suggérer des idées inventives et pratiques pour la protection des collections entreposées. Vous pouvez aussi consulter la vaste documentation de référence disponible en ce domaine.



Figure 6 Salle de réserve des sculptures et objets d'arts décoratifs au Musée d'art de Seattle, montrant les aménagements de protection contre les séismes (principal danger du Musée). Photo de Paul Macapia, gracieusement fournie par le Musée d'art de Seattle.

Questions à se poser



- Toutes les étagères et armoires d'entreposage sont-elles à une certaine hauteur au-dessus du sol ? Sont-elles solidaires ou fixées au mur ?
- Tous les membres du personnel qui ont accès aux espaces de réserves savent-ils où sont rangés les extincteurs, les torches électriques et les casques de chantier dans chaque zone ?
- Y a-t-il un éclairage de secours dans tous les espaces de réserves ?
- Les objets ont-ils une protection matelassée contre les chocs ? Les étagères sont-elles rembourrées ?
- Y a-t-il des tuyaux d'eau, de vapeur ou de gaz dans les espaces de réserves ?
- Y a-t-il des dispositifs de détection d'eau sur le sol des salles de réserves ? Sont-ils connectés à un poste de surveillance ?
- Des exemplaires imprimés de tous les inventaires informatisés des collections sont-ils disponibles au cas où les ordinateurs seraient inutilisables ? Où sont-ils rangés ?

Étape 3

Protéger les objets exposés

Une fois les espaces de réserves protégés, vous pouvez accorder toute votre attention à la protection des expositions. Une grande partie de ces mesures est tout simplement fondée sur le bon sens.

Un élément important de la protection des collections consiste à minimiser les fluctuations de l'humidité relative et de la température, à empêcher des niveaux de luminosité excessifs, et à éviter que les divers objets d'une collection ne restent exposés trop longtemps. Étudiez ces aspects en collaboration avec l'équipe des bâtiments et de l'entretien. Si le personnel ne compte pas de spécialiste des conditions ambiantes recommandées pour les collections et les bâtiments historiques, consultez des experts. Il existe également une documentation considérable sur le sujet.

Questions à se poser

- Les objets suspendus (tableaux, lustres, mobiles, etc.) sont-ils accrochés à des points d'ancrage solides ?
- Des objets exposés sont-ils placés au-dessous d'objets suspendus (par exemple, une table sous un lustre dans une reconstitution de salle) ? Dans ce cas, le lustre est-il solidement accroché ?
- Les spots sur rail et les caméras de surveillance sont-ils solidement fixés ?
- Y a-t-il des barrières empêchant les visiteurs de toucher les objets à l'air libre ?
- Les petits objets des salles ouvertes sont-ils hors de portée des visiteurs ? Sont-ils fixés à un support inamovible ?

Étape 4

Planifier le financement des mesures préventives

La phase de planification permet non seulement d'élaborer un plan d'urgence, mais aussi d'établir le financement nécessaire pour exécuter ces activités à l'avance afin de réduire la vulnérabilité de l'établissement.

– Barbara Roberts
Conservatrice-restauratrice et consultante en limitation des risques

La prévention est la phase d'élaboration du plan de préparation qui offre le meilleur rapport coût-efficacité : le temps et l'argent consacrés à cet aspect ont en effet d'énormes retombées positives. Le budget nécessaire dépendra des priorités fixées. Il est cependant plus facile de demander des crédits ou de recueillir localement des capitaux pour des projets concrets et précis que pour le vague objectif de prévoir les urgences.

Il est assez difficile de convaincre les gens qu'il est important de financer la prévention. Cela tient à sa nature intangible et non mesurable. En effet, vous ne saurez probablement jamais combien de situations d'urgence auront effectivement été évitées grâce à la prévention.

Préparation du 2^e rapport : Description des procédures et techniques d'intervention

Le 2^e rapport, préparé par l'équipe des collections pour le CUR, contient les procédures et techniques recommandées pour répondre à une urgence *visant les collections*. Il doit présenter des directives concernant la manipulation, l'évacuation, le sauvetage et la récupération des objets par ordre de priorité. Les descriptions des tâches de l'équipe d'intervention du service des collections doivent y figurer, ainsi que des listes (notamment la liste des numéros de téléphone des lieux d'entreposage de secours et la liste des fournitures et équipements de secours).

Il est important que ni votre équipe ni vous-même ne vous fassiez d'illusions : le processus est long. Il a fallu des heures pour établir la description de poste du responsable de l'intervention en cas d'urgence pour les collections du Musée J. Paul Getty. Et ce n'est là qu'un des postes !

Bien entendu, vous pouvez vous inspirer de nombreux plans d'urgence comme modèles mais rappelez-vous ne pouvez pas vous contenter de recopier les sections pertinentes d'un autre manuel. La ressource la plus précieuse de l'établissement est un personnel qualifié, habitué à réfléchir aux urgences. C'est là le véritable résultat du *processus* de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention.

Établir un système d'intervention efficace

Les tâches suivantes vous aideront à réaliser un plan d'intervention simple, détaillé et souple :

Tâche 1 : Identifier des abris possibles à l'intérieur et/ou à l'extérieur.

Tâche 2 : Constituer l'équipe d'intervention du service des collections.

Tâche 3 : Définir des règles générales pour le déplacement des objets.

Tâche 4 : Énoncer en détail les procédures de rétablissement.

Tâche 5 : Créer des listes de coordonnées des membres du personnel et des organismes à contacter.

Tâche 6 : Créer des fiches d'informations et des cartes.

Tâche 7 : Stocker du matériel et de l'équipement d'urgence.

Tâche 8 : Contrôler régulièrement la viabilité du plan.

Tâche 9 : Déterminer et dispenser la formation requise.

Au cours de la préparation du rapport, votre équipe et vous-même devrez étudier plusieurs questions importantes. Certaines seront générales et s'appliqueront aux rapports de toutes les équipes des services, tandis que d'autres relèveront spécifiquement des collections. Les questions de la page 155 vous aideront à envisager ces points sensibles et vous amèneront peut-être à en identifier d'autres.

Questions à se poser



- Qui sera chargé de tenir à jour la partie du plan dont vous êtes responsable ? (Il est indispensable de suivre les changements d'emploi, les changements de numéros de téléphone, les acquisitions de matériel neuf, la mise au rebut de matériel désuet, la disparition de certaines entreprises et les changements des responsabilités des organismes.)
- De qui dépend hiérarchiquement votre équipe en cas d'urgence ?
- Quelles seront les répercussions sur les collections d'une perturbation à long terme des services ? D'une perturbation à court terme ?

Tâche 1

Identifier des abris possibles à l'intérieur et/ou à l'extérieur

Dans certaines situations d'urgence, des salles protégées et/ou des abris extérieurs sont nécessaires pour recevoir les membres du personnel, les visiteurs et les collections. Avec l'équipe de sécurité et l'équipe des bâtiments et de l'entretien, déterminez les emplacements qui conviendront le mieux comme abris et coordonnez leur préparation. Il peut être bon d'étudier aussi les possibilités d'entreposage hors de l'établissement. Songez que les livres et documents abîmés par l'eau peuvent être congelés et entreposés dans des installations appropriées, comme une fabrique de glace ou une chambre froide. À la suite d'un important incendie survenu en 1988 dans la Bibliothèque de l'Académie des Sciences de Leningrad, en Union soviétique, des millions de livres ont été séchés en toute sécurité dans les réfrigérateurs des habitants et ils ont été rendus sans aucune perte.

Les recommandations qui suivent sont tirées de l'ouvrage *Steal This Handbook!*¹⁸ et ont été adaptées conformément aux suggestions des conseillers qui ont guidé la préparation du présent manuel :

Taille. Assurez-vous que l'abri est assez grand pour recevoir le nombre maximum d'employés et de visiteurs présents au musée. Prévoyez 0,47 à 0,56 m² par adulte et 0,28 m² par enfant. L'abri doit aussi être assez grand pour recevoir de l'équipement d'urgence et des objets prioritaires.

Accessibilité. Tenez compte de l'itinéraire à suivre pour atteindre l'abri et de la taille des ouvertures par lesquelles doivent passer les objets.

Protection contre les intrusions. L'abri doit offrir le niveau de sécurité d'accès le plus élevé. Il doit donc comporter le moins possible d'ouvertures pour qu'on puisse le fermer complètement et en contrôler totalement l'accès.

Sécurité physique. L'abri doit être isolé de l'extérieur par les salles ou les couloirs adjacents. Les murs et plafonds ne doivent pas comporter de tuyaux, canalisations, etc.

Stabilité des conditions ambiantes. L'abri doit offrir un environnement stable. Installez par exemple des tapis et rideaux qui contribuent à absorber l'humidité relative, et veillez à ce qu'il comporte des humidificateurs ou des déshumidificateurs.

Éclairage. L'éclairage doit être suffisant. Afin d'éviter les éclats de verre dangereux, l'abri ne doit comporter ni fenêtre ni lucarne si l'établissement se trouve dans une zone sujette aux séismes ou aux tornades.

Travaillez avec l'équipe de sécurité sur les questions telles que :

- Qui est autorisé à accéder aux salles protégées ? (Les badges à code couleur peuvent permettre de contrôler visuellement si une personne est autorisée à entrer.)
- Comment le musée assurera-t-il la sécurité des salles protégées ou des lieux d'entreposage/abris extérieurs ?

Tâche 2

Constituer l'équipe d'intervention du service des collections

C'est l'une des tâches les plus importantes de toute la planification préventive des situations d'urgence et d'intervention, la question qui est au cœur du plan : qui fait quoi ? Il ne s'agit pas d'affecter un nom de personne à une fonction, mais de déterminer les fonctions requises, puis de les intégrer dans les descriptions de postes. Il faut désigner plusieurs remplaçants et un ordre de succession pour chaque poste en cas de défaillance du titulaire. La souplesse est indispensable car personne ne peut prévoir quand surviendra une urgence ou qui se trouvera alors dans le bâtiment.

Étape 1

Etablir la liste des mesures à prendre

La tâche peut vous paraître énorme. Réglez les problèmes un par un et l'ensemble prendra forme, lentement, mais sûrement.

– Barbara Roberts
Conservatrice-restauratrice et consultante en limitation des risques

Quelles mesures prendre en cas d'urgence dans l'établissement ? Voici quelques-unes des actions requises de l'équipe d'intervention du service des collections, selon la nature et/ou la gravité de la situation :

- Mettre au point la stratégie d'intervention en fonction de la nature de l'urgence.
- Essayer d'isoler la zone concernée.
- Récupérer le matériel d'urgence.
- Contacter les organismes de secours, services d'assistance régionaux, etc.
- Évaluer les dégâts.
- Mettre en œuvre les mesures de transfert, d'évacuation et éventuellement de sauvetage des collections.
- Documenter toutes les activités d'intervention (c'est essentiel).

L'étude d'autres plans d'intervention peut vous inspirer des activités auxquelles vous et vos collègues n'aviez pas pensé. L'une des méthodes les plus productives pour recueillir ce type d'informations propres à l'établissement consiste à créer des cas, comme dans l'exercice d'imagination des pires circonstances décrit à la page 143.

Étape 2

Définir les responsabilités de l'équipe d'intervention

Cette étape consiste à établir les responsabilités au sein de l'équipe. Donnez à chaque poste un nom indicatif de sa fonction principale. Par exemple, affectez des groupes et des chefs de groupe à des domaines tels que le sauvetage, la stabilisation et le matériel. Énumérez ensuite les tâches et responsabilités incombant à chaque membre. Regroupez les tâches similaires (par exemple, tâches de direction, tâches d'assistance et tâches physiques) de manière à ne pas demander à une même personne d'assumer des fonctions totalement différentes.

Attribuez ensuite ces postes au personnel affecté à chaque rôle et désignez au moins deux remplaçants. Le nombre de remplaçants dépend de l'importance de certaines compétences pour la fonction en question. Par exemple, s'il est indispensable qu'une personne expérimentée en conservation dirige l'équipe d'intervention du service des collections, la description des tâches pour ce poste doit aussi pouvoir impliquer plusieurs remplaçants. Pour le déplacement des objets, un préparateur ou un autre membre du service peut servir de remplaçant. L'important est que la personne en question ait reçu une formation appropriée. Une manipulation négligente peut causer plus de dégâts que l'urgence elle-même. L'équipe de l'administration et des archives, habituée à établir des descriptions de tâches dans le cadre de sa fonction de gestion des ressources humaines, peut coordonner la rédaction des descriptions de tâches pour les quatre équipes d'intervention.

La description de poste de responsable de la sécurité des collections (annexe F) est tirée du manuel *Emergency Planning Handbook* du Musée d'art de Seattle⁹. On remarquera que le document définit des responsabilités simples et claires, mais qu'il définit aussi cinq autres postes, selon un ordre de succession, pour tenir ce rôle. La description indique également à qui rendre compte et fournit une liste de contrôle des actions affectées à ce poste. Le plan du musée définit aussi les postes de chef de la conservation, chef de l'enregistrement des œuvres d'art et chef du déplacement des œuvres d'art, et fournit les listes de responsabilités correspondantes.

Dans les petits établissements, ces responsabilités sont affectées en conséquence (on trouvera un exemple de plan d'intervention à l'annexe G, qui présente les règles générales d'évacuation des collections au Musée et Société historique de La Barbade¹⁰). Les listes de contrôle et directives aident les employés à rester concentrés sur leur poste et à agir de la manière la plus efficace sans omettre aucun détail à cause de la peur ou de la confusion. Si seules les deux premières tâches prioritaires sont exécutées, les autres équipes peuvent consulter la liste de contrôle afin d'analyser la situation et de coordonner leurs actions en conséquence. Cette procédure améliore les communications et fait gagner du temps. Elle donne aussi une bonne image du RU et de l'établissement.

Questions à se poser



- Qui est chargé de décider à quel moment et de quelle manière évacuer l'eau d'une salle inondée ? Qui effectue cette tâche ?
- Qui peut autoriser le transfert ou l'évacuation des collections ?
- Qui est autorisé à se servir des chariots élévateurs et des monte-charges ?
- Qui est chargé d'apporter le matériel à la zone de sauvetage désignée ?
- Qui est responsable du réapprovisionnement du matériel ?
- Qui conduira les véhicules transportant les objets à un autre endroit (et où se trouvent les clés ?) Qui assurera le chargement et le déchargement ?

Tâche 3

Définir des consignes générales pour le déplacement des objets

Résistez à votre première impulsion et ne déplacez rien immédiatement. Même quand le processus de transfert ou d'évacuation est assuré par une équipe bien entraînée, des dégâts sont possibles ; c'est pourquoi il ne faut jamais déplacer quoi que ce soit sans raison impérieuse.

– Brian Considine
Conservateur des arts décoratifs et de la sculpture, Le Musée J. Paul Getty

Étape 1

Désigner qui décide de déplacer les objets

En général, c'est la personne désignée comme chef de l'équipe d'intervention du service des collections qui donne l'autorisation de déplacer les objets, lorsque les circonstances l'exigent. Mais qui est autorisé à le faire, et dans quelles circonstances ? Au Musée d'art de Seattle, les employés qui sont autorisés à déplacer les objets portent des badges d'identité bleus avec leur photo pendant les heures de travail. Si un sinistre se produit pendant les heures de fermeture, le responsable des collections autorise l'accès des employés possédant des badges bleus pour évacuer les objets.

Vous devez décider des mesures à prendre si un objet ou une section des collections se trouve menacé par un risque imminent de dommage ou de détérioration supplémentaire alors qu'aucun employé qualifié n'est disponible pour participer à son déplacement. Devez-vous autoriser une personne sans expérience à déplacer les objets ?

Questions à se poser



- Faut-il attendre l'annonce officielle d'une situation d'urgence pour pouvoir déplacer un objet ?
- L'équipe d'intervention du service des collections doit-elle compter plusieurs membres physiquement forts ?
- Faut-il désigner des équipes chargées du déplacement des objets de grande taille ?
- Quelles sont les directives de la police d'assurances concernant le déplacement des objets ?
- Vaut-il mieux former le personnel à éteindre un petit incendie ou à déplacer des objets ?

Étape 2

Coordonner la sélection des bénévoles

Selon l'ampleur de l'urgence, il se peut que des personnes étrangères à l'établissement viennent proposer d'aider. Avec l'équipe de sécurité et l'équipe de l'administration et des archives, vous devrez prendre des décisions sur les points suivants :

- Les personnes extérieures doivent-elles être autorisées à manipuler les objets ? (La plupart des établissements recommandent de leur donner des tâches n'impliquant pas de contact avec les collections.)
- Quelles procédures de sécurité et d'enregistrement des entrées et sorties appliquer aux personnes proposant de travailler en contact avec les collections ?
- Quel doit être le niveau de supervision nécessaire ? Quelle formation pratique peut-on donner dans un délai très court ? Règle d'or : S'arrêter ! Réfléchir ! Organiser ! Limitez les équipes à cinq membres, chef compris.

Étape 3

Faire des recommandations pour la manipulation des objets

En tant que chef d'équipe, c'est à vous de choisir le mode de communication de consignes précises sur la manipulation des objets prioritaires. Certains établissements impriment directement ces consignes sur la liste des priorités ou sur une fiche jointe. Le choix de la méthode dépend souvent de la nature particulière des collections.

En principe, tous les employés et bénévoles doivent être formés aux règles essentielles de la manipulation d'urgence des œuvres d'art, certains membres du personnel recevant une formation spéciale pour pouvoir, à leur tour, former leurs collègues. En cas de sinistre important, il est possible que des équipes de militaires ou de réservistes soient chargés de garder le site et/ou d'aider à l'évacuer et qu'il faille assurer leur formation sur le tas. « Ils vont participer – efficacement ou non – à l'intervention et piétiner dans votre établissement et autour de vos collections », avertit Jerry Podany. « Avec une formation, même élémentaire, ils peuvent constituer une aide précieuse ».

Voir la Tâche 9 (pages 167 – 71) pour plus de détails sur la formation à la manipulation d'urgence des œuvres d'art.

Tâche 4

Énoncer en détail les procédures de rétablissement

Les mesures de rétablissement font suite à un événement. Elles ont pour but de permettre au musée – et à ses collections – de revenir à la normale de manière ordonnée, progressive, rationnelle et méthodique. Ces mesures sont mises en œuvre quand la situation d'urgence s'est stabilisée et que les experts ont évalué les dommages et recommandé des actions supplémentaires à long terme. Le rétablissement implique un long processus qui, dans certains cas, peut durer des années¹¹.

– John E. Hunter
Conservateur rattaché au personnel d'administration, Service des parcs nationaux,
Ministère de l'Intérieur des États-Unis

Étape 1

Étudier les questions d'évaluation des dommages

Qui est chargé de l'évaluation des dégâts ? Un administrateur ? Un conservateur ? Un secrétaire ? Un conservateur-restaurateur extérieur ? Cette tâche doit être prévue dans les descriptions des tâches de l'équipe d'intervention, sauf si elle doit être assurée par un conservateur-restaurateur extérieur. Si votre établissement est petit, ce sera peut-être à vous d'évaluer les dégâts. À ce stade, il peut être nécessaire de répondre aux questions suivantes :

- Qui décide que l'on peut de nouveau entrer sans danger dans un bâtiment ?
- Quels sont les objets endommagés ?
- Quels sont le type et l'étendue des dégâts ?
- Quelles sont les priorités selon les critères adoptés (par exemple, type de dégâts, valeur de l'objet, etc.) ?
- Quelles pièces peuvent être transférées sans danger à un autre endroit ?
- Quelles seront les méthodes de documentation des dommages et des opérations de sauvetage ?
- Quels sont les équipements et le matériel nécessaires ?

Rappelez-vous qu'il ne faut jamais pénétrer dans un bâtiment endommagé avant que celui-ci ait été déclaré sûr par une personne habilitée (il peut s'agir du capitaine

des pompiers). Utilisez le système d'entraide où chacun est responsable d'un autre, veillez à disposer d'un moyen de communication avec l'extérieur, et rendez compte de votre situation à intervalles réguliers.

Il est essentiel d'établir une documentation des dégâts, non seulement pour le sauvetage et la conservation, mais aussi pour les déclarations de sinistre aux compagnies d'assurances, les éventuelles actions en justice, les activités de collecte de fonds et le contrôle de la couverture de l'événement par les médias. Des formulaires de déclaration de sinistre et du matériel de documentation, tel qu'appareils photo et caméscopes, doivent être rangés dans un lieu sûr et facilement accessible. Si vous ne disposez pas de matériel de documentation visuelle, documentez les dommages par écrit. Les listes de contrôle pré-imprimées permettent de préparer de manière très efficace la documentation écrite.

Aux États-Unis, des fonds fédéraux peuvent être dégagés pour la conservation d'objets de musée endommagés à la suite d'un sinistre déclaré catastrophe fédérale. *La documentation des dégâts, ainsi que des photos des objets avant ces dégâts, sont cependant exigés.* Des crédits supplémentaires peuvent aussi être mis à disposition pour le déménagement provisoire d'objets, l'achat de matériel, etc., auprès de l'Institute of Museum and Library Services et du National Endowment for the Humanities, situés à Washington, D.C.

Étape 2

Établir l'ordre de priorité du sauvetage et de la stabilisation

Le sauvetage concerne le retrait de collections, d'objets ou de fragments d'objets des zones sinistrées. La stabilisation consiste à réduire au minimum les dégâts déjà subis ou les risques de dégâts imminents. Ces deux types d'intervention constituent les « premiers secours » aux collections : il peut s'agir, par exemple, de mouiller complètement un tissu partiellement mouillé (pour éviter les taches d'eau), de congeler des livres trempés ou de poser une protection de surface pour stopper le soulèvement de couches picturales.

Ce qu'il faut sauver en priorité dépend de la nature de la situation d'urgence, de ce qui a été endommagé et du type de dégâts. Ainsi, en cas d'inondation, vous pouvez concentrer vos efforts sur des livres rares trempés, tandis qu'après un tremblement de terre, vous pouvez choisir de vous occuper de la sculpture brisée à l'entrée d'une salle. N'oubliez pas de consulter la liste des priorités des collections établie pendant la phase de planification.

Avant d'entreprendre toute procédure de sauvetage et de stabilisation, il faut déterminer si les objets risqueraient de subir des dégâts supplémentaires en étant (a) laissés à leur emplacement actuel et (b) simplement protégés provisoirement en attendant que la situation se précise et que l'on puisse consulter un conservateur-restaurateur (de l'équipe ou externe).

Questions à se poser



- Quelles sont les exigences de votre compagnie d'assurances concernant les priorités et les procédures de sauvetage/stabilisation ?
- Quel niveau de priorité est accordé aux objets prêtés lors des opérations de sauvetage ? Cette question est-elle prévue dans l'accord de prêt ? Qui est chargé de communiquer avec les prêteurs ? De quelle manière ?
- Qui est chargé de préparer la documentation sur toutes les procédures de stabilisation ? Quelles seront les méthodes utilisées ? Les trousseaux de premiers secours contiennent-elles des formulaires normalisés ?
- Qui est chargé d'établir les procédures ? De les exécuter ? Quand ? Où ?

Étape 3

Définir des procédures de rétablissement

En collaboration avec les trois autres équipes, votre équipe et vous-même devez déterminer les procédures de rétablissement qui permettront au musée de retrouver son état normal après la crise. Ces procédures de rétablissement peuvent guider la mise au point d'un plan de rétablissement à la suite d'une catastrophe.

Selon la nature de la situation d'urgence, vous pouvez adopter certaines ou la totalité de ces procédures de rétablissement :

- Assurer la protection des collections.
- Déterminer les besoins et objectifs précis de rétablissement.
- Déterminer les ressources nécessaires et les mettre en œuvre. Il peut s'agir de l'équipe de rétablissement du service, de spécialistes de l'extérieur, de magasins de matériel, ou d'entrepôts.
- Rassembler le matériel et l'équipement.
- Se faire assister en matière de conservation si des objets ont été endommagés et que l'établissement ne possède pas de service de conservation-restauration.
- Déplacer ou évacuer les objets, si nécessaire.
- Commencer les opérations de stabilisation des objets.
- Documenter les procédures au moyen de photographies, de vidéos et de notes écrites.
- En collaboration avec l'équipe de l'administration et des archives, passer en revue et coordonner les déclarations de sinistre et les travaux de conservation avec les agents d'assurances.
- Commencer les travaux à long terme de conservation-restauration.
- Replacer les objets dans les salles ou les lieux d'entreposage.

Étape 4

Étudier les questions de bien-être mental et physique

Une partie importante de la planification préventive consiste à prévoir la période, peut-être longue, qu va s'écouler avant que l'on puisse réintégrer les locaux. Cela peut prendre des heures, ou des semaines. Cette longue attente après un événement marquant peut être une période difficile. Comment faire alors pour s'occuper de tout le monde ? Cela demande beaucoup d'organisation.

– Jerry Podany
Chef de la conservation des antiquités, Le Musée J. Paul Getty

Pendant les opérations de sauvetage et de rétablissement, les chefs d'équipe doivent être très attentifs à la cadence de travail et à la motivation de leur équipe. M. Podany rappelle qu'après un tremblement de terre au Japon, les personnes participant aux opérations de rétablissement étaient très bien organisées mais qu'elles se sont dépensées si longtemps sans compter qu'elles se sont épuisées et n'ont pu continuer à s'acquitter correctement de leurs tâches. En tant que chef d'équipe, vous devez prévoir des pauses et des repas réguliers et vous assurer que le personnel dispose d'un endroit pour se restaurer et se reposer, ainsi que d'installations sanitaires.

« Il faut prévoir une intervention raisonnable à intégrer au plan. Sans plan, votre intervention est émotionnelle », rappelle Jerry Podany. Au Japon, il a observé un groupe qui rapiécait un tableau au milieu d'un amas de tessons de poterie. « Il me semblait ridicule de rapiécer un tableau au milieu des décombres », se souvient-il. « Mais pour ce groupe, cette tâche a pris une importance essentielle et lui a redonné du courage ».

Étape 5

Exiger des comptes rendus honnêtes après l'intervention

Chaque sinistre ou situation d'urgence est aussi une occasion d'apprendre. C'est l'objectif des rapports d'intervention qui relatent en détail les mesures prises et leurs résultats. Il est important de commencer par souligner et louer ce qui a donné de bons résultats, puis d'examiner les problèmes et les erreurs. Évitez que l'équipe d'intervention utilise ces rapports. Le résultat doit être une évaluation impartiale de tout ce qui s'est passé, y compris des problèmes.

Faites bien comprendre aux membres de l'équipe qu'il s'agit de tirer la leçon des erreurs commises et non d'en punir les responsables. Favorisez une atmosphère d'autoévaluation franche et commencez par vous-même. Auriez-vous pu faire certaines choses différemment ? D'autres méthodes auraient-elles donné de meilleurs résultats ? Comment améliorer les interventions futures ? Quelles leçons pouvez-vous appliquer pour mieux faire face aux futures urgences ?

Tâche 5

Créer des listes de coordonnées des membres du personnel et des organismes à contacter

Une fois la liste prête, ne vous reposez pas sur vos lauriers en considérant le travail terminé. Les listes deviennent rapidement périmées. Il est donc indispensable de mettre vos listes à jour au moins une fois par an.

– Gail Joice

Directrice-adjointe et secrétaire générale, Le Musée d'art de Seattle

Communiquez au comité des urgences les noms de tous les membres du personnel, ainsi que leurs numéros de téléphone (bureau et domicile) et adresses, cela permettra d'avertir le personnel chez lui en cas d'urgence. Si l'événement se produit pendant les heures de travail, une personne peut être chargée d'appeler le domicile de tous les employés afin de ne pas surcharger les lignes téléphoniques. Mettez aussi au point d'autres moyens de communication en prévision d'une situation d'urgence étendue pendant laquelle les circuits téléphoniques risquent de ne pas fonctionner. Dressez une liste des compétences spéciales de certains employés (par exemple, une ancienne infirmière, un membre bénévole du service de sauvetage, ou un réserviste).

Il est également important d'établir des rapports avec les personnes et les organismes avec lesquels l'équipe peut être en contact en cas de crise. Par exemple, si votre équipe décide qu'il pourrait être souhaitable d'utiliser des camions frigorifiques pour transférer des objets à une chambre froide située hors du site, prenez dès maintenant les dispositions requises, n'attendez pas la crise. Dressez des listes indiquant noms, adresses, adresses électroniques, numéros de téléphone et numéros de fax, afin de les avoir sous la main en cas d'urgence.

Mettez régulièrement les listes à jour et vérifiez en même temps les contacts. Les sociétés listées sont-elles toujours en activité ? Les personnes à contacter y sont-elles encore employées ? Y a-t-il eu des changements de numéros de téléphone ou d'adresses électroniques ? Choisissez des dates significatives qui vous aideront à ne pas oublier de mettre les listes à jour. Par exemple, aux États-Unis, un établissement situé dans une zone sismique pourrait décider de procéder à la mise à jour le 1^{er} avril car c'est le mois national de la planification préventive des tremblements de terre.

Parmi les ressources externes à inclure dans les listes, citons :

- conservateurs-restaurateurs/centres de conservation
- agents d'assurances
- sociétés de magasinages/entrepôts frigorifiques
- camions de déménagement/camions frigorifiques
- bénévoles formés aux procédures d'intervention et de manipulation d'urgence
- membres d'organismes de secours à contacter (par exemple, un capitaine de pompier qui connaît les points sensibles des collections)
- entreprises de location de matériel de secours (par exemple, les entreprises de lyophilisation)
- entreprises de travaux publics
- magasins d'équipement et de matériaux (indiquer le nom du membre du personnel autorisé à faire des achats)

Tâche 6

Créer des fiches d'informations et des cartes

Préparez ces listes en collaboration avec les autres équipes de planification préventive, en particulier celle du service de sécurité. Il faut trouver un équilibre entre les exigences de sécurité et la nécessité d'un accès rapide en cas d'urgence. Déposez des copies de toutes ces listes dans des endroits sûrs mais accessibles à l'intérieur et à l'extérieur du bâtiment. Coordonnez cette tâche avec l'équipe de l'administration et des archives.

Les fiches d'informations du service des collections doivent inclure ce qui suit :

- liste des objets par ordre de priorité
- consignes générales pour la protection et la manipulation des objets
- mode d'emploi de l'équipement spécial
- mesures de protection de l'équipement scientifique
- formulaire de transfert d'objet
- rapport d'évaluation des dommages aux objets
- listes de produits dangereux (préparez cette liste avec l'équipe des bâtiments et de l'entretien ; remettez-la au service des pompiers)

Cartes à établir par votre service ou éléments à ajouter à des cartes générales :

- salles d'exposition et zones d'entreposage des collections, y compris emplacement des objets prioritaires
- armoires de rangement des produits chimiques
- lieux d'entreposage du matériel et de l'équipement d'urgence, à l'intérieur et à l'extérieur
- abris et zones d'entreposage d'urgence
- accès et clés des aires de stockage de matériel, des salles d'entreposage, des panneaux de distribution électrique (réfléchissez pour décider à qui confier les clés en cas d'urgence, et pour établir les méthodes de désactivation des dispositifs de fermeture automatique ou d'accès aux zones par carte-clé)

Voir à l'annexe H la liste des fiches d'informations du Manuel de planification d'urgence du Centre Getty ; voir à l'annexe B.2 une page de la table des matières du plan du Musée d'art de Seattle.

Tâche 7

Stocker du matériel et de l'équipement d'urgence

Un équipement approprié et du matériel renouvelé peuvent faire toute la différence entre peu ou pas de dégâts sur des collections et une catastrophe totale. Il peut être souhaitable de coordonner le réapprovisionnement des stocks avec les autres équipes. Il n'est pas nécessaire de stocker de grandes quantités d'articles onéreux ou périssables ; il est préférable de choisir des fournisseurs et de prévoir des livraisons d'urgence si nécessaire.

Selon la nature de vos collections, voici un minimum de matériel et équipement nécessaires :

- caisses et matériaux d'emballage pour le transfert d'objets (rembourrage, ruban adhésif, ciseaux, boîtes, marqueurs, papier, etc.)
- générateur de secours avec réserve de carburant
- aspirateurs eau et poussière
- extincteurs

- ventilateurs sur pied
- bâches en plastique
- chariots et plates-formes roulantes
- congélateurs
- torches électriques et piles
- eau et aliments énergétiques (barres énergétiques, fruits secs, etc.) pour le personnel
- appareils photo, pellicules, stylos, papier et autres articles nécessaires pour préparer la documentation

On trouvera des listes plus complètes à l'annexe E.

Principe de base concernant le matériel et l'équipement : les stocker à l'intérieur et à l'extérieur de l'établissement afin que les membres du personnel aient accès à des réserves intactes. Affichez des cartes situant ces réserves de matériel.

Certains recommandent d'inclure les fiches d'instructions sur les méthodes de rétablissement dans les trousseaux de fournitures de secours. Pour Jerry Podany, ce type de document est très utile pour la formation et peut être distribué *avant* une urgence, plutôt que *pendant*.

Questions à se poser



- **Qui est chargé de s'assurer que les réserves de matériel sont en état de marche (piles, par exemple) et en quantités suffisantes (carburant, par exemple) ? À quel intervalle faut-il vérifier les réserves ? (Une fois par an ? Après les exercices ?)**
- **Tous les membres du personnel savent-ils où se trouvent les réserves de matériel ? Des cartes indiquant ces emplacements sont-elles affichées ?**
- **Le matériel est-il clairement étiqueté ? (Au Musée d'art de Seattle, il est rangé dans de grosses caisses jaunes faciles à repérer par le personnel.)**
- **Les modes d'emploi du matériel se trouvent-ils également dans les réserves ?**

Tâche 8

Contrôler régulièrement la viabilité du plan

On trouvera ci-dessous quelques exemples de vérifications à effectuer quotidiennement ou à intervalles réguliers par l'équipe de sécurité au moyen de listes de contrôle. Ces exemples vous donneront peut-être l'idée d'autres vérifications. Comparez vos listes à celles des autres équipes de planification préventive.

Vérifier quotidiennement, avec une liste de contrôle, que :

- Les vitrines des salles sont bien fermées et rien n'y manque (à avoir en collaboration avec le service de sécurité).
- Les zones d'entreposage des collections sont fermées à clé et les clés sont rangées aux endroits prévus.

- Les appareils électriques (par exemple les plaques chauffantes du laboratoire de conservation) sont éteints.
- Les produits dangereux sont rangés en lieu sûr et déchets de ces matériaux sont prêts à être mis au rebut comme il convient.
- Les fichiers et systèmes informatiques sont sauvegardés.

Vérifier périodiquement, avec une liste de contrôle, que :

- Le matériel scientifique est entretenu suivant les consignes du fabricant.
- Les réserves d'urgence sont réapprovisionnées si nécessaire.
- Des copies des nouveaux documents d'inventaire ont été faites et sont conservées hors du site avec les autres copies de documents.
- Les documents actualisés qui font partie du plan d'urgence, y compris les modes d'emploi des nouveaux équipements et la liste des articles dangereux, ont été transmis au RU.
- Les documents d'inventaire des collections, y compris les documents concernant les prêts, ont été passés en revue.
- Les horaires de travail ont été actualisés en fonction des changements de personnel et autres.
- Les informations concernant les experts et/ou les ressources externes sont à jour.

Tâche 9

Déterminer et dispenser la formation requise

Vous allez devoir former l'ensemble du personnel aux procédures de transfert ou d'évacuation, mais aussi, ce qui est plus important, à reconnaître quand il faut déplacer des objets des collections et quand il est préférable de ne pas le faire. Une formation aux techniques générales de sauvetage est également nécessaire. Prévoyez aussi d'enseigner à certains membres du personnel à apprendre aux bénévoles certaines activités associées aux collections et utiles en cas d'urgence.

La formation n'est qu'une première étape. Il faut aussi organiser régulièrement des entraînements et des exercices pour déceler les points faibles du plan et affiner les procédures. Coordonnez avec le CUR l'ensemble des séances de formation et exercices d'entraînement.

Qui doit suivre la formation ?

Les collections sont la raison d'être de l'établissement. La plupart des spécialistes recommandent donc de former tout le personnel aux procédures élémentaires de sauvegarde des objets précieux ou de limitation des dégâts. Si un incendie se déclare tôt le matin, il est possible que seuls la réceptionniste et trois bénévoles soient présents dans le bâtiment. Un tremblement de terre en pleine nuit risque de n'avoir pour témoins qu'un gardien de nuit et un membre du service d'entretien. *Chacun des membres du personnel doit s'entraîner à être la première personne sur les lieux d'une urgence.* Vos collections n'en seront que mieux protégées.

La formation d'autres personnes associées à la vie du musée (bénévoles, membres du conseil d'administration, guides, etc.), permet de disposer d'une ressource d'assistance supplémentaire en cas d'urgence. Donnez de la publicité aux activités de ce type ; elles peuvent sensibiliser la collectivité et aider à recueillir des fonds pour la prévention.

Compétences et connaissances nécessaires

Procédures d'évacuation. Tous les membres du personnel connaissent-ils les mesures à prendre dès qu'une alarme retentit ? Les exercices imprévisibles constituent une des méthodes préférées de Jerry Podany pour vérifier si son personnel est prêt. Il entre dans une salle, présente un scénario d'urgence et écoute les employés déclarer ce qu'ils feraient. Dans le cas d'un tremblement de terre, il y a toujours plusieurs personnes qui s'aperçoivent qu'il leur est impossible de se réfugier sous leur bureau à cause de tout ce qu'ils y ont accumulé.

En cas de sinistre, une fois que la sécurité des employés et des visiteurs est assurée, l'équipe doit se concentrer sur les collections. Comme au théâtre, les actions à faire doivent être régulièrement répétées, avec des scénarios différents.

Questions à se poser



- Le personnel connaît-il les objets à évacuer en priorité ? Sinon, peut-il rapidement trouver la liste des priorités ?
- Le personnel sait-il où se trouvent les réserves de matériaux d'emballage, et y a-t-il accès ?
- Le personnel connaît-il les itinéraires menant aux abris internes ou externes ? Le matériel en réserve est-il accompagné des manuels d'utilisation et modes d'emploi correspondants ?
- Le personnel sait-il qui dirige les opérations et à qui il doit rendre compte ?

Beaucoup d'objets d'art ont été détruits avec de bonnes intentions. Un employé bien intentionné d'un autre service peut croire qu'il aide en rassemblant quelques objets précieux à évacuer, alors qu'il fait plus de mal que de bien. Veillez à ce que le désir de jouer les bons Samaritains ne vous fasse pas oublier les précautions qu'exige la manipulation des objets d'art.

– Gail Joice
Directrice-adjointe et secrétaire générale, Musée d'Art de Seattle

Principes de base pour manipuler les œuvres d'art. Les informations suivantes concernant la manipulation des œuvres d'art sont adaptées du *Emergency Planning Handbook* du Musée d'art de Seattle. Elles soulignent la nécessité de ne confier la manipulation des objets d'art qu'à des personnes qualifiées, sauf dans des circonstances exceptionnelles.

Supposons qu'une urgence se produise en l'absence du personnel formé à la manipulation des œuvres d'art. Qui va se charger de protéger les œuvres ? Comment procéder sans aggraver les dégâts ?

Il faut que tout le personnel connaisse les procédures élémentaires de protection des collections en cas d'urgence. Toutes les œuvres d'art doivent être

déplacées *exclusivement* par du personnel qualifié, sauf si elles sont sous la menace d'une destruction imminente. Étant donné que la plupart des objets exigent des techniques de manipulation adéquates, il est préférable d'attendre les consignes du personnel qualifié du service des collections. Cependant, dans certains cas, une collection peut se trouver menacée par un danger manifeste exigeant une réaction très rapide. Il est donc capital que tout le personnel ait une formation de base en ce domaine¹².

Quelques règles de base :

- Ne déplacer un objet que si (et/ou lorsque) cela devient absolument nécessaire.
- Ne jamais saisir un objet avant d'avoir repéré un endroit sûr où le poser.
- Ne jamais laisser d'objets sur le sol.
- Ne jamais essayer de porter des objets trop lourds.
- Se faire aider par plusieurs personnes si un objet est lourd ou encombrant.
- Ne jamais saisir ou soulever une sculpture par un élément saillant, (tel que le bras ou la tête) et toujours la soutenir des deux mains.
- Marcher lentement et prudemment. Ne jamais marcher à reculons.
- Ne pas transporter d'objets en fumant ; ne pas fumer dans les salles où se trouvent des objets.
- Signaler immédiatement au membre du personnel approprié tout dommage à un objet.

Questions à se poser

- Dans quelles circonstances est-il préférable de ne pas manipuler les objets ?
- Quelle logique doit appliquer un employé pour décider des objets à manipuler ? Qui est habilité à prendre ces décisions ?
- Que se passe-t-il quand aucun employé formé à la manipulation des œuvres d'art n'est disponible et qu'il n'y a pas d'autre solution que de déplacer un objet ?

Les règles générales que vous élaborez avec votre équipe s'appliqueront spécifiquement aux collections de votre établissement. L'annexe I présente, à titre d'exemples, les fiches d'informations sur la manipulation des œuvres d'art établies au Musée d'art de Seattle et au Musée et Société historique de La Barbade.

Règles de sauvetage. Il faut se rappeler avant tout que le contrôle de la situation est plus important que le sauvetage proprement dit. Il faut ensuite décider s'il faut déplacer des objets, et à quel moment, s'il y a lieu de suivre les listes des priorités, ou si le sauvetage des objets est nécessaire.

Les opérations de sauvetage dépendent de nombreux facteurs. Si les employés sont présents en nombre suffisant et que les dommages sont limités, le personnel des collections qualifié pour le sauvetage peut prendre la situation en main. Dans certaines circonstances, il doit cependant se faire aider par des employés non formés aux techniques de sauvetage. Si, dans son analyse de vulnérabilité, votre équipe a classé les dommages potentiels par catégories, vous pouvez dès lors vous en servir pour mettre au point des activités de formation aux techniques de sauvetage selon les différents types de dommages. (Voir étapes 1 et 2 de la Tâche 2, « Évaluer les risques de dégâts », pages 144 – 45.) Ainsi, dans le cas de tissus abîmés par l'eau, il peut être indiqué de les mouiller complètement avant qu'ils sèchent, afin d'éviter les taches d'eau. Vous pouvez présenter cette technique au personnel en utilisant des tissus sans valeur.

Si le personnel ne compte pas de conservateur-restaurateur, contactez les services de conservation d'autres établissements de la région ou les organismes professionnels de conservation locaux, régionaux ou nationaux.

N'oubliez pas que l'application de toute règle générale de sauvetage exige une grande prudence car la préservation des objets individuels ou des groupes d'objets dépend de facteurs très divers. Il est préférable de se concentrer sur la protection des collections et sur l'atténuation des dommages potentiels.

Si une intervention immédiate est absolument indispensable, on pourra procéder au sauvetage selon les principes élémentaires de « premiers secours » indiqués ci-après. Bien qu'ils n'abordent pas toutes les situations, ils peuvent permettre de réduire les dommages risquant de se produire avant l'arrivée d'une aide qualifiée. L'ouvrage *The Emergency Response and Salvage Wheel* est aussi une très bonne source d'informations à ce propos¹³.

- Ne déplacer des objets que lorsque c'est absolument indispensable.
- Protéger les objets contre toute aggravation des dommages (ce qui peut ou non exiger leur déplacement).
- Quand un espace sûr est disponible, séparer les objets endommagés des objets intacts et essayer de maintenir dans chaque groupe les conditions ambiantes qui régnaient avant le sinistre.
- Placer les objets mouillés en matières organiques (autres que le papier) dans des sacs en plastique ou les emballer sans serrer dans du film plastique. Les ranger ensuite dans un endroit frais et bien aéré, séparément des objets intacts. Vérifier chaque jour s'il y a des signes de moisissure. Dans ce cas, ouvrir le sac pour permettre le séchage à l'air libre et favoriser la circulation d'air.
- Poser les tableaux mouillés ou autrement détériorés en position horizontale, côté peint en haut, en plaçant des supports sous chacun des angles pour permettre à l'air de circuler en dessous. Laisser sécher à l'air.
- Dès que possible, envelopper les livres mouillés ou séparer les documents mouillés avec du papier non adhérent (ciré, sulfurisé, siliconé ou papier de congélateur), puis les congeler ou les laisser sécher à l'air en assurant une circulation d'air adéquate.
- Sécher rapidement à l'air les objets mouillés en métal, verre ou céramique. Au besoin, les essuyer délicatement avec des chiffons propres, secs et non pelucheux.

- Garder les objets séchés dans un endroit frais et bien aéré, à l'écart de ceux qui n'ont jamais été mouillés.
- Vérifier chaque jour si les objets partiellement mouillés présentent des signes de moisissure. Essuyer toute trace de moisissure avec un chiffon sec et améliorer la circulation d'air. Isoler les objets atteints afin d'empêcher la propagation de la moisissure.
- Manipuler le moins possible les objets altérés par la fumée, brûlés, carbonisés ou encrassés. Ne pas essayer de les nettoyer à ce stade. Selon leur état, les traiter comme des objets secs ou comme des objets mouillés.

Méthodes de formation. Les méthodes de base qui suivent peuvent s'appliquer de manière combinée, ou indépendamment les unes des autres. Voir le chapitre 5 pour d'autres renseignements sur la formation.

- Débats de groupe
- Simulations/jeu de rôles
- Documents complémentaires
- Vidéos
- Séances de révision
- Exercices d'autoévaluation
- Séances de travaux pratiques
- Interventions de collègues ou de conseillers possédant une connaissance pratique des situations auxquelles l'établissement peut être confronté.

Questions à se poser

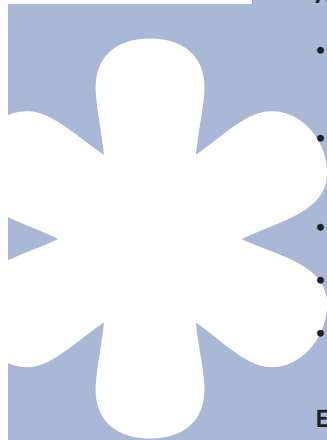
Tous les membres de votre personnel savent-ils

- comment indiquer en détail le chemin de l'établissement aux services des pompiers ou autres services ;
- comment accéder au toit du bâtiment ou y faire accéder d'autres personnes ;
- où sont les alarmes et les extincteurs ;
- où sont les casques de chantier, torches électriques, piles neuves, tuyaux et bornes d'incendie sur le site et en dehors ;
- où sont les stocks de fournitures d'emballage pour le matériel de bureau (et les employés y ont-ils accès ?) ;
- comment se rendre aux abris internes et externes ;
- qui dirige les opérations et à qui rendre compte ;
- comment évacuer les fichiers informatiques ?

Notes

1. John E. Hunter, "Preparing a Museum Disaster Plan," dans *Southeastern Museums Conference, 1991 Disaster Preparedness Seminar Proceedings*, ed. Martha E. Battle et Pamela Meister (Baton Rouge, La.: Southeastern Museums Conference, 1991), 56.
2. *The Emergency Response and Salvage Wheel* (Washington, D.C.: National Institute for the Conservation of Cultural Property, 1997) a été publié en collaboration avec la National Task Force on Emergency Response, programme auquel ont participé la FEMA et l'Institut Getty de conservation. On peut se procurer ce document auprès de : National Task Force, 3299 K St. NW, Washington, DC 20007 USA.
3. Robin Thornes, *Protecting Cultural Objects in the Global Information Society: The Making of Object ID*, ed. Marilyn Schmitt et Nancy Bryan (Los Angeles: J. Paul Getty Trust, 1997), 1.
4. Ibid., 25.
5. Voir page 137, note 6.
6. Comité international pour la sécurité dans les musées, *Museum Security Survey*, ed. Diana Menkes, traduit par Marthe de Moltke, d'après le document préparé par George H. H. Schröder (Paris: Conseil international des musées, 1981), 24–25.
7. National Fire Protection Association, *NFPA 910 Protection of Museums and Museum Collections* (Quincy, Massachusetts : National Fire Protection Association, 1991), 8.
8. Adapté de Allyn Lord, Carolyn Reno et Marie Demeroukas, *Steal This Handbook! A Template for Creating a Museum's Emergency Preparedness Plan* (Columbia, S.C.: Southeastern Registrars Association, 1994), 177–79. Utilisé avec autorisation.
9. Seattle Art Museum, *Emergency Planning Handbook*, rev. ed. (Seattle: Seattle Art Museum, 1994).
10. Barbados Museum and Historical Society, "Emergency Plan" (Barbados Museum and Historical Society, St. Michael, 1994, photocopie), 28–29.
11. Hunter, "Preparing a Museum Disaster Plan," 58.
12. Seattle Art Museum, *Emergency Planning Handbook*, 67–69.
13. *Emergency Response and Salvage Wheel*.

Résumé du chapitre



Aspects abordés dans ce chapitre :

- rôle de l'équipe des collections dans le processus de planification préventive ;
- informations requises dans les deux rapports pour le comité des urgences ;
- règles générales d'évaluation des points vulnérables des collections ;
- rôles et responsabilités de l'équipe d'intervention du service de sécurité ;
- tâches servant à guider l'équipe pour élaborer un plan d'intervention et de rétablissement simple, détaillé et souple.

En résumé, le processus de planification préventive implique un engagement à long terme du personnel, des équipes et des comités. Vous ne pouvez pas, et ne devez pas, vous attendre à des changements rapides ou faciles. Le travail en équipe interdisciplinaire est difficile et exige un changement d'attitude qui peut prendre un certain temps. Le résultat en vaut cependant la peine en termes de tranquillité d'esprit, de sécurité des personnes et de protection d'objets culturels et d'archives irremplaçables.

L'équipe des bâtiments et de l'entretien

Ce chapitre traite des questions concernant les bâtiments, les installations et leur entretien à aborder lors de l'élaboration du plan d'urgence. Il est destiné à vous aider en tant que chef de l'équipe des bâtiments et de l'entretien.

On trouvera un aperçu du programme de planification préventive des urgences aux chapitres 1 à 3. Le chapitre 5 présente des suggestions de formation.

Si le bâtiment résiste au vent, ne se laisse pas envahir par l'eau ou conserve son intégrité structurelle en cas de tremblement de terre, si des mesures de sécurité suffisantes ont été adoptées, telles qu'extincteurs automatiques, détecteurs d'eau et d'incendie, fossés de drainage et supports structurels, il est alors possible d'éviter une perte totale. De ce fait, l'emplacement de votre bâtiment, son état, son agencement intérieur, la protection qu'il offre et qu'il reçoit, ainsi que la régularité de son entretien, sont tout aussi importants que la définition des menaces extérieures. Si le bâtiment cède lors d'un sinistre, il n'y a rien ou pas grand-chose qui puisse protéger les personnes et les collections qui s'y trouvent.

– Jerry Podany

Chef de la conservation des antiquités, Le Musée J. Paul Getty

Votre rôle dans le processus

Étant donné que le bâtiment abrite les priorités de l'établissement – d'abord les personnes, puis les collections – il peut constituer la première ligne de défense, et aussi la plus puissante, en cas d'urgence ou de catastrophe. Par contre, des bâtiments et de l'équipement mal entretenus peuvent aggraver, voire provoquer, une situation d'urgence.

En tant que chef de l'équipe des bâtiments et de l'entretien, vous connaissez sans doute très bien la structure et les installations de votre établissement. Comme d'autres membres du service des bâtiments et de l'entretien, vous connaissez les faiblesses de sa construction, ses atouts, ses défauts et ses points vulnérables. Vous bricolez chaque jour des installations vétustes et désuètes et vous savez que les situations d'urgence constituent une éventualité très réelle.

Si vous n'êtes pas le chef du service des bâtiments et de l'entretien, écoutez bien ses conseils et recommandations en matière de planification d'urgence. Dans le cas des petits établissements, ou de ceux dont les bâtiments et l'entretien dépendent d'un service de la ville ou d'une université, il est possible que le personnel ne compte pas d'ingénieur en bâtiment ni de chef de chantier ; vous devrez peut-être alors faire appel à des spécialistes externes.

La tâche de l'équipe de planification préventive des bâtiments et de l'entretien consiste à évaluer de manière approfondie le bâtiment et ses installations pour déterminer les points vulnérables et les mesures à prendre en cas d'urgence. L'équipe résume les résultats de son analyse dans deux rapports qu'elle présente au comité de planification des urgences :

Le **1^{er} rapport** est une analyse de la vulnérabilité et des biens qui recommande des mesures de planification préventive et de protection afin d'éviter les dommages aux bâtiments et, par extension, aux personnes et aux collections en cas d'urgence.

Le **2^e rapport** décrit le rôle de l'équipe d'intervention du service des bâtiments et de l'entretien en cas d'urgence. Il doit également contenir des listes indiquant les centres de réparation-entretien, leurs coordonnées, le matériel et les fournitures nécessaires, et doit traiter des aspects de la formation concernant l'équipe.

En tant que chef d'équipe, vous devez exécuter deux tâches pour lancer le processus de traitement de ces informations, et d'élaboration de votre contribution au plan d'intervention.

Tâche 1 : Constituer l'équipe de planification préventive.

Tâche 2 : Collaborer avec les autres équipes des services et avec le comité des urgences (CUR).

Tâche 1

Constituer l'équipe de planification préventive

Un personnel qui réagit comme un mécanisme bien rodé pendant une crise obtient des résultats bien supérieurs aux réactions dispersées et chaotiques de personnes isolées. La constitution de l'équipe est essentielle mais suppose cependant certaines conditions comme le règlement de conflits, l'établissement de rapports de confiance et l'encouragement de liens d'interdépendance. On trouvera au chapitre 5, qui traite de la formation, des informations sur la constitution et la formation d'équipes efficaces.

Vous êtes chargé de choisir les membres de l'équipe de planification préventive du service des bâtiments et de l'entretien. Vous devez ensuite les diriger pour recueillir des informations exactes et utiles, et organiser une intervention bien coordonnée pour répondre à toute urgence.

Sélectionnez les membres en recherchant trois aptitudes de base : aptitude technique et fonctionnelle, aptitude à résoudre les problèmes et aptitude aux rapports avec les autres. Tous les efforts de formation de l'équipe doivent se concentrer sur le processus et sur l'exécution des tâches prévues. L'aptitude aux communications est importante puisque votre équipe va être en rapport avec pratiquement tous les services de l'établissement. Faites participer les membres du service au processus de planification préventive afin qu'ils se montrent plus disposés à soutenir les modifications de politique générale et de procédures

recommandées. La sélection et le recrutement de partisans convaincus de la planification préventive aideront à susciter la motivation et à créer une ambiance favorable. Intégrez également des sceptiques pour créer un ensemble équilibré et cohérent permettant à tous les membres de donner le meilleur d'eux-mêmes.

Dans le cadre des recommandations du 2^e rapport, votre équipe et vous-même devez décrire les rôles et responsabilités de l'équipe d'intervention du service des bâtiments et de l'entretien. Cette équipe peut inclure ou non tous les membres de l'équipe de planification préventive. Avec les équipes des trois autres services, elle assure l'intervention en situation d'urgence réelle.

Tâche 2

Collaborer avec les autres équipes et le CUR

Il existe souvent un certain antagonisme entre le personnel du service des collections et celui du service des bâtiments et de l'entretien. Le premier demande l'impossible au second. Peu de gens se rendent compte que le service des bâtiments et de l'entretien doit se débrouiller avec des machines de deuxième ordre, des installations de deuxième ordre et, dans certains cas, un soutien de deuxième ordre. Les membres de ce service connaissent les problèmes. Ils peuvent vous raconter des histoires à vous faire dresser les cheveux sur la tête. Il faut donner foi à leurs récits et s'assurer qu'ils sont entendus pendant le processus de planification et au cours de la formation.

– Barbara Roberts
Conservatrice-restauratrice et consultante en limitation des risques

Pour formuler des recommandations utiles pour le plan d'urgence, votre équipe et vous-même devez collaborer étroitement avec les trois autres équipes des services dans les domaines suivants :

Sécurité

- Itinéraires d'évacuation des personnes
- Itinéraires d'évacuation des collections
- Sécurité des abris d'urgence
- Sécurité des bâtiment en cas de dégâts structurels

Collections

- Emplacement et exigences des abris d'urgences
- Espace supplémentaire de stockage nécessaire
- Règles générales pour le transfert et l'évacuation d'objets
- Méthodes d'entretien ménager

Administration et archives

- Questions d'assurances des bâtiments
- Registres de réparation et d'entretien
- Documentation relative aux installations de gaz, d'eau, d'électricité et aux installations de contrôle du climat
- Documentation des activités

En collaboration avec les autres équipes, demandez au CUR d'organiser des rencontres entre les équipes. Cette méthode contribue à éviter les conflits de territoire qui risquent d'apparaître pendant le processus. Cela devient une mission confiée par la hiérarchie plutôt qu'un accord latéral. Il peut être souhaitable qu'un



Figure 7 Le personnel du service des bâtiments et de l'entretien du Musée et Société historique de La Barbade pose des volets sur les fenêtres du bâtiment pour le protéger contre un ouragan qui approche. Photo d'Alissandra Cummins, gracieusement fournie par le musée.

membre du CUR participe à ces réunions. Au besoin, invitez un membre des autres équipes des services. Cela peut être utile si votre équipe étudie des questions concernant sa spécialité ; si le débat porte exclusivement sur des aspects relatifs aux bâtiments et à l'entretien, vous risquez de lui faire perdre du temps.

Cette collaboration est nécessaire à la réussite générale du programme de planification préventive. Le personnel responsable des bâtiments, de l'entretien et de la sécurité recevra probablement plus d'attention au cours du processus de planification, en termes d'image et de responsabilités. Cette collaboration peut aussi exiger – ou provoquer – un changement d'attitude de la part d'autres cadres.

Au Musée et Société historique de La Barbade, la planification d'urgence a amené le personnel travaillant dans les bureaux à mieux apprécier les aptitudes et l'importance du personnel d'entretien du bâtiment (figure 7). « La planification d'urgence a contribué à faire disparaître un grand nombre de barrières et d'idées fausses parmi le personnel », remarque Alissandra Cummins, directrice du musée.

Préparation du 1^{er} rapport : Analyse de la vulnérabilité et des biens

Dans les établissements culturels, les conséquences des dommages matériels subis par le bâtiment sont souvent plus graves que les dommages proprement dits. Ainsi, une toiture aux tuiles arrachées par un ouragan se répare rapidement et à peu de frais ; par contre, les dommages causés par le vent et la pluie aux précieuses collections, au mobilier, aux archives des collections, etc. peuvent être considérables.

Dans quelle mesure le ou les bâtiments sont-ils vulnérables aux incendies, inondations, séismes et autres dangers ? C'est à votre équipe qu'il appartient de l'évaluer, en collaboration avec le responsable des urgences (RU) et le CUR.

L'exactitude et l'exhaustivité de votre analyse auront d'importantes répercussions sur le succès des efforts déployés pour protéger ou minimiser les pertes en vies humaines et les dommages aux collections. Le 1^{er} rapport doit proposer des mesures de protection pour réduire les points vulnérables. La liste qui suit en donne quelques exemples. Vos collègues et vous-même êtes sans doute déjà conscients de certaines de ces faiblesses ; d'autres risquent de n'apparaître qu'au cours de l'analyse. Quoi qu'il en soit, toutes influent sur la capacité de planification préventive et d'intervention de l'établissement.

Exercice

Pour amener votre nouvelle équipe à réfléchir aux faiblesses du bâtiment, décrivez un cas de sinistre. Par exemple, un câble électrique usé prend feu dans l'atelier d'ébénisterie. Il est minuit. Le système d'alarme à détecteurs de fumée que vous avez demandé à maintes reprises n'a jamais été acheté.

Plus vous fournissez de détails, plus l'exercice est utile. Demandez aux membres de l'équipe de fermer les yeux et d'imaginer la scène que vous êtes en train de décrire. Donnez-leur ensuite cinq minutes pour noter tous les types possibles de dommages structurels auxquels ils peuvent penser. Encouragez-les à faire part de leurs résultats. Envisagez la possibilité de récompenser la liste la plus inventive ou la plus longue. Tenez ensuite une séance de débriefing. Rappelez à l'équipe que le processus de planification préventive se traduira par une plus grande sécurité pour tous et contribuera à protéger le bâtiment et ses collections et, par conséquent, les emplois.

- Le bâtiment n'est pas stable sur ses fondations.
- La salle des machines est impeccable, mais les couloirs d'accès sont encombrés de caisses, catalogues, matériel et réserves utilisés pour la cafétéria ou pour les événements spéciaux (ces mauvaises habitudes d'entretien ménager risquent d'augmenter les risques d'incendie, de blocage des issues, etc.).
- L'établissement n'est pas classé prioritaire en cas de crise d'énergie et ne possède aucun moyen de secours autonome pour produire de l'électricité (ce qui risque d'entraîner la destruction d'objets sensibles aux brusques changements climatiques).
- Les gouttières et les drains restent encombrés, faute de temps et de matériel.
- Aucune réglementation n'est en place concernant les équipes de construction (par exemple, il n'y a pas de supervision des activités de construction).
- Les systèmes d'alarme contre l'incendie, la fumée et l'eau sont inadaptés.
- Peu d'employés savent se servir des extincteurs.
- Des tronçonneuses électriques sont disponibles pour l'entretien extérieur et les opérations de secours, mais il n'y a ni casques de chantier, ni bottes de travail, ni outils manuels.
- Le matériel d'entretien extérieur, les meubles de jardin ou d'autres objets qui risquent de s'envoler en cas d'ouragan ou de tornade ne sont pas fixés au sol.
- Les aires d'entreposage sont infestées de vermine ou de rongeurs. (Ce problème relève-t-il de votre équipe ou de celle des collections ?)
- Les greniers n'ont pas de portes coupe-feu.
- On utilise le monte-charge des collections pour les livraisons de produits alimentaires destinés à la cafétéria.
- Les demandes répétées de fonds pour rénover les installations restent sans réponse.
- Le câblage électrique n'est pas conforme aux normes en vigueur. Il n'y a pas assez de prises de courant et on utilise en permanence des rallonges.

Les tâches suivantes aideront votre équipe à effectuer l'analyse de la vulnérabilité et des biens :

Tâche 1 : Inspecter les bâtiments, leurs abords et leurs installations, et établir les priorités.

Tâche 2 : Évaluer le personnel du service des bâtiments et de l'entretien.

Tâche 3 : Évaluer les besoins en équipement.

Tâche 4 : Inviter des organismes et spécialistes locaux à participer.

Tâche 5 : Recommander des mesures de protection concernant les bâtiments, et établir des priorités.

Tâche 1

Inspecter les bâtiments, leurs abords et leurs installations, et établir les priorités

Il ne sert absolument à rien d'installer toutes ces étagères rembourrées et rayonnages antisismiques dans un bâtiment qui va s'effondrer.

– David Mathieson
Chef de la conservation, Mystic Seaport Museum

Étape 1

Évaluer le bâtiment et ses installations

Les dégâts subis par les objets sont souvent la conséquence de dommages structurels du bâtiment qui les abrite¹. Les dégâts les plus graves sont fréquemment dus aux incendies et inondations qui se produisent lorsque des pannes des installations provoquent la rupture de conduites d'eau, d'égout ou de carburant.

Inspectez les locaux avec différents spécialistes (ingénieurs en bâtiment et en protection antisismique, conservateurs spécialisés en architecture, électriciens, plombiers et spécialistes de la planification préventive) qui vous aideront à évaluer l'intégrité du bâtiment et ses faiblesses. Ces experts peuvent également recommander des mesures de rénovation et d'amélioration du bâtiment. « Il est absolument essentiel de connaître et de comprendre les particularités du bâtiment qui abrite les collections », note Alissandra Cummins. Elle recommande de faire examiner le bâtiment tous les cinq ans par un expert externe.

Les évaluations effectuées par des spécialistes n'appartenant pas à l'établissement présentent cinq principaux avantages :

1. Elles mettent à votre service des compétences que votre personnel ne possède peut-être pas.
2. Elles permettent de présenter un point de vue « officiel » au conseil d'administration ou à la direction (notamment lorsque des investissements sont requis).
3. Elles offrent une nouvelle perspective.
4. Leurs conclusions suscitent souvent parmi le personnel des idées ou des solutions inventives.
5. Elles sont souvent orientées vers des solutions (il se peut que le personnel ait connaissance d'un problème mais ne sache pas le résoudre).

Parallèlement, vous devez vous appuyer sur les connaissances et l'expérience des membres de votre équipe et du reste du personnel. Les administrateurs tendent souvent à n'écouter que les voix de l'extérieur et, pourtant, nul ne connaît mieux le bâtiment que les employés qui y travaillent chaque jour. Consultez tous les employés. Entretenez-vous avec les gardiens et les préposés à l'entretien ménager, ainsi qu'avec les ingénieurs et responsables des bâtiments. « Faites participer tout le monde au processus », recommande David Mathieson. « Tout le monde en est capable ».

Lors des évaluations, il convient de poser les questions suivantes : Quels types de problèmes auraient les conséquences les plus graves pour le bâtiment ? Pour les personnes ? Pour les services dépendant du bâtiment ? Pour ce qui se trouve dans le bâtiment ? La liste de contrôle qui suit présente plusieurs activités d'inspection tirées de l'ouvrage *Protecting the Past from Natural Disasters*². Certaines de ces activités dépendent du type de bâtiment.

Fondations et maçonnerie

- Vérifier si les fondations, la maçonnerie, les sous-sols et les murs extérieurs ne présentent pas de signes d'infiltration ou de condensation.
- Vérifier si les murs de fondations, marches, murs de soutènement, passages, terrasses et autres ouvrages de ce genre ne présentent pas de signes de tassement, soulèvement ou effritement.
- Vérifier que les fondations et la construction soient solidaires.

Toits et gouttières

- Vérifier si des tuiles, ardoises ou bardeaux ne sont pas endommagés, détachés ou manquants. Vérifier si les toits plats présentent des signes de boursoffures, fissures ou d'autres dommages. Certains affaissements peuvent indiquer que des dégâts antérieurs ont été recouverts par une nouvelle toiture.
- Vérifier si les gouttières, les tuyaux d'écoulement, les crochets, les protège-gouttières et les grilles ne sont pas décentrés ni abîmés, et ne fuient pas. Toutes les canalisations d'eau doivent être désobstruées. Les tuyaux d'écoulement doivent évacuer l'eau à l'écart du bâtiment.
- Vérifier que les solins et les bandes d'étanchéité entourant les bouches d'aération, lucarnes et autres éléments saillants ne présentent aucune fuite.

Portes et fenêtres

- Vérifier le mastic et les signes de détérioration autour des portes, fenêtres, joints d'angle et éléments similaires.
- Vérifier le mastic autour des vitres.
- Vérifier l'isolation.

Questions à se poser



- Des issues seront-elles bloquées en cas d'effondrement structurel ?
- Les escaliers, marches et rampes sont-ils solides ?
- Des bâches en plastique sont-elles disponibles ?
- Toutes les parties du bâtiment sont-elles pourvues d'un éclairage de secours et celui-ci est-il régulièrement vérifié ?
- L'alimentation électrique de l'établissement dépend-elle totalement d'une entreprise locale ?
- De quand date la tuyauterie ? L'installation électrique ? Sont-ils trop vieux ?
- La présence d'amiante pose-t-elle un problème dont il faut tenir compte ?
- La construction de nouveaux locaux impliquera-t-elle des modifications du plan d'urgence ?
- Les circuits électriques sont-ils correctement étiquetés et les panneaux de distribution sont-ils aisément accessibles ?
- À combien de temps remonte la dernière visite du service des pompiers dans l'établissement ? L'a-t-on consulté au sujet de la limitation des risques ?

Selon la National Fire Protection Association (États-Unis)³, pour être adéquate, un contrôle adéquat de la sécurité anti-incendie doit aborder au moins les aspects suivants :

Installation de chauffage. Cette installation offre-t-elle une capacité suffisante pour chauffer tout le bâtiment sans risque de surchauffe ? Est-elle bien isolée du reste du bâtiment par des murs, des sols et un plafond conformes aux normes en vigueur de résistance au feu ? Toutes les ouvertures reliant le bâtiment à l'installation de chauffage sont-elles protégées comme il convient par des portes coupe-feu ? Si l'installation doit être remplacée, la nouvelle capacité de chauffage sera-t-elle suffisante en cas d'agrandissement futur du musée ?

Électricité. Les circuits sont-ils surchargés par des ajouts ? L'isolant est-il usé et en mauvais état ? Les fusibles et les disjoncteurs assurent-ils une protection adéquate ? Les câblages provisoires ont-ils été éliminés ? Les zones d'entreposage obscures peuvent-elles être suffisamment éclairées en cas d'urgence ? L'éclairage des sorties est-il connecté à des circuits distincts raccordés à une alimentation de secours ? Le bâtiment est-il pourvu d'un éclairage de secours en cas de panne d'électricité ?

Espaces dissimulés. Les étages sont-ils séparés par des murs coupe-feu ? Sinon, ce problème peut-il être corrigé par l'insertion de matériaux non combustibles ? Les murs coupe-feu montent-ils jusqu'au toit ? Le grenier est-il divisé par des cloisons coupe-feu ? Les greniers, faux-plafonds et autres espaces dissimulés sont-ils pourvus de détecteurs d'incendie automatiques ?

Exercice

Une grande partie du personnel ne connaît pas bien les bâtiments et installations. Organisez une visite des locaux pour votre équipe et pour des membres du CUR afin de leur permettre de se familiariser avec les lieux qui les accueillent ainsi que les collections. Ouvrez toutes les portes et examinez tous les coins et recoins. Indiquez les points dangereux et les éléments qui ont grand besoin de réparation. Veillez aussi à mentionner ce qui fonctionne bien et ne pose pas de problème. Cette visite prend du temps (il faudra peut-être la répartir sur plusieurs jours), mais elle est extrêmement utile, en particulier pour se mettre d'accord sur les priorités.

Protection contre la foudre. Est-elle adaptée ? Le paratonnerre est-il en bon état et correctement mis à la terre ?

Matériel de lutte contre l'incendie. Y a-t-il des extincteurs automatiques ou autres systèmes d'extinction, bornes d'incendie et détecteurs d'incendie ? Font-ils régulièrement l'objet d'inspections, de vérifications et d'interventions d'entretien ? Sont-ils reliés à un service de surveillance ? L'approvisionnement en eau est-il approprié ? Le matériel de détection ou d'extinction des incendies est-il devenu partiellement ou totalement inefficace du fait d'altérations ou de modifications du bâtiment ?

Étape 2

Évaluer les abords et les lieux environnants

S'il n'y a jamais eu d'étude géologique du site, envisagez d'en faire réaliser une pour mieux connaître la nature du terrain. Le bâtiment se trouve-t-il sur un terrain qui était ou est encore marécageux ? Sur un site d'enfouissement sanitaire (avec risque de liquéfaction en cas de séisme) ? Sur l'ancien lit d'une rivière (qui, en cas de pluies abondantes, pourrait retrouver ce chemin) ?

Dans le cadre de votre étude, vérifiez si le site est protégé par des arbres ou d'autres bâtiments, ou s'il est totalement exposé aux vents, sans protection naturelle ou artificielle. Y a-t-il une grande étendue d'herbes sèches ou de broussailles à proximité ? Y a-t-il des arbres, des poteaux téléphoniques ou des bâtiments dangereux à proximité (par exemple des branches d'arbres au-dessus du toit) ? Intéressez-vous autant que possible aux manifestations de la nature et à leurs répercussions sur la sécurité.

Votre étude du terrain doit également répondre à ces questions :

- Les terrains aménagés sont-ils en pente depuis les murs de fondation ?
- Y a-t-il des risques cachés qui devraient figurer dans vos cas d'étude (par exemple, conduite principale de gaz ou canalisations d'eau à proximité) ?
- Des paratonnerres sont-ils installés ?
- Les cheminées sont-elles solidement fixées ?
- Y a-t-il du mobilier de jardin ou des articles de jardinage risquant de se transformer en projectiles pendant une tornade ou un ouragan ? Comment les fixer solidement au sol ?
- Faut-il stabiliser avec des haubans les arbres proches des bâtiments ?
- L'accès aux routes principales peut-il être bloqué en cas de chute d'arbres ?
- Y a-t-il, à proximité de l'établissement, des bâtiments, des constructions ou des terrains indépendants de l'établissement qui constituent un risque ? Si tout le site n'est pas visible à partir du site de l'établissement, demandez aux parties concernées l'autorisation de vous rendre sur place pour évaluer les risques en matière de sécurité.

Établissez des priorités pour les modifications à apporter. Rappelez-vous que la planification préventive demande une approche progressive étant donnée l'ampleur de la tâche. Fixer des priorités vous aidera aussi à convaincre l'administration d'allouer les fonds nécessaires.

Exercice

Inspectez avec votre équipe toutes les pièces de l'établissement autres que les salles d'exposition – y compris les bureaux. Construisez mentalement une grande pile de tout ce qui est inutile – boîtes, papiers, chiffons, ordures, etc. – que vous observez dans toutes les pièces. Pouvez-vous imaginer le feu qui résulterait d'un court-circuit électrique ou d'un mégot jeté par un fumeur négligent sur cette pile ? Quels sont les articles dangereux ? Pouvez-vous en réduire la quantité ? Possédez-vous la liste de tous les produits dangereux stockés ? Cette liste est-elle à la disposition du service des pompiers (aux États-Unis, c'est obligatoire dans certains États) ? Notez et déplacez immédiatement tous les articles combustibles, tels que papiers, bois ou tissus, qui se trouvent à proximité de tuyaux de gaz ou de conduites de vapeur.

Étape 3

Évaluer les méthodes de gestion, entretien et réparation des bâtiments et du matériel

L'entretien ménager peut considérablement réduire les risques d'incendie. La fermeture du musée pendant une journée entière pour faire un grand ménage-déblayage est une méthode qui crée une bonne ambiance entre les participants et ne coûte rien, mis à part les frais éventuels de location d'une benne à ordures.

– Barbara Roberts
Conservatrice-restauratrice et consultante en limitation des risques

La protection la plus efficace contre les situations d'urgence concernant les bâtiments est un programme de bonne gestion des locaux qui implique une inspection et un entretien réguliers, ainsi que des interventions immédiates de réparation et d'entretien.

Étape 4

Tenir compte des détails

Le Mystic Seaport Museum compte plus de soixante bâtiments dispersés sur 16,2 hectares de plaines et représentant tous les types de construction et de configurations imaginables. Sur un tel site, oublier ou négliger des détails peut causer d'énormes problèmes.

Lors de la phase de planification, les employés du musée ont mesuré toutes les embrasures de portes avant de construire les chariots destinés à l'évacuation des collections. Tous les réservoirs souterrains d'huile et de carburant sont gardés pleins afin de les empêcher d'exploser et de se vider dans le sol en cas d'inondation des terrains situés au-dessus.

Questions à se poser

- Faites-vous régulièrement inspecter les installations d'eau, de gaz et d'électricité par des spécialistes ?
- Les bureaux sont-ils encombrés ?
- Le personnel d'entretien inspecte-t-il régulièrement le bâtiment pour détecter des problèmes comme les fuites ou les nids d'oiseaux dans les cheminées ou gouttières ?
- A-t-on élagué les arbres et broussailles envahissants près du bâtiment, ou les branches surplombant le bâtiment ?
- Le matériel est-il entretenu selon les recommandations des fabricants ?
- Les caniveaux sont-ils dégagés et propres ?
- Les produits inflammables et/ou dangereux sont-ils stockés comme il convient ?

Le personnel a également mesuré et enregistré la distance entre le niveau moyen de la mer et chaque bâtiment, ce qui lui a permis de découvrir que de nombreux lieux d'évacuation d'urgence situés au premier étage seraient submergés en cas d'inondation. L'expérience de ce musée montre à quel point il est important de tenir compte des détails lors de l'établissement du plan d'urgence, et de tester régulièrement ce plan pour en repérer les lacunes.

Tâche 2

Évaluer le personnel du service des bâtiments et de l'entretien

On attend souvent du personnel des bâtiments et de l'entretien qu'il s'occupe de l'entretien des machines, du nettoyage des canalisations d'évacuation, des travaux électriques, des petits travaux de construction, des travaux de peinture, etc. En réalité, ce sont des métiers très distincts. Écoutez bien comment ces employés décrivent leurs fonctions. Étudiez la véritable description des tâches correspondant à leurs postes. Une seule personne peut-elle se charger de tous les aspects d'un poste donné ? Le service devrait-il engager du personnel supplémentaire ? Faire appel à des sous-traitants ? Qui plus est, si le personnel d'entretien travaille aussi ailleurs (service d'entretien de l'université ou de la ville, par exemple), que se passe-t-il quand il est en congé ou en vacances ? Des membres du personnel qui ne sont ni ingénieurs ni électriciens peuvent-ils se charger de certaines tâches ?

Tâche 3

Évaluer les besoins en équipement

Vous ne pouvez pas demander l'achat d'équipement d'urgence supplémentaire sans avoir une idée précise de ce que le service possède déjà. Quelle est votre plus haute priorité, compte tenu des dangers particuliers associés à la situation géographique de l'établissement, et selon les fonds disponibles ? La liste ci-après n'indique que quelques-uns des articles recommandés :

- systèmes de détection d'incendie
- systèmes d'extinction d'incendie par vaporisation ou arrosage
- extincteurs (et formation du personnel à leur maniement)
- appareils de détection d'eau
- outils d'élimination de l'eau (aspirateurs d'eau, pompes, raclettes en caoutchouc, pompes de puisard, sacs de sable, etc.)
- générateur de secours et carburant
- ventilateurs, humidificateurs et déshumidificateurs portables

Questions à se poser



- Où se trouve le matériel auxiliaire d'urgence ; qui sait s'en servir ?
- Le matériel peut-il être transféré dans d'autres lieux d'entreposage éventuels ? Si c'est le cas, une alimentation électrique appropriée est-elle prévue ?
- Le système de chauffage, ventilation et climatisation est-il suffisant en cas d'urgence ?
- Le plan d'urgence prévoit-il des systèmes d'entrée et d'échappement d'air à grande capacité (pour l'évacuation de la fumée ou pour faire circuler l'air dans des bâtiments très humides) ?
- Dispose-t-on de matériel et d'équipement pour enlever l'eau et les débris et pour isoler des zones sinistrées ?

Tâche 4

Inviter des organismes et spécialistes locaux à participer

Ne négligez pas les conseils et l'assistance que vous pouvez obtenir des services et organismes locaux et régionaux. Les services de pompiers, par exemple, peuvent constituer une précieuse source d'informations et d'aide pratique. N'invitez des membres de ces organismes qu'avec l'accord du directeur du musée et du CUR, lequel peut lui-même organiser des visites du service des pompiers. Les visites initiales ne doivent pas être officielles afin d'éviter les procès-verbaux pour infractions à la réglementation ; n'oubliez pas cependant que tout danger d'incendie identifié doit être corrigé. Il s'agit en fait d'un échange : d'une part, vous recevez des informations du service des pompiers et d'autre part, vous leur faites connaître votre établissement et ses besoins particuliers.

Prévoyez aussi d'inviter des représentants de certains ou de tous les organismes et services suivants pour qu'ils présentent une conférence à l'équipe et coordonnez ces séances d'information par l'intermédiaire du CUR pour que d'autres équipes ou tout le personnel puissent en profiter :

- police
- forces armées (cela peut être problématique dans certains pays)
- bureau local d'un organisme de la garde nationale
- journalistes qui ont couvert des catastrophes
- employés ou anciens employés d'établissements qui ont vécu une situation d'urgence (veillez à garder à jour les listes de leurs numéros de téléphone et d'adresses)

Dans un but pédagogique, demandez aux conférenciers d'apporter des coupures de presse, des vidéos et des photos de situations d'urgence et de dégâts. Discutez aussi avec des collègues d'autres institutions à travers le monde pour rechercher ce qui a donné de bons – et de mauvais – résultats dans des situations d'urgence, et non pour copier leurs plans.

Tâche 5

Recommander des mesures de protection concernant les bâtiments, et établir des priorités

Les mesures de protection visent soit à éliminer des dangers (par exemple, mesures de prévention des incendies), soit à réduire les conséquences de certains risques pour le bâtiment (par exemple, ancrage du bâtiment à ses fondations dans les zones sismiques), afin d'assurer la protection des personnes et des collections. Votre équipe et vous-même devez présenter vos recommandations au CUR pour ces deux types de protection.

La protection est un processus long et permanent. Rappelez de temps à autre aux administrateurs et à votre équipe son caractère prioritaire. Si vous essayez d'obtenir des fonds pour des améliorations des bâtiments ou du parc, il vous faudra peut-être aussi remotiver les administrateurs du musée en faveur de la planification préventive aux situations d'urgence. Ils doivent comprendre qu'un bâtiment bien entretenu résiste mieux aux sinistres.

Les priorités que vous établissez en matière de protection influent sur le budget correspondant. Il est plus facile de demander des crédits ou de solliciter des fonds auprès de la collectivité pour des projets précis plutôt que pour le vague objectif d'être préparé aux situations d'urgence. Établissez des priorités d'action et de financement à court, moyen et long terme.

La phase de planification aboutit à un plan d'urgence ; elle se traduit aussi par l'élaboration du budget nécessaire pour prévoir la protection des personnes et des biens, ainsi que pour réduire la vulnérabilité de l'institution. La difficulté de

Exercice

Décrivez le cas suivant aux membres de l'équipe : les services météo annoncent pour demain soir l'arrivée d'une tempête accompagnée de vents violents et de pluies torrentielles. Quel est le rôle du personnel du service des bâtiments et de l'entretien pour se préparer à la tempête ? Qui est chargé de la vérification et du stockage du matériel ? En cas de panne d'électricité, le système d'alarme ou les téléphones fonctionneront-ils ? Certains objets seront-ils en péril si les systèmes de contrôle de la température cessent de fonctionner ? Faut-il clouer des planches sur les fenêtres ? Les matériaux nécessaires sont-ils disponibles ? Où sont-ils rangés ? Les objets qui se trouvent à l'extérieur sont-ils arrimés ? Les gouttières sont-elles dégagées ? A quoi d'autre faut-il penser ?

« vendre » la prévention tient au fait que les éléments intangibles ne sont pas mesurables : vous ne saurez probablement jamais le nombre de situations d'urgence que vos mesures de prévention auront permis d'éviter.

Certaines mesures de protection ne coûtent presque rien. Ainsi, sur la recommandation d'un ingénieur en bâtiment qui avait inspecté le bâtiment, le personnel du Musée et Société historique de La Barbade a remplacé tous les clous des bardeaux du toit par des vis, en les rapprochant de 5 cm. Le projet, qui n'a coûté que quelque 200 dollars, garantit que le toit ne sera pas arraché par un fort ouragan. « Voilà un exemple de solution pratique qui n'exige presque pas de capitaux ni de formation », remarque Alissandra Cummins.

Lorsque les crédits disponibles pour la protection sont limités, vous devez les affecter là où ils sont le plus nécessaires, c'est-à-dire aux éléments les plus menacés du bâtiment. Fondez-vous sur vos études du bâtiment pour étayer ces décisions. Établissez des priorités : par exemple, protégez d'abord les personnes, ensuite les collections, puis les réserves et enfin les objets exposés. Énoncez précisément vos objectifs de protection. Reconnaissez qu'il peut y avoir des intérêts divergents à cet égard ; veillez à régler les éventuels conflits avant une urgence. L'exercice de la page 186 vous aidera à établir les priorités.

L'ouvrage *Steal This Handbook!*⁴ indique de nombreuses mesures de protection relatives aux bâtiments et à l'entretien qui pourront guider votre processus de planification. Ne vous contentez pas de les recopier, car cela supprimerait la précieuse phase de réflexion qui permet d'aboutir à un plan d'urgence efficace.

En plus des améliorations apportées au bâtiment et au parc, et de l'élaboration d'un plan d'entretien des bâtiments, considérez les deux étapes qui suivent comme des mesures de protection essentielles.

Étape 1

Elaborer un programme exemplaire de protection contre l'incendie

C'est toujours comme ça. On installe des systèmes d'alarme contre les inondations après une inondation, et les systèmes d'alarme à incendie après un incendie. Combien de fois les gens ont-ils attendu que l'événement se produise pour agir ? On ferme la porte de l'écurie quand les chevaux se sont échappés.

– David Mathieson
Chef de la conservation, Mystic Seaport Museum

Selon la National Fire Protection Association (États-Unis), un programme de protection contre l'incendie devrait aborder les aspects suivants⁵ :

- sélection, emplacement et entretien de l'ensemble du matériel et des dispositifs de protection contre l'incendie ;
- campagne d'information pour convaincre l'ensemble du personnel de l'importance de la protection contre l'incendie, et de la nécessité de respecter les interdictions de fumer ;

Exercice

Demandez à deux des membres de votre équipe de jouer les rôles de directeur du musée et de directeur financier, puis au reste de l'équipe de préparer la liste des dix réparations et/ou actions préventives pour assurer la sécurité du bâtiment et de ses installations en cas d'urgence. Chacun des participants doit ensuite présenter sa liste au « directeur » et au « directeur financier » et essayer de les convaincre de la nécessité d'affecter une partie des précieuses ressources de l'établissement à l'exécution de ces tâches. Au terme de l'exercice, demandez à tout le groupe de s'entendre sur les dix mesures les plus urgentes, puis sur les cinq besoins financiers les plus importants.

- affectation des employés les plus qualifiés à l'équipe de lutte contre l'incendie ;
- informations concernant le fonctionnement et la mise en marche des systèmes d'extincteurs automatiques, ainsi que l'emplacement des robinets d'arrêt ;
- protection des collections du musée, assurée en collaboration avec le service des pompiers ;
- sélection et formation des gardiens de nuit ;
- inspection et entretien des portes coupe-feu et des issues afin de vérifier qu'elles fonctionnent bien et ne sont pas encombrées ;
- vérification quotidienne de la qualité de l'entretien ménager (un des éléments les plus importants de la prévention des incendies) ;
- supervision de l'installation et de l'emploi de tous les appareils électriques, en particulier de ceux qui sont utilisés avec des rallonges ;
- supervision de l'entreposage et de l'emploi des liquides inflammables.

Autrefois, l'interdiction de fumer n'était pas très stricte au Mystic Seaport Museum. Les employés ont eu le droit de fumer dans les salles réservées au personnel jusqu'à ce qu'un incendie, provoqué par un mégot jeté dans une corbeille à papier, détruise une boutique du musée. « Maintenant, plaisante David Mathieson, celui qui veut fumer doit aller dans un radeau au milieu de la rivière ». Il est absolument interdit de fumer où que ce soit dans le musée.

Systèmes de lutte contre l'incendie. Nul ne conteste l'efficacité des systèmes d'extincteurs automatiques contre l'incendie, mais certains ne sont pas favorables à leur installation, craignant des dégâts des eaux sur les collections. En fait, les plus importants dégâts des eaux résultent généralement de l'utilisation des lances à incendie des pompiers. Les systèmes d'extincteurs automatiques présentent l'avantage d'envoyer une quantité d'eau réduite directement sur la zone en feu et, dans le meilleur des cas, d'alerter en même temps le service des pompiers. *Tous les experts consultés dans le cadre du présent guide déclarent que les systèmes d'extincteurs automatiques sont essentiels.* Plusieurs exemples confirment leur opinion. Considérez les nouveaux systèmes à gouttelettes, qui utilisent beaucoup moins d'eau à volume égal et représentent probablement l'avenir des systèmes de lutte contre l'incendie dans les établissements culturels.

En mai 1988, durant les travaux de rénovation au Louisiana State Museum de la Nouvelle-Orléans, il semble que ce soit un chalumeau, utilisé pour souder un tuyau de descente pluviale en cuivre, qui aurait mis le feu à du papier feutre combustible ou à du bois dans la toiture. Il a fallu près de deux millions de litres d'eau pour maîtriser l'incendie qui a détruit le grenier, le deuxième étage (qui servait de réserve à des collections), et la toiture de ce monument historique. La perte totale a été estimée à 5 millions de dollars. Selon le capitaine des pompiers, si le musée avait eu un système d'extincteurs automatiques, deux de ces extincteurs auraient probablement suffi à maîtriser ou à éteindre l'incendie⁶.

Egalement en mai 1988, pour faire diversion, des cambrioleurs ont mis le feu au musée installé dans la demeure historique de l'ancien Vice-président des États-Unis, John C. Calhoun – un bâtiment datant de 185 ans, situé à Clemson, en Caroline du Sud. Trois extincteurs automatiques installés 20 ans auparavant dans le musée ont suffi à éteindre le feu avant l'arrivée des pompiers. Les dommages causés par le feu ou par l'eau se sont limités à moins d'1 % du musée et de son contenu⁷.

Travaux de transformation ou de reconstruction. L'incendie constitue la principale cause de dégâts causés aux établissements culturels et à leurs collections, la majorité d'entre eux survenant lors de travaux de rénovation ou de construction. Afin de limiter ces risques, les contrats de travaux de construction doivent définir les méthodes de protection requises et préciser qui est responsable de leur application. Les règles suivantes recommandées à cet égard sont adaptées de l'ouvrage *Protection of Museums and Museum Collections*⁸ :

- S'assurer que les équipes de construction et de réparations sont toujours accompagnées (si les effectifs sont limités, un bénévole peut être chargé de cette tâche).
- Isoler les zones de travaux du reste du bâtiment.
- Exiger une autorisation spéciale pour l'emploi de chalumeaux à acétylène ou les opérations de soudure, et toujours faire superviser ces travaux par des membres du personnel de sécurité, équipés d'extincteurs et de couvertures antifeu.
- Interdire de fumer dans les zones de travaux.
- Vérifier que les ouvriers rangent les matériaux de construction à l'écart du bâtiment et qu'ils retirent chaque jour tous les déchets et débris.
- Interdire les moteurs à essence à l'intérieur du bâtiment.
- Restreindre l'emploi des diluants et des solvants et vérifier que les récipients sont conservés en sécurité dans des armoires protégées. (Utiliser autant que possible des peintures à l'eau.)
- Protéger les systèmes de détection d'incendie contre les causes possibles de fausses alarmes ou de contamination des détecteurs (par exemple, les protéger de la poussière).
- Superviser les travaux de couverture employant du goudron chaud.

Événements spéciaux. Les établissements culturels sont souvent le cadre de manifestations spéciales telles que galas de collecte de fonds, concerts, vernissages et réceptions privées. Dans tous ces cas, l'établissement est utilisé à une fin pour laquelle il n'a pas été prévu. La présence d'un trop grand nombre de personnes, les activités de restauration, les décorations très combustibles, la présence de fumeurs et d'autres éléments associés peuvent créer des conditions dangereuses.

Travaillez avec le RU, l'équipe des collections et tous les membres du personnel concernés pour établir des consignes générales servant à faire participer les organisateurs de manifestations et les bénévoles qui le souhaitent au processus de planification préventive. Les règles suivantes sont adaptées de l'ouvrage *Protection of Museums and Museum Collections*⁹ :

- Étudier les plans avant l'événement prévu pour éviter les foules trop nombreuses, le blocage des issues, l'introduction de produits ou d'appareils de cuisine dangereux et les événements comportant des risques. Pendant l'événement, veiller à ce que le nombre maximum de participants fixé par le capitaine des pompiers ne soit pas dépassé.
- Vérifier que rien ne bloque ou n'entrave – visuellement ou physiquement – une issue ou un panneau indiquant une sortie, et qu'aucun câble ou fil électrique ne coupent les itinéraires de sortie.
- Limiter toutes les activités de préparation et de réchauffement de nourriture à la cuisine du musée, ou à l'extérieur si le musée ne comporte pas de cuisine. Interdire les appareils produisant des flammes nues dans la zone du musée et exiger à la place l'emploi de bacs chauffants électriques et appareils similaires. Placez un extincteur dans un rayon de 9 mètres de

toute activité de cuisine, de réchauffement ou autre occupation dangereuse, et vérifie que les employés de l'entreprise de restauration savent s'en servir.

- Interdire de fumer à l'intérieur des bâtiments et interdire toute manifestation impliquant l'emploi de produits inflammables, explosifs ou toxiques.
- Vérifier que tous les auvents et tentes sont faits de matériaux non combustibles ou ignifugés et que tous les rideaux, banderoles, articles en tissu et en bois, et articles divers de support et de décoration utilisés à l'intérieur du bâtiment sont ignifugés.
- Exiger que le personnel de restauration retire les déchets et les ordures immédiatement après l'événement pour ne pas attirer d'insectes ou de rongeurs.
- Vérifier que les personnes occupant des postes-clés (coordinateurs de l'événement, bénévoles, etc.) connaissent tous les itinéraires de sortie.

Remarque : il se peut que certaines de ces interdictions ou restrictions soient déjà en vigueur de par la loi.

Étape 2

Documentation de toutes les mesures de protection

Documentez à mesure les procédures de protection appliquées. L'objectif est double : créer un outil efficace de communication de l'avancement de la planification préventive, et fournir des preuves des mesures de protection en place à des fins d'assurance ou d'action juridique. Documentez l'intérieur et l'extérieur des bâtiments, ainsi que les terrains, au moyen de photos, de vidéos et de notes écrites. Les photos doivent être accompagnées de légendes telles que « Bâtiment avant et après l'élagage des arbres » ou « Travailleurs remplaçant les clous du toit ». Les enregistrements vidéo sont efficaces. N'oubliez pas de dater tous les documents.

Affichez des photos sur les murs, et des panneaux d'information dans les espaces réservés au personnel, pour qu'il suive l'avancement de la planification. Vous pouvez aussi distribuer à tout le personnel un bulletin sur la planification préventive : cela contribuera non seulement à susciter la confiance dans le programme, mais aussi à soutenir le moral de votre équipe. N'oubliez pas de mentionner le nom des membres de votre équipe ou d'autres employés dont les suggestions sont à l'origine des mesures adoptées.

Gardez des copies de toute la documentation en lieu sûr, dans l'établissement et en dehors, en maintenant un équilibre entre la nécessité de disposer de plusieurs exemplaires de la documentation et les exigences de la sécurité. Passez en revue et mettez à jour la documentation au moins une fois par an.

Préparation du 2^e rapport :

Description des procédures et techniques d'intervention

Dans le 2^e rapport, votre équipe et vous-même allez constituer une équipe d'intervention du service des bâtiments et de l'entretien, et recommander des procédures et techniques associées pour répondre à tout type d'urgence. Il faut également prévoir la sécurité des personnes et des objets. Cela inclut de savoir utiliser la structure hiérarchique, utiliser le matériel d'urgence et transférer des personnes

et/ou des collections. Le rapport doit aussi inclure des listes de matériel et équipement d'urgence disponibles sur place et ailleurs, ainsi que la description des fonctions de l'équipe d'intervention.

Au départ, vous pouvez utiliser comme modèles les plans d'urgence de nombreux autres établissements, mais gardez-vous de copier simplement certaines parties de ces plans. Ce n'est pas le *plan écrit*, mais le *processus* de planification, qui prépare une institution aux urgences. Le fait que votre équipe et vous-même vous débattiez avec ces questions dans le confort d'une salle de réunion signifie que vous serez mieux préparés à réagir en cas de crise. (Remarque : Si nécessaire, faites-vous aider pendant la phase de rédaction, ou travaillez avec un membre du personnel chargé de la frappe ou de la saisie informatique.)

Les tâches suivantes, effectuées *avant* une urgence, vous permettront d'élaborer de manière simple, détaillée et souple la partie du plan d'intervention confiée à l'équipe des bâtiments et de l'entretien :

Tâche 1 : Identifier des abris possibles à l'intérieur et/ou à l'extérieur.

Tâche 2 : Constituer l'équipe d'intervention du service des bâtiments et de l'entretien.

Tâche 3 : Énoncer en détail les procédures de rétablissement.

Tâche 4 : Créer des listes de coordonnées des membres du personnel et des organismes à contacter.

Tâche 5 : Créer des fiches d'informations, des cartes et des plans.


Tâche 6 : Stocker du matériel et de l'équipement d'urgence.

Tâche 7 : Contrôler régulièrement la viabilité du plan.

Tâche 8 : Déterminer et dispenser la formation requise.

Au cours de la préparation du rapport, votre équipe et vous-même devrez étudier plusieurs aspects importants. Certains seront généraux et s'appliqueront aux rapports de toutes les équipes des services, tandis que d'autres relèveront spécifiquement des bâtiments et de l'entretien. Les questions ci-dessous vous aideront à aborder ces points sensibles et vous amèneront peut-être à en identifier d'autres.

Questions à se poser

- 
- A qui votre équipe doit-elle rendre compte en cas d'urgence ?
 - Qui sera chargé d'actualiser la partie du plan dont vous êtes responsable ? (Il est indispensable de suivre les changements de postes, les changements de numéros de téléphone, les acquisitions de matériel neuf, la mise au rebut de matériel désuet, la disparition de certaines entreprises et les changements dans les responsabilités des organismes.)
 - A qui l'ingénieur en bâtiment doit-il rendre compte et demander des instructions en cas d'urgence ? Le chef d'un organisme externe ? Le coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (CIU) ? Le directeur ? Les conservateurs ?
 - Qui est chargé de coordonner avec le service des collections la décision de déclarer qu'il est à nouveau possible de pénétrer dans le bâtiment, et la décision d'entreprendre l'évaluation des dommages et les opérations de sauvetage ?

Tâche 1

Identifier les abris possibles à l'intérieur et/ou à l'extérieur

La contribution de votre équipe et de vous-même au choix de l'emplacement des salles protégées et/ou des abris extérieurs est extrêmement importante. Avec l'équipe des collections et celle de la sécurité, identifiez les sites possibles en fonction des types de sinistres. Considérez les divers dangers qui menacent l'établissement. S'il existe un risque d'inondation, l'abri doit se trouver à l'endroit le plus élevé des environs ; s'il y a une possibilité de feux de forêt, vérifiez qu'il n'y a pas trop de broussailles ni d'arbres autour de l'abri.

Les recommandations qui suivent sont tirées de l'ouvrage *Steal This Handbook!*¹⁰ et ont été adaptées conformément aux suggestions des conseillers qui ont guidé la préparation du présent manuel :

Taille. Assurez-vous que l'abri est assez grand pour recevoir le nombre maximum d'employés et de visiteurs présents au musée. Prévoyez 0,47 à 0,56 m² par adulte et 0,28 m² par enfant. L'abri doit aussi être assez grand pour recevoir de l'équipement d'urgence et des objets prioritaires.

Accessibilité. Tenez compte de l'itinéraire à suivre pour atteindre l'abri, et de la taille des ouvertures par lesquelles doivent passer les objets.

Sécurité. L'abri doit offrir le niveau de sécurité le plus élevé. Il doit donc comporter le moins possible d'ouvertures pour qu'on puisse le fermer complètement et en contrôler totalement l'accès.

Sécurité physique. L'abri doit être isolé de l'extérieur par les salles ou les couloirs adjacents. Les murs et plafonds ne doivent pas comporter de tuyaux, canalisations, etc.

Stabilité des conditions ambiantes. L'abri doit offrir un environnement stable, avec une bonne circulation de l'air.

Éclairage. L'éclairage doit être suffisant. Afin d'éviter les éclats de verre dangereux, l'abri ne doit comporter ni fenêtre ni lucarne si l'établissement se trouve dans une zone sujette aux séismes ou aux tornades.

Le choix de l'abri doit être fait en fonction des risques probables. Dans le cas des abris internes, choisissez l'emplacement à l'étage le plus bas (par exemple, sous-sol) s'il existe des risques de tornade ou d'ouragan, et prévoyez un abri aux étages supérieurs lorsque l'établissement se trouve dans une plaine inondable ou près d'une rivière.

L'abri idéal *ne doit* présenter *aucune* de ces caractéristiques :

- murs extérieurs risquant d'être partiellement ou totalement détruits
- toitures comportant des côtés exposés au vent (en général, sud et ouest), de longs combles à deux pentes, des surplombs ou des appuis de murs porteurs
- couloirs dont les portes s'ouvrent directement sur l'extérieur
- espaces où des fenêtres font face à la direction probable d'arrivée des tempêtes ou des ouragans
- espaces intérieurs contenant du verre (vitrines, portes en verre, lucarnes)

Questions à se poser



- Dans la zone où se trouve votre établissement, de quelle direction pourraient venir les dangers naturels potentiels (ouragans, vents de tempête, feux de broussailles, inondations subites, cendres volcaniques, etc.) ?
- L'emplacement d'abris publics (prévu par le plan de l'organisme public localement responsable des secours) a-t-il des répercussions sur votre plan ? Lesquelles ?
- Dans le cas d'une situation d'urgence régionale, il se peut que l'établissement soit lui-même désigné comme abri. Comment protégeriez-vous alors les bâtiments ?
- En dehors du service d'entretien, d'autres membres du personnel savent-ils où se trouvent le papier hygiénique, les sacs en plastique et le désinfectant ?

Tâche 2

Constituer l'équipe d'intervention du service des bâtiments et de l'entretien

Étape 1

Etablir la liste des mesures à prendre

Le rôle de l'équipe d'intervention du service des bâtiments et de l'entretien varie selon les établissements et selon la nature de l'urgence. L'équipe doit se fixer deux priorités : (1) veiller à ce que l'intérieur du bâtiment reste protégé des intempéries ; (2) remettre les installations en service le plus rapidement possible. En règle générale, on *ne doit pas* s'attendre à ce que le personnel du service des bâtiments et de l'entretien évalue la sécurité du bâtiment après une situation d'urgence, sauf si ce service comprend des ingénieurs en bâtiment, des ingénieurs électriciens ou des personnes formées ou qualifiées à faire une telle évaluation. C'est aux services de secours publics et/ou à d'autres spécialistes du bâtiment de prendre ces décisions.

Il est indispensable de laisser l'équipe d'intervention du service des bâtiments et de l'entretien concentrer ses efforts sur le bâtiment et les installations. Il ne faut pas retirer des membres de l'équipe pour les affecter à des tâches prioritaires concernant la sécurité ou les collections tant qu'ils ne jugent pas *eux-mêmes* que les aspects dont ils sont responsables sont maîtrisés. Il est important de coopérer avec les autres équipes afin de rendre le bâtiment suffisamment sûr pour pouvoir y retourner et s'occuper des collections. Le directeur et le CIU doivent connaître à l'avance les capacités du personnel du service des bâtiments et de l'entretien afin de ne pas lui demander, ni d'en attendre, l'impossible. Enfin, il est extrêmement important que les membres de l'équipe ne travaillent pas trop longtemps sans interruption, et disposent d'un temps suffisant pour se reposer et se restaurer.

La liste suivante indique quelques-unes des actions dont votre équipe peut être responsable (pas nécessairement dans l'ordre indiqué) :

- Couper l'arrivée principale de gaz, toute l'alimentation électrique et tous autres services voulus (selon la nature et l'étendue de l'urgence).
- Effectuer dès que possible une étude initiale du bâtiment et de ses abords, une fois que les autorités ont permis de retourner dans le bâtiment.

- Poser des volets et/ou clouer du contreplaqué sur les fenêtres et les portes.
- Placer des sacs de sable devant les portes.
- Inspecter les locaux et leurs abords avant la fermeture générale.
- Rassembler le matériel et l'équipement d'urgence nécessaires aux travaux concernant les bâtiments et l'entretien.
- Faire le plein d'essence des voitures, camions, tronçonneuses, générateurs et pompes.
- Vérifier tout le matériel électrique et le débrancher au besoin. (Les employés qui utilisent des ordinateurs doivent suivre une formation leur permettant de décider ce qu'il faut faire et à quel moment.)
- Prévoir une alimentation électrique de secours. Coordonner avec l'équipe de sécurité les aspects concernant l'eau potable, les zones d'opérations de rétablissement, etc.
- Préparer la documentation relative aux dommages subis par le bâtiment et/ou le matériel au moyen de photos, vidéos et/ou notes écrites, ou coordonner cette tâche avec les autres équipes de documentation.
- Contacter des spécialistes (ingénieurs en bâtiment, électriciens, etc.) dès que possible, après en avoir discuté avec le CIU.
- Étayer les éléments de construction endommagés, à condition que les membres de l'équipe soient qualifiés pour ce type de travaux.
- Essayer de maîtriser les conditions ambiantes du bâtiment, en collaboration avec l'équipe du service des collections.
- Si nécessaire, dégager les débris de plantes et les arbres abattus afin de permettre l'accès.

Au Mystic Seaport Museum, à l'approche d'une tempête, tous les services (y compris celui de l'entretien du bâtiment et du parc) lancent une série de procédures qui commencent quarante-huit heures avant l'arrivée prévue de la tempête, et se poursuivent jusqu'à ce qu'elle soit passée.

Étape 2

Définition des responsabilités de l'équipe d'intervention

Attribuez les responsabilités aux postes plutôt qu'aux personnes ; par exemple, si le membre de l'équipe désigné pour un rôle d'intervention donné n'est pas disponible, celui qui occupe le rang suivant dans l'ordre de succession assume les responsabilités correspondant à ce rôle. Il peut être souhaitable de désigner des chefs d'équipe pour le parc, les services eau-gaz-électricité et le site. Regroupez les tâches similaires (tâches de direction, tâches d'assistance, tâches physiques, etc.) de manière à ne pas demander à une même personne d'assumer des fonctions totalement différentes.

Le nombre de remplaçants dépend de l'importance de certaines compétences pour le poste en question. Par exemple, s'il est essentiel que ce soit quelqu'un d'expérimenté en ingénierie qui dirige l'équipe d'intervention du service des bâtiments et de l'entretien, on lui désignera plusieurs remplaçants. Par contre, s'il s'agit de placer des sacs de sable et de clouer des planches sur les

Exercice

Présentez le scénario suivant aux membres de l'équipe : Imaginez que le sous-sol est inondé. Qui dirige l'intervention d'urgence ? Celui qui est chargé du fonctionnement de la pompe ? Les membres du service des collections qui essaient d'évacuer des objets en patageant dans l'eau ? Celui qui connaît le mieux les mesures à prendre pour évacuer l'eau ? Le CIU ? (Réponse correcte : le CIU.) Demandez aux membres de l'équipe de discuter des implications de chaque réponse.

Tâche 3

Énoncer en détail les procédures de rétablissement

fenêtres, la plupart des employés peuvent assumer le poste, à condition d'avoir reçu la formation nécessaire et d'en être physiquement capables. Le fait de définir par écrit les responsabilités de chacun aide à préciser les rôles et permet aux membres de l'équipe de se familiariser avec leur rôle et celui de leurs collègues.

Prévoyez une certaine souplesse en créant des postes génériques que n'importe qui peut assumer en cas d'urgence. Autrement dit, les employés ne doivent pas être strictement liés à des postes particuliers. Un gardien de nuit peut ainsi être amené à couper l'eau, le gaz et l'électricité, et à fermer les volets des fenêtres.

L'équipe de l'administration et des archives, généralement habituée à établir des descriptions de tâches dans le cadre de sa fonction de gestion des ressources humaines, peut coordonner la rédaction des descriptions de tâches pour les quatre équipes d'intervention.

La description de poste du responsable des installations des bâtiments de l'équipe d'intervention (annexe J) est tirée du manuel *Emergency Planning Handbook* du Musée d'art de Seattle¹¹. On remarquera que le document définit des responsabilités simples et claires, mais qu'il définit aussi trois autres postes, selon un ordre de succession, pour tenir ce rôle. La description indique également à qui rendre compte et fournit une liste de contrôle des actions affectées à ce poste. Bref, presque tout le monde pourrait occuper ce poste si nécessaire.

Les mesures de rétablissement font suite à un événement. Elles ont pour but de permettre au musée – et à ses collections – de revenir à la normale de manière ordonnée, progressive, rationnelle et méthodique. Ces mesures sont mises en œuvre quand la situation d'urgence s'est stabilisée et que les experts ont évalué les dommages et recommandé des actions supplémentaires à long terme. Le rétablissement implique un long processus qui, dans certains cas, peut durer des années¹².

– John E. Hunter
Conservateur chargé du personnel d'encadrement, Service des parcs nationaux,
Ministère de l'Intérieur des États-Unis

Étape 1

Étudier les questions d'évaluation des dommages

Quand peut-on retourner sans danger dans le bâtiment ? Qui va procéder à l'évaluation des dégâts ? Comment ? En collaboration avec les équipes d'intervention des trois autres services, votre équipe et vous-même devez incorporer les procédures d'évaluation des dommages dans le plan d'intervention.

Quelqu'un doit être responsable de l'évaluation de l'état des bâtiments et de leurs installations, y compris : intégrité structurelle et non structurelle des bâtiments ; fonctionnement des installations mécaniques, électriques et de plomberie ; fonctionnement des réseaux de traitement des données et de télécommunications. Étudiez les qualifications des membres de votre personnel afin de déterminer s'il faut faire appel à un spécialiste externe pour cette évaluation.

Si le personnel compte un membre qualifié pour ces tâches, demandez à votre équipe d'établir des listes de contrôle pour l'évaluation des dégâts. Par exemple, la liste de contrôle pour l'évaluation des ouvrages comprendrait des rubriques telles que « Les murs des bâtiments principaux et périphériques sont structurellement solides », « Les toitures sont intactes et structurellement solides » et « Les rayonnages sont solidement boulonnés et verticaux ». Si l'établissement comprend plusieurs bâtiments, fixez un ordre de priorité pour l'évaluation des dommages.

Il est essentiel d'établir une documentation des dégâts, non seulement pour le sauvetage et la conservation, mais aussi pour les déclarations de sinistre aux compagnies d'assurances. Si le personnel de l'établissement compte un responsable des risques, invitez-le à participer au processus de planification. Du matériel de documentation (appareils photo, caméscopes, etc.) ainsi que des formulaires de déclaration de sinistre doivent être rangés dans un lieu sûr facilement accessible. Si vous ne disposez pas de matériel de documentation visuelle, documentez les dommages par écrit. Les listes de contrôle pré-imprimées permettent de préparer très efficacement la documentation écrite.

Aux Etats-Unis et dans d'autres pays, des fonds fédéraux peuvent être dégagés pour la conservation d'objets de musée endommagés à la suite d'une catastrophe naturelle. *La documentation des dégâts, ainsi que des photos des objets avant ces dégâts, sont exigés.* De même, des crédits supplémentaires peuvent être mis à disposition pour le déménagement provisoire d'objets, l'achat de matériel, etc., auprès de l'Institute of Museum and Library Services et du National Endowment for the Humanities, situés à Washington, D.C.

Questions à se poser



- En cas de déversement de polluants, qui supervisera les opérations de confinement et de nettoyage ?
- Qui sera chargé de signaler les dangers et les zones dangereuses ? Par quelle méthode ?
- Qui est chargé d'établir l'ordre de priorité des réparations et de la restauration des services essentiels, et des réparations des installations d'eau-gaz-électricité endommagées ainsi que des bâtiments et de l'équipement ?

Étape 2

Définir des procédures de rétablissement

Travaillez en collaboration avec les trois autres équipes des services pour déterminer les procédures de rétablissement qui permettront au musée de passer d'un état d'urgence à un état d'activité normale. Après une catastrophe, ces procédures de rétablissement peuvent aider à établir un plan de rétablissement. N'oubliez pas que, dans de nombreuses situations d'urgence, le personnel n'est autorisé à retourner dans le bâtiment que quand celui-ci a été déclaré sûr par les autorités compétentes (par exemple, le service des pompiers).

Les procédures de rétablissement suivantes concernent les bâtiments et l'entretien :

- Aider à établir précisément les besoins et objectifs de rétablissement.
- Organiser les ressources, y compris les équipes de rétablissement et de nettoyage, le matériel et l'équipement.
- Installer l'alimentation électrique de secours, l'approvisionnement en eau propre, les zones d'opérations de rétablissement, etc.
- Assurer la protection du bâtiment et des abords, en plaçant au besoin des barrières.
- Faire appel, si nécessaire, aux services d'ingénieurs en bâtiment, d'architectes, d'entrepreneurs de travaux publics qualifiés et de conservateurs spécialisés en architecture.
- Procéder à une inspection approfondie et à la réparation des installations et du matériel électrique et mécanique avant de les remettre en service.
- Vérifier que les bâtiments et les abords n'ont pas subi de dommages à long terme.

Étape 3

Étudier les questions de bien-être mental et physique

Une partie importante de la planification préventive consiste à prévoir la période, peut-être longue, qui va s'écouler avant que l'on puisse réintégrer les locaux. Cela peut prendre des heures, ou des semaines. Cette longue attente après un événement marquant peut être une période difficile. Il faut prévoir une intervention rationnelle à intégrer au plan. Sans plan, votre intervention est émotionnelle.

– Jerry Podany
Chef de la conservation des antiquités, Le Musée J. Paul Getty

Pendant le sauvetage et le rétablissement, les chefs d'équipe doivent être très attentifs à la cadence de travail et à la motivation de leur équipe. Prévoyez des pauses et des repas réguliers, un endroit pour se restaurer et se reposer, et des installations sanitaires. Jerry Podany rappelle qu'après un tremblement de terre au Japon, les personnes participant aux opérations de rétablissement étaient très bien organisées et ont travaillé de longues heures sans compter. Leur extrême fatigue a finalement eu des effets négatifs sur leur travail.

Après ce même tremblement de terre, Jerry Podany a vu un groupe de rétablissement qui rapiécait un tableau au milieu d'un amas de tessons de poterie. « Il me semblait ridicule de rapiécer un tableau au milieu de cette dévastation », se souvient-il. « Mais cela a fait une énorme différence pour ce groupe. Cela lui a redonné du courage ».

Étape 4

Exiger des comptes rendus honnêtes après l'intervention

Chaque sinistre ou situation d'urgence est aussi une occasion d'apprendre. Les rapports d'intervention qui relatent en détail les mesures prises et leurs résultats ont un intérêt pédagogique essentiel. Il est important de commencer par souligner et louer ce qui a donné de bons résultats, puis d'examiner les problèmes et les erreurs. Évitez que l'équipe d'intervention utilise ces rapports. Il faut parvenir à une évaluation impartiale de tout ce qui s'est passé, y compris des problèmes.

Faites bien comprendre aux membres de l'équipe qu'il s'agit de tirer la leçon des erreurs commises et non d'en punir les responsables. Favorisez une atmosphère d'autoévaluation franche et commencez par vous-même. Auriez-vous pu faire certaines choses différemment ? D'autres méthodes auraient-elles donné de meilleurs résultats ? Comment améliorer les interventions futures ? Quelles leçons pouvez-vous appliquer pour mieux faire face à une future urgence ?

Tâche 4

Créer des listes de coordonnées des membres du personnel et des organismes à contacter

Une fois la liste prête, ne vous reposez pas sur vos lauriers en considérant le travail terminé. Les listes deviennent rapidement périmées. Il est donc indispensable de mettre vos listes à jour au moins une fois par an.

– Gail Joice

Directrice-adjointe et secrétaire générale, Le Musée d'art de Seattle

Communiquez au comité des urgences les noms de tous les membres du personnel, ainsi que leurs numéros de téléphone (bureau et domicile) et adresses ; cela permettra d'avertir le personnel chez lui en cas d'urgence. Dressez aussi une liste des compétences spéciales de certains employés (par exemple, une ancienne infirmière, un membre d'une équipe de recherche et sauvetage, ou un réserviste).

Dressez des listes indiquant noms, adresses, adresses électroniques, numéros de téléphone et numéros de fax de personnes et d'organismes avec lesquels l'équipe peut être en contact pendant et après une urgence. Mettez régulièrement les listes à jour. Prenez contact dès maintenant avec toutes ces personnes et organisations et informez-les du rôle qu'elles devraient jouer dans le plan d'intervention de l'établissement. Coordonnez vos listes avec les équipes des autres services.

Vous trouverez ci-dessous des personnes et organismes à inclure éventuellement dans vos listes. Vérifiez, le cas échéant, que chaque fournisseur possède les assurances et licences requises. Établissez, en collaboration avec le service de l'administration, les modalités de paiement à crédit en cas d'urgence.

- Service des pompiers/police/ambulances
- Compagnies d'eau, de gaz et d'électricité

- Ingénieurs en bâtiment et architectes
- Ingénieurs spécialisés en chauffage, ventilation et climatisation et autres installations
- Menuisiers-charpentiers
- Entreprises de fumigation
- Établissements de vente ou de location de matériel
- Serruriers
- Quincailleries, marchands de bois
- Couvreurs
- Plombiers
- Vitriers
- Électriciens.
- Services des espaces verts

Questions à se poser

- Où gardez-vous vos listes de contacts ?
- Qui est responsable de la mise à jour des listes ?
- Quelle est la fréquence de mise à jour des listes ?
- Où se trouve l'exemplaire conservé en dehors de l'établissement ?
- Qui sera chargé de contacter ces personnes et organismes ?

Tâche 5

Créer des fiches d'informations, des cartes et des plans

Préparez des fiches d'informations, des cartes et des plans en collaboration avec les autres équipes, en particulier l'équipe de sécurité. Déposez des copies de toutes ces listes dans des endroits sûrs mais accessibles, à l'intérieur et à l'extérieur du bâtiment. Coordonnez le rangement des copies hors site avec l'équipe de l'administration et des archives. Il faut trouver un équilibre entre les exigences de sécurité et la nécessité d'un accès rapide en cas d'urgence.

Les fiches d'informations du service de la sécurité doivent inclure ce qui suit :

- mode d'emploi du matériel de secours, par exemple des générateurs et des radios ;
- instructions détaillées (avec localisations) sur la marche à suivre pour couper le gaz, l'électricité, l'eau, et les autres installations, notamment mécaniques ;
- une liste des produits dangereux (travaillez avec l'équipe des collections pour établir cette liste qui doit être remise aux pompiers).

Les cartes doivent indiquer :

- les sorties de secours et les itinéraires d'évacuation ;
- les abris, le matériel d'urgence et les trousse de secours ;
- l'itinéraire d'accès aux clés des zones de stockage du matériel et d'entreposage, et d'accès aux panneaux de distribution électriques.

Remarque : Procédez avec soin pour désigner la ou les personne(s) autorisée(s) à posséder les clés pour les situations d'urgence et pour établir les méthodes de désactivation des dispositifs de fermeture automatique ou d'accès aux zones par carte-clé.

Les plans doivent donner les informations suivantes :

- installations électriques, d'eau, de gaz et de téléphone
- plans d'architecte indiquant le nombre et l'emplacement de toutes les portes, fenêtres et escaliers (les plans comme construit valent largement quelques frais supplémentaires)
- plans des installations mécaniques (chauffage, ventilation et climatisation)
- systèmes de détection et d'extinction des incendies.

Tâche 6

Stocker du matériel et de l'équipement d'urgence

Exercice

Lors d'une réunion de l'équipe des bâtiments et de l'entretien, effectuez l'exercice mental suivant. Demandez aux participants de fermer les yeux, puis évoquez une situation d'urgence – par exemple un violent tremblement de terre, ou un incendie dans un atelier. Demandez à un volontaire d'indiquer, étape par étape, comment il réagirait. Posez des questions détaillées : Que faites-vous en premier ? Qui appelez-vous ? Quel téléphone utilisez-vous ? Où sont les clés ? Où se trouvent les outils, fournitures, cartes et listes nécessaires ? Encouragez les autres participants à faire part de leurs recommandations.

Coordonnez avec les autres équipes et le CUR l'acquisition de matériel général tel que boîtes, trousse de secours et ruban adhésif. Votre équipe aura également besoin de matériel et équipement spécifiques pour ses tâches. Il faut entreposer le matériel d'urgence dans deux endroits : à l'intérieur de l'établissement, pour assurer un accès rapide ; à l'extérieur de l'établissement, pour les situations imposant une évacuation, ou si le bâtiment est inoccupé au moment de l'urgence. Il n'est pas nécessaire de stocker de grandes quantités d'articles onéreux ou périssables ; choisissez plutôt de sélectionner des fournisseurs et de prévoir des livraisons d'urgence si nécessaire.

Les stocks de matériel d'urgence du service des bâtiments et de l'entretien doivent inclure ce qui suit :

- échelles
- cisailles coupe-boulons
- bâches en plastique, ruban isolant adhésif
- haches
- scies à main
- outils non électriques et perceuses sans fil, à batterie (avec forets)
- chariots et diables
- générateur de secours et carburant
- extincteurs
- contreplaqué
- clous, vis, assortiment d'attaches
- corde, ficelle et fil de fer
- pince-monseigneur
- humidificateurs, déshumidificateurs et ventilateurs portables (ou accès facile à des articles de location dans le cadre d'un contrat conclu à l'avance)
- papier buvard, serviettes, éponges

- seaux, pelles, râteliers, pioches
- combinaisons, gants, casques et bottes antifeu

On trouvera à l'annexe E d'autres idées concernant le matériel et l'équipement : kit mobile/portable d'urgence, chariot de secours et caisse de secours d'urgence.

Le matériel à stocker dépend des types de dangers identifiés dans l'évaluation des risques. Par exemple, si l'établissement se trouve dans une plaine inondable, on devra stocker en quantités suffisantes du matériel tel que balais-éponges, balais et dispositifs de pompage, ainsi que des bâches en plastique, sacs de sable, savons antibactériens et de l'eau potable.

Questions à se poser



- Avez-vous prévu une protection suffisante du matériel pour qu'il soit disponible et en bon état en cas de sinistre ?
- En cas d'urgence, est-ce suffisant de prévoir deux échelles ? Quatre marteaux ?
- Quel matériel de secours le musée pourra-t-il emprunter aux services de secours locaux (par exemple, barrières, bâches, tentes, matériel de séchage ou de pompage, véhicules, éclairages de secours, etc.). N'oubliez pas cependant qu'en cas de grande catastrophe, vous ne pouvez compter sur aucune aide extérieure.
- Si des articles stockés sont endommagés ou inaccessibles, quels sont les endroits les plus proches où il est possible de se procurer des articles de remplacement ? Où se trouve la « liste de courses » ? Qui est autorisé à faire des achats ?
- Avez-vous indiqué clairement à tous les membres du personnel où se trouve ce matériel ? Les fournitures sont-elles bien étiquetées ? Avez-vous affiché des cartes situant l'emplacement des fournitures de secours, ainsi que des vannes, robinets et interrupteurs permettant de couper l'eau, le gaz et l'électricité ?¹³

Tâche 7

Contrôler régulièrement la viabilité du plan

On trouvera ci-dessous quelques exemples de vérifications à effectuer quotidiennement ou à intervalles réguliers par l'équipe des bâtiments et de l'entretien au moyen de listes de contrôle. Ces exemples vous donneront peut-être l'idée d'autres vérifications. Comparez vos listes à celles des autres équipes de planification préventive.

Vérifier quotidiennement, avec une liste de contrôle, que :

- Les outils électriques sont débranchés.
- Les produits dangereux sont rangés en lieu sûr à la fin de la journée.
- Tout le matériel des zones de construction et/ou de rénovation a été mis à l'arrêt et débranché.
- Les cendriers ont été vidés.

Vérifier périodiquement, avec une liste de contrôle, que :

- Les extincteurs sont inspectés et rechargés si nécessaire (cette responsabilité peut être partagée avec l'équipe de sécurité ou assumée par cette dernière).
- Les documents mis à jour (plans révisés, etc.) sont distribués à l'équipe de l'administration et des archives pour classement dans les dossiers de l'établissement conservés en dehors du site.
- Le matériel est inspecté et entretenu conformément aux prescriptions des fabricants.
- Les stocks de matériel d'urgence sont approvisionnés (commander éventuellement les articles nécessaires).
- Les informations relatives aux spécialistes et ressources externes sont à jour.

Tâche 8

Déterminer et organiser la formation requise

Le personnel du service des bâtiments et de l'entretien peut manifester une certaine résistance à l'idée d'assurer la formation des autres employés. Les membres de ce service sont habitués à travailler seuls et à subir des critiques incessantes ; c'est pourquoi il est difficile de gagner leur confiance.

– Barbara Roberts
Conservatrice-restauratrice et consultante en limitation des risques

Après les ravages causés par l'ouragan Hugo aux Antilles et sur la côte sud-est des États-Unis en 1989, le personnel du Musée et Société historique de La Barbade s'est appliqué à mettre en place un programme de planification préventive des catastrophes. Comme il est mentionné dans l'étude de cas présentée au chapitre 1, ce musée a adopté en 1990 un plan-type de base, décrivant simplement les principales mesures à prendre en cas d'urgence. « Nous étions très fiers de nous parce que nous avons un plan », déclare la directrice du musée, Alissandra Cummins. « Mais nous ne nous étions jamais entraînés à l'appliquer et nous ne l'avions pas bien adapté à nos besoins ». Dès que le musée a organisé des exercices d'application du plan, les lacunes sont apparues. Cela a notamment montré la nécessité d'intégrer le concept d'équipe dans l'intervention. Depuis, chaque équipe s'entraîne au moins une fois par an et fait part de ses suggestions d'amélioration au comité central de planification du musée.

La formation et les exercices réguliers permettent aux employés de réagir de manière automatique en cas de crise. Ces deux éléments peuvent déterminer si un feu de corbeille à papier sera vite éteint, ou s'il va entraîner l'incendie de tout un bâtiment. S'agissant du service des bâtiments et de l'entretien, la formation et l'entraînement doivent porter sur les aspects suivants :

- procédures de mise à l'arrêt ;
- emplacement des dispositifs permettant de fermer l'eau, le gaz et l'électricité, et marche à suivre pour couper ces services
- utilisation d'outils spéciaux.

Lors de la formation enseignant au personnel la marche à suivre pour couper l'eau, le gaz et l'électricité, n'oubliez pas d'indiquer, le cas échéant, les services qui ne doivent pas être fermés. « Si vous coupez l'alimentation en eau de certaines chaudières à vapeur, elles exploseront », avertit Barbara Roberts. « Vous ne pouvez

Exercice

Une fois le plan d'urgence de votre établissement en place, procédez à des contrôles impromptus pour voir si divers membres du personnel sont capables d'exécuter des consignes telles que « Allez au compresseur frigorifique n° 2 et tournez le pignon » ou « Allez couper l'électricité de l'aile Ouest ». Si les employés ne connaissent pas la marche à suivre, faites leur exécuter la procédure en les guidant. S'ils sont capables d'exécuter la consigne, félicitez-les.

pas vous contenter de dire : 'Coupez toutes les installations' ». Le codage couleur des tuyaux et des interrupteurs peut être utile, mais la formation et la familiarité avec les installations sont les deux conditions du succès de la planification préventive.

Envisagez d'envoyer les responsables des bâtiments à des stages ou organisez une journée de réflexion à l'intention des responsables de bâtiments de la région. Les méthodes de base qui suivent peuvent s'appliquer de manière combinée, ou indépendamment les unes des autres. Voir le chapitre 5 pour d'autres renseignements sur la formation.

- Débats de groupe tenus face à l'équipement concerné
- Simulations/jeu de rôles
- Documents complémentaires
- Vidéos
- Séances de révision
- Exercices d'autoévaluation
- Séances de travaux pratiques
- Interventions de collègues ou de conseillers possédant une connaissance pratique des situations auxquelles l'établissement peut être confronté.

Questions à se poser



Tous les membres de votre personnel savent-ils

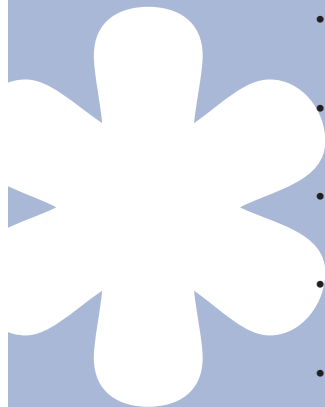
- comment indiquer en détail le chemin de l'établissement aux services des pompiers ou autres services ;
- comment accéder au toit du bâtiment ou y faire accéder d'autres personnes ;
- où sont les alarmes et les extincteurs ;
- où sont les casques de chantier, torches électriques, piles neuves, tuyaux et bornes d'incendie sur le site et en dehors ;
- où sont les stocks de fournitures d'emballage pour le matériel de bureau, et si les employés y ont accès ;
- comment se rendre aux abris internes et externes ;
- qui dirige les opérations et à qui rendre compte ;
- comment évacuer les fichiers informatiques ?

Notes

1. John E. Hunter, "Preparing a Museum Disaster Plan," dans *Southeastern Museums Conference, 1991 Disaster Preparedness Seminar Proceedings*, ed. Martha E. Battle et Pamela Meister (Baton Rouge, La.: Southeastern Museums Conference, 1991), 55.
2. Carl L. Nelson, *Protecting the Past from Natural Disasters* (Washington, D.C.: Preservation Press, National Trust for Historic Preservation, 1991), 87–88.
3. Extrait de National Fire Protection Association (NFPA), *NFPA 911 Protection of Museums and Museum Collections* (Quincy, Mass.: National Fire Protection Association, 1991), 15–16. Copyright ©1991, National Fire Protection Association, Quincy, MA 02269. Cet extrait n'exprime pas la position complète et officielle de la National Fire Protection Association à ce sujet ; cette position n'est exprimée que par le texte complet de la norme. Utilisé avec autorisation.

4. Adapté de Allyn Lord, Carolyn Reno et Marie Demeroukas, *Steal This Handbook! A Template for Creating a Museum's Emergency Preparedness Plan* (Columbia, S.C.: Southeastern Registrars Association, 1994).
5. NFPA, *Protection of Museums*, 8–9. Utilisé avec autorisation.
6. Ibid., 6. Utilisé avec autorisation.
7. Ibid. Utilisé avec autorisation.
8. Ibid., 16–17. Utilisé avec autorisation.
9. Ibid., 19–20. Utilisé avec autorisation.
10. Adapté de Allyn Lord, Carolyn Reno et Marie Demeroukas, *Steal This Handbook!* 177–79. Utilisé avec autorisation.
11. Seattle Art Museum, *Emergency Planning Handbook*, rev. ed. (Seattle: Seattle Art Museum, 1994).
12. Hunter, "Preparing a Museum Disaster Plan," 58.
13. Gail Joice, "Questions to Ask Yourself When Preparing a Disaster Plan" (AAM Risk Management and Insurance Committee, American Association of Museums, Washington, D.C., avril 1994, dactylographié).

Résumé du chapitre



Aspects abordés dans ce chapitre :

- rôle de l'équipe des bâtiments et de l'entretien dans le processus de planification préventive ;
- informations requises dans les deux rapports pour le comité des urgences ;
- orientation lors de l'évaluation de la vulnérabilité du programme des bâtiments et de l'entretien de l'institution ;
- rôles et responsabilités de l'équipe d'intervention du service des bâtiments et de l'entretien ;
- tâches servant à guider l'équipe pour élaborer un plan d'intervention et de rétablissement simple, détaillé et souple.

En résumé, le processus de planification préventive implique un engagement à long terme du personnel, des équipes et des comités. Vous ne pouvez pas, et ne devez pas, vous attendre à des changements rapides ou faciles. Le travail en équipe interdisciplinaire est difficile et exige un changement d'attitude qui peut prendre un certain temps. Le résultat en vaut cependant la peine en termes de tranquillité d'esprit, de sécurité des personnes et de protection d'objets culturels et d'archives irremplaçables.

L'équipe de l'administration et des archives

Ce chapitre traite de questions d'archives, de documentation informatique et d'administration du personnel à aborder lors de l'élaboration du plan d'urgence. Il est conçu pour vous aider en tant que chef de l'équipe de l'administration et des archives.

On trouvera un aperçu du programme de planification préventive des situations d'urgence et d'intervention aux chapitres 1 à 3, et des idées de formation au chapitre 5.

Votre rôle dans le processus

Perdre des données ou des archives lors d'une situation d'urgence ne constitue *normalement* pas une menace pour les vies humaines ou les établissements culturels ; néanmoins, certains spécimens d'histoire naturelle ou des tessons archéologiques, par exemple, peuvent perdre toute leur signification en l'absence de documentation pertinente. Dans la hiérarchie des priorités d'urgence, les données arrivent loin derrière la protection des vies humaines et la sécurité des collections. Vous risquez donc de minimiser le rôle de votre équipe dans le processus de planification préventive par rapport à celui des équipes responsables des collections, des bâtiments et de l'entretien, et de la sécurité. N'oubliez pas, pourtant, que même si des vies ne dépendent peut-être pas de votre travail, vos contributions et celles de votre équipe peuvent jouer un rôle essentiel dans la capacité du musée à se rétablir rapidement après une crise (figure 8).

L'équipe de planification préventive a une mission en trois volets : évaluer minutieusement les fonctions administratives et les systèmes de conservation des données afin de déterminer les points vulnérables de l'établissement ; étudier les questions de personnel et questions juridiques concernant la planification préventive de situations d'urgence et l'intervention ; définir le rôle des membres de l'équipe en cas d'urgence. L'équipe devra ensuite résumer les résultats de ses travaux dans deux rapports à remettre au comité des urgences (CUR) :

Le **1^{er} rapport** est une analyse de la vulnérabilité et des biens qui recommande des mesures de planification préventive et de protection, y compris les dispositions à prendre pour empêcher la dégradation des fonctions administratives du musée, et éviter la destruction de données importantes en cas de problème.



Figure 8 Le personnel administratif emballe les dossiers et sauvegarde les fichiers informatiques en prévision de l'ouragan Georges. Reproduction de la photo de Kevin Former autorisée par le Musée et Société historique de La Barbade.

Le **2^e rapport** définit le rôle de l'équipe d'intervention du service de l'administration et des archives en cas d'urgence. Il doit inclure la liste des prestataires de services (avec leur numéro de téléphone) et la liste de l'équipement et du matériel nécessaires. Il doit également traiter des questions de formation en ce domaine.

En tant que chef d'équipe, vous avez deux tâches à effectuer pour lancer le processus de traitement de ces informations, et d'élaboration de votre contribution au plan d'intervention :

Tâche 1 : Constituer l'équipe de planification préventive.

Tâche 2 : Collaborer avec les autres équipes des services et avec le comité des urgences (CUR).

Tâche 1

Constituer l'équipe de planification préventive

Un personnel qui réagit comme un mécanisme bien rodé pendant une crise obtient des résultats bien supérieurs aux réactions dispersées et chaotiques de personnes isolées. La constitution de l'équipe est donc un élément essentiel d'une véritable planification préventive des urgences.

Vous êtes chargé de choisir les membres de l'équipe de l'administration et des archives. Vous devez ensuite les guider pour recueillir des informations exactes et utiles, et organiser une intervention bien coordonnée en cas de crise. Sélectionnez les membres en recherchant trois aptitudes de base : aptitude technique et fonctionnelle, aptitude à résoudre les problèmes et aptitude aux rapports avec les autres. Tous les efforts de formation de l'équipe doivent se concentrer sur le processus et sur l'exécution des tâches prévues. Constituer une équipe efficace signifie aussi savoir prendre des risques impliquant le règlement de conflits, établir des rapports de confiance et favoriser des liens d'interdépendance. On trouvera au chapitre 5 des informations sur la constitution et la formation d'équipes efficaces.

Dans le cadre des recommandations du 2^e rapport, votre équipe et vous-même devez décrire les rôles et responsabilités de l'équipe d'intervention du service de l'administration et des archives. Cette équipe peut inclure ou non tous les membres de l'équipe de planification préventive. Avec les équipes des trois autres services, elle assure l'intervention en situation d'urgence réelle.

Tâche 2

Collaborer avec les autres équipes et le CUR

La compétition pour les ressources financières et humaines n'est pas un luxe que l'on peut se permettre en cas d'urgence. Si l'on veut respecter les priorités de protection des vies humaines et des collections, il faut que toutes les ressources du musée soient mises immédiatement, totalement et sans rivalité à la disposition de ceux qui s'efforcent de sauver les collections¹.

– John E. Hunter
Conservateur chargé du personnel d'encadrement, Service des parcs nationaux,
Ministère de l'Intérieur des États-Unis

Pour préparer les deux rapports destinés au CUR, vous devez collaborer étroitement avec les trois autres équipes des services dans les domaines suivants :

Sécurité

- Itinéraires d'évacuation du matériel et/ou du mobilier
- Sélection et coordination des bénévoles
- Sécurité des données évacuées
- Mesures de prévention des incendies
- Bureaux provisoires

Collections

- Questions d'assurances des collections
- Coordination des bénévoles
- Listes d'inventaire
- Documentation des activités

Bâtiments et entretien

- Documentation pendant le transfert ou l'évacuation
- Tenue des registres de réparation et d'entretien
- Coordination des bénévoles
- Questions d'assurances des bâtiments

En collaboration avec les autres équipes, demandez au CUR d'organiser des rencontres entre équipes pour éviter les conflits de territoire. Cela devient une mission confiée par voie hiérarchique plutôt qu'un accord latéral. Au besoin, incluez dans votre équipe un membre d'une autre équipe des services ; cela peut être utile si vous étudiez des questions concernant sa spécialité.

Cette collaboration est nécessaire à la réussite générale du programme de planification préventive. Il est possible que l'on accorde plus d'importance aux équipes des bâtiments et de la sécurité pour des raisons d'image et de responsabilité ; il est aussi possible que cette collaboration exige ou provoque un changement d'attitude de la part d'autres cadres.

Exercice

Pour amener votre nouvelle équipe à réfléchir aux faiblesses des systèmes de traitement des données, décrivez un exemple de catastrophe, par exemple un violent et soudain tremblement de terre. Soyez précis. Quelle est son intensité ? Quelle heure est-il ? Plus vous donnerez de détails, plus l'exercice paraîtra réel et plus les résultats seront utiles. Demandez aux membres de l'équipe de fermer les yeux et d'imaginer la scène que vous décrivez. Donnez-leur ensuite cinq minutes pour noter toutes les calamités que cela peut entraîner. Les ordinateurs sont-ils tombés par terre ? Le tremblement de terre a-t-il provoqué un incendie ? Qu'arrive-t-il aux données informatiques et aux documents imprimés ? Incitez les membres à donner leurs réponses et à en discuter. Tenez ensuite une séance de débriefing. Rappelez à l'équipe que le processus de planification préventive des urgences se traduira par une plus grande sécurité pour tous.

Préparation du 1^{er} rapport : Analyse de la vulnérabilité et des biens

Dans quelle mesure les archives et autres réseaux opérationnels de données de l'établissement sont-ils vulnérables aux incendies, inondations, ouragans, tremblements de terre et autres urgences ou risques ? Par exemple, combien de temps vous faudrait-il pour fournir les informations suivantes :

- objets exposés dans l'aile Est au moment de l'incendie ;
- montant des pertes ;
- ventilation des coûts de remise en état du bâtiment et de réouverture au public ?

La plus grave menace pour l'établissement est-elle due à une mauvaise assurance des bâtiments et/ou de l'équipement ? Serez-vous en mesure de récupérer les données importantes après une situation d'urgence ? En collaboration avec le responsable des urgences (RU) et le CUR, évaluez les points vulnérables de l'établissement en ce qui concerne l'administration et les archives. L'exactitude et l'exhaustivité de votre analyse détermineront en grande partie la rapidité du rétablissement de l'institution après une crise. Le 1^{er} rapport doit présenter des mesures protectrices visant à réduire les points vulnérables découverts par votre équipe.

La liste qui suit présente des exemples d'éventuels points faibles. Les membres de votre service et vous-même êtes sans doute déjà conscients de certains d'entre eux ; d'autres risquent d'apparaître seulement lors de l'analyse. Quoi qu'il en soit, ils influent tous sur la capacité de planification préventive et d'intervention de l'établissement.

- Les employés sauvegardent périodiquement leurs fichiers informatiques, mais il n'y a pas de sauvegarde générale à l'échelle de tout le réseau. Les données sont régulièrement sauvegardées mais non les programmes d'application qui permettent au personnel d'accéder à ces données et de les récupérer.
- L'inventaire du mobilier, du matériel et des fournitures est incomplet.
- On n'a pas fait de copies des documents sur papier depuis 10 ans.
- Il n'y a pas de système d'inventaire de l'équipement.
- Les copies des documents sont conservées à l'intérieur du bâtiment.
- La couverture d'assurances est inadaptée.

Les tâches suivantes vous guideront, ainsi que votre équipe, dans le processus de collecte des informations nécessaire à la préparation du 1^{er} rapport :

Tâche 1 : Évaluer les systèmes et les procédures de conservation des données.

Tâche 2 : Prévoir les problèmes financiers et juridiques.

Tâche 3 : Étudier la couverture d'assurances et les procédures associées.

Tâche 4 : Évaluer la sécurité et les besoins en équipement et données.

Tâche 5 : Inviter des organismes et spécialistes locaux à participer.

Tâche 6 : Recommander des mesures de protection des données.

Questions à se poser



- A-t-on fait un inventaire complet de l'ensemble du mobilier, du matériel et des stocks de la boutique de l'institution ?
- Que perdra t-on en cas de panne du système informatique suite à une coupure d'électricité ?
- Par quelle méthode récupérera-t-on les informations stockées sur bandes magnétiques et périphériques d'ordinateur ?
- Des copies des documents juridiques/officiels (statuts, baux, contrats, plans du site, etc.) sont-elles conservées en lieu sûr hors du site ?
- En cas de panne d'électricité, les rayonnages modulaires automatisés pour les livres et collections vont-ils se bloquer ?
- Possédez-vous des copies imprimées des programmes de réservations de visites, ainsi que des listes contenant les noms, numéros de téléphone et adresses des employés, membres du conseil d'administration, donateurs, prêteurs, etc. ?

Tâche 1

Évaluer les systèmes et les procédures de conservation des données

Les ordinateurs viennent bien après les œuvres d'art dans l'ordre de priorité, mais on se rend compte que les données relatives aux œuvres d'art se classent juste après ces dernières².

– Joe Shuster
Chef de l'informatique, Le Musée d'art de Seattle

Quelles sortes d'informations sont enregistrées, et comment ? Où sont stockées les données ? Après une crise, le système peut-il vous fournir des informations utiles, sous forme électronique ou imprimée ? Telles sont les questions qu'il faut se poser en effectuant cette tâche.

Étape 1

Évaluer les inventaires

Inventaires administratifs. Les services administratifs de la plupart des établissements tiennent à jour un inventaire complet de l'institution – y compris du mobilier, de l'équipement, des stocks de la boutique du musée et des livres de la bibliothèque. L'équipe de l'administration et des archives est chargée d'étudier tous les aspects de la planification préventive des situations d'urgence et d'intervention concernant ces dossiers.

Pour estimer la couverture d'assurances de l'établissement et le niveau d'indemnisation en cas de sinistre, vous devez être en mesure d'assurer le suivi des actifs. Cela peut se faire au moyen d'un simple dossier où sont classés les justificatifs d'achat de matériel et de mobilier ou les documents des véhicules (en conservant des copies hors du site), ou en utilisant une base de données informatique plus organisée.

Les compagnies d'assurances exigent des expertises à jour des collections en cas de demande d'indemnité. Il est extrêmement difficile d'établir le montant d'une perte totale ou partielle lorsqu'un objet est détruit. Il est également important de tenir un compte précis des objets si vous les classez par type et par valeur : par exemple, 500 objets à 25 dollars et 10 000 objets à 150 dollars. Étudiez ces questions avec l'agent d'assurances et le souscripteur ; sinon, chaque objet endommagé devra être énuméré individuellement.

Inventaires des collections. Les grandes institutions utilisent des systèmes séparés de tenue des registres pour les collections et pour le reste des données opérationnelles. C'est le cas du Musée d'art de Seattle, dont le système de tenue des registres des collections contient toutes les informations relatives au catalogue, aux objets prêtés, aux dons et aux assurances des collections. L'équipe des collections est chargée d'étudier tous les aspects de la planification préventive des situations d'urgence et d'intervention concernant ces données.

Selon l'établissement, il se peut que vous deviez travailler avec l'équipe des collections pour planifier les systèmes de données concernant les collections, ou que vous soyez responsable de l'évaluation de tous les systèmes de données. Il est essentiel de disposer d'une documentation sûre, aussi bien pour des demandes d'indemnité que pour d'éventuelles mesures de conservation après un sinistre. Le niveau de détail que doit respecter la documentation dépend des collections et des priorités établies. Au cas où le service administratif serait responsable des données concernant les collections, reportez-vous au chapitre 7 pour plus de renseignements.

Étape 2

Étudier d'autres documents

Tous les registres administratifs doivent être évalués dans le cadre du programme de planification préventive. Quels documents les responsables doivent-ils avoir sous la main lors du processus d'intervention et de rétablissement ? Ces documents doivent être conservés dans une salle protégée offrant un accès facile en cas d'urgence. Quels documents doivent être rangés en lieu sûr mais n'ont pas nécessairement besoin d'être immédiatement disponibles ?

Votre analyse de la documentation doit inclure les documents suivants :

- registre du personnel
- dossiers financiers
- dossiers fiscaux
- dossiers juridiques
- statuts
- contrats
- dossiers individuels du personnel
- liste des donateurs
- documents relatifs aux fonds de secours, indiquant les signataires autorisés
- évaluations

Collaborez avec l'équipe des bâtiments et de l'entretien et l'équipe de sécurité pour évaluer la documentation concernant les locaux. Ces équipes doivent posséder les documents suivants :

- cartes indiquant les issues de secours, les itinéraires d'évacuation et les emplacements des abris d'urgence, des réserves d'équipement, du matériel de premiers secours, des vannes et interrupteurs permettant de couper eau, gaz et électricité, des clés et des biens prioritaires
- fiches d'instructions sur l'équipement de secours d'urgence et sur la marche à suivre pour couper l'eau, le gaz et l'électricité
- liste des produits dangereux entreposés sur place
- dossiers contenant les plans des installations d'eau, gaz et électricité, installations mécaniques, systèmes de détection/extinction des incendies, ainsi que les plans d'architecte (les plans « comme construit » sont particulièrement utiles)

Étape 3

Passer en revue les procédures de sauvegarde informatique

Où sont stockées les données informatiques ? Sur le disque dur ? Sur les lecteurs de disque ou lecteurs externes des membres du personnel ? En cas de panne d'électricité, comment récupérer les informations ? Comme le savent les entreprises du monde entier, la sauvegarde des documents informatiques est essentielle. A ce propos, certains points sont souvent négligés dans le processus :

- Fait-on une sauvegarde à l'échelle de tout le système ? Si ce n'est pas le cas, il existe un grand volume de données décentralisées, ce qui complique une évacuation complète des données opérationnelles. Quelle doit être la fréquence de sauvegarde générale du système ? Cela dépend du volume d'informations saisi par jour, par heure ou par semaine.
- Existe-t-il des exemplaires supplémentaires ou des copies de sauvegarde des programmes d'application ? Dans la négative, il se peut que vous ne puissiez pas accéder aux données sauvegardées. Conservez des exemplaires hors du site et dans une salle protégée avec les autres copies de documents. Quelle doit être la fréquence de mise à jour de ces copies ?
- Qui est chargé de s'assurer que les informations sont correctement et régulièrement sauvegardées et qu'elles sont récupérables ? À quelle fréquence ? (Toutes les semaines au Musée d'art de Seattle.)
- Qui est autorisé à enlever les bandes et disques de sauvegarde en cas d'urgence ? Certaines des informations qui y figurent peuvent être confidentielles, par exemple des dossiers financiers. Il peut être souhaitable de confier cette responsabilité à une ou plusieurs personnes, selon la taille de l'établissement et le degré de confidentialité des informations.
- Faut-il des mots de passe pour accéder à certaines données informatiques ? Où est rangée la liste des mots de passe ? Qui peut la consulter ?
- Les onduleurs sont-ils régulièrement remplacés tous les 3 ou 4 ans ?

Tâche 2

Prévoir les problèmes financiers et juridiques

Ne négligez pas la planification financière. Une catastrophe naturelle peut entraîner un désastre financier. Si possible, prévoyez des réserves dans tous les budgets. La perturbation des activités au cours des mois, voire des années après une catastrophe, peut se traduire par des problèmes financiers considérables³.

– Carl L. Nelson
Protecting the Past from Natural Disasters

Votre équipe doit collaborer avec le CUR pour identifier les problèmes potentiels de finances et de responsabilité financière associés à la planification préventive des situations d'urgence et d'intervention. Il vous faudra, entre autres, répondre aux questions suivantes :

- Quelles sont les responsabilités de l'établissement vis-à-vis des bénévoles dont on a accepté la participation aux travaux de déblayage ?
- Quelle est la responsabilité de l'établissement en cas de transfert des collections hors du site ?
- Quelle est la responsabilité de l'établissement si quelqu'un est blessé lors d'une opération d'intervention suite à une urgence ?
- Quels contrats doivent être conclus à l'avance avec des conseillers externes, des sous-traitants et d'autres fournisseurs et organismes ?
- À combien doit s'élever le fonds de secours affecté à l'intervention en cas d'urgence ?
- En cas de catastrophe régionale, est-il possible d'obtenir une aide financière d'autres villes ou régions ?
- Dans le cas où l'établissement risque fortement d'être endommagé par une catastrophe naturelle, peut-il bénéficier de subventions pour des études préalables ?
- L'intervention de rétablissement fait-elle partie du mandat des organismes de financement locaux, régionaux ou nationaux ?
- A-t-on ouvert des comptes de crédit avec les fournisseurs locaux ? En cas de crise, les cartes de crédit peuvent devenir inutilisables et tous les paiements doivent alors être réglés en espèces.

Tâche 3

Étudier la couverture d'assurances et les procédures associées

La couverture d'assurances a pour but de vous aider à restaurer vos biens et à reprendre vos activités quand, malgré vos mesures de prévention physique et de protection, une catastrophe survient. La protection du patrimoine par les assurances constitue en fait un élément essentiel de la mission qui vous a été confiée, à savoir prendre soin du bâtiment et des collections de l'établissement, et les préserver⁴.

– Gail E. McGiffin
"Sharing the Risks"

Étudiez et évaluez la couverture d'assurances, en collaboration avec l'équipe des collections et l'équipe des bâtiments et de l'entretien. De nombreux établissements assurent les bâtiments mais n'assurent pas convenablement ce qu'ils renferment. Consultez votre compagnie d'assurances ou votre agent d'assurances sur les points suivants :

- évaluation des risques
- identification des biens
- priorités en matière de protection
- évaluations actualisées des collections et estimations de diminution

de valeur

- mesures de planification préventive et de prévention
- procédures et coûts d'intervention de rétablissement
- planification d'urgence
- réexamen du plan d'urgence
- exercices d'entraînement
- documentation requise sur les dommages
- préparation des demandes d'indemnité avec tous les détails requis

Vérifiez ce que couvre (ou devrait couvrir) votre police d'assurances, concernant notamment les points suivants :

- expositions prêtées
- objets se trouvant dans le bâtiment, en attente d'installation ou d'expédition
- achats ou locations d'équipement, de matériel et de services de prévention et/ou d'intervention, tels que générateurs portables, coûts de transfert provisoire et services de nettoyage
- coût des services de conservateurs-conseil et coût d'achat d'équipement et de matériel de conservation-restauration
- coûts de conservation d'objets au moment de la demande d'indemnité
- valeur de remplacement, le cas échéant
- responsabilités eu égard au personnel, aux membres du conseil d'administration et aux visiteurs
- services d'ambulance et services médicaux pour les visiteurs non assurés
- documents et données informatiques ayant une valeur mesurable, indemnisation de travail
- assurances pour pertes de revenus

Un avenant est généralement imposé pour le matériel et les données. Cet avenant présuppose que les données sont fréquemment sauvegardées et que les systèmes sont opérationnels sur un site de secours. Par conséquent, en règle générale, les polices d'assurances ne couvrent pas la restauration des données perdues. Votre police doit couvrir le séchage, le nettoyage et la remise en service du matériel. Les clauses de « remplacement fonctionnel » sont importantes parce qu'elles permettent d'acheter du matériel plus neuf assurant au minimum les mêmes fonctions. Les avenants relatifs aux ordinateurs sont généralement limités dans le temps, parfois à quelques mois seulement⁵.

Déterminez aussi les documents et procédures nécessaires pour présenter une demande d'indemnité. Gardez des formulaires de déclaration de sinistre avec les fournitures de secours, sur le site et hors du site, ainsi que des appareils photo et des pellicules permettant de préparer la documentation avant et après une crise. Coordonnez cette tâche avec toutes les équipes. La documentation doit fournir les preuves exigées en cas de demande d'indemnité, soit :

- preuve que l'établissement a fait tout ce qui était possible pour éviter, ou au moins atténuer, les effets du sinistre
- preuve que les procédures d'intervention de rétablissement établies ont été suivies
- indication rapide et précise de l'état et de la diminution de la valeur monétaire du bâtiment et des collections à la suite d'un sinistre

Pour plus de renseignements sur les questions d'assurances, consultez les ouvrages de Smith⁶, McGiffin⁷, et Kahn⁸.

Questions à se poser



- La police d'assurances procure-t-elle une couverture adaptée contre tous les dangers identifiés dans l'analyse de risques du CUR ?
- Les inventaires et évaluations des collections et des bâtiments sont-ils à jour ?
- Le montant des franchises est-il toujours adapté ?
- À quelle fréquence la police d'assurances est-elle passée en revue et mise à jour ? Qui en est responsable ?
- Existe-t-il une hypothèque sur le bâtiment ? Si c'est le cas, quelles sont les implications pour la couverture d'assurances et/ou les demandes d'indemnité ?
- Quelles sont les procédures d'évaluation des dommages (par exemple, faut-il qu'un agent d'assurances examine un objet endommagé avant que ce dernier ne soit déplacé) ?
- La police d'assurances couvre-t-elle le déblayage, la remise en état et la reconstruction des lieux si l'établissement se trouve dans un bâtiment loué, ou s'il a loué un espace d'entreposage ?
- Si l'établissement fait l'objet d'une propriété conjointe ou appartient à un organisme public, quel organisme assume les dommages et les pertes ?
- Avez-vous discuté de la perte maximale probable de l'établissement avec l'assureur ? La perte maximale probable est-elle régulièrement réévaluée ?

Tâche 4

Évaluer la sécurité et les besoins en équipement et données

De quel équipement de bureau dispose actuellement l'établissement ? Des machines à écrire ? Des ordinateurs ? Des classeurs ? Comment cet équipement et les données qu'il contient sont-ils protégés contre les risques et dangers identifiés ? Il est possible que quelques mesures peu coûteuses soient suffisantes pour protéger du matériel onéreux et des informations dont la reconstitution pourrait prendre des mois. Par exemple, si l'établissement est située en zone sismique, les ordinateurs (dont le coût est élevé), devraient être fixés par des boulons. De même, on peut fixer à peu de frais les tiroirs, étagères et armoires. A ce propos, des armoires antifeu assurent une meilleure protection des documents importants.

Si les données informatiques sont plus importantes que les ordinateurs, ce qui est généralement le cas, l'acquisition d'un bon programme de sauvegarde automatique est plus important que le boulonnage des ordinateurs. Si les registres de l'établissement ne sont pas encore informatisés, c'est peut-être le moment de le faire. Quoi qu'il en soit, vous devez classer les besoins par ordre de priorité, compte tenu des risques précis liés à la situation géographique de l'établissement, et des éventuelles contraintes financières. Pour vous aider à protéger vos dossiers, vous pouvez souhaiter acquérir tout ou partie de ce matériel :

- extincteurs
- classeurs antifeu
- onduleurs (à remplacer tous les 3 ou 4 ans)
- verrous sur les armoires

Vous souhaitez peut-être aussi consulter l'équipe des bâtiments et de l'entretien au sujet des systèmes de détection et d'extinction des incendies pour les bureaux, ainsi que des générateurs de secours et du carburant spécialement réservés au fonctionnement des ordinateurs.

Questions à se poser



- Avez-vous déterminé l'équipement et le matériel qui seront probablement nécessaires ?
- Si des articles sont endommagés ou inaccessibles, dans quels endroits proches peut-on les remplacer ? Où se trouve la « liste d'achats » ? Qui est autorisé à faire des achats ?
- A-t-on prévu des espaces d'entreposage de secours, sur le site et en dehors, pour les objets qui ne font pas partie des collections, tels que meubles, lampes et équipement ?
- Quels sont les équipements, fournitures et documents nécessaires au maintien opérationnel des fonctions administratives en cas de transfert à un autre endroit ?

Tâche 5

Inviter des organismes et spécialistes locaux à participer

Ne commettez pas l'erreur de négliger les ressources et services locaux et régionaux. Envisagez la possibilité d'inviter certains ou l'ensemble des professionnels cités plus loin à présenter une conférence à l'équipe. Coordonnez ces séances d'information avec le CUR afin que les autres équipes, et éventuellement tout le personnel, puissent y assister, car elles peuvent être profitables à tous.

- spécialistes en informatique
- employés ou anciens employés d'établissements qui assument ou ont assumé des responsabilités relatives aux urgences
- spécialistes de la gestion de bureau
- agents d'assurances

Il est également utile de demander les avis et conseils de collègues d'autres établissements à travers le monde. L'objectif est cependant de rechercher ce qui a donné de bons et de mauvais résultats lors de situations d'urgence, et non de copier les plans de ces établissements.

Tâche 6

Recommander des mesures de protection des données

Les mesures de protection visent à éliminer des dangers (par exemple, des mesures de prévention contre les incendies) ou à réduire les conséquences de certains dangers pour les archives et les documents (par exemple, la sauvegarde quotidienne des données informatiques). Votre équipe et vous-même devez présenter vos recommandations au CUR pour ces deux types de protection.

La protection est un processus long et sans fin dont il faut de temps à autre rappeler à votre équipe le caractère prioritaire. Rappelez aussi à vos collègues de l'administration leur engagement envers la planification préventive lorsque vous essayez d'obtenir des financements pour des dossiers imprimés de bonne qualité, des mises à niveau des ordinateurs ou des archives de photos et reproductions.

En fixant les priorités, vous devez déterminer si l'équipement et/ou les données méritent d'être protégés et/ou évacués par rapport aux collections. Dans la plupart des cas, la protection des collections et des bâtiments l'emporte, mais il existe certaines exceptions. Ainsi, les documents et observations relatifs aux spécimens d'un musée d'histoire naturelle peuvent avoir plus de valeur que les spécimens facilement remplaçables. « Vous devez décider ce qui peut éventuellement être remplacé si vous devez faire ce choix très difficile », recommande Jerry Podany, chef de la conservation des antiquités au Musée J. Paul Getty.

Vos priorités de protection influent sur le budget correspondant. Certaines mesures ne coûtent presque rien, comme par exemple photocopier les dossiers imprimés et ranger les copies hors du site. D'autres mesures sont plus onéreuses. Le budget du programme de planification préventive devrait prendre en charge la protection des données à l'avance afin de pouvoir se consacrer à d'autres aspects comme les collections en cas d'urgence. Rappelez-vous qu'il est plus facile de demander à la collectivité des financements pour des projets précis que pour le vague objectif de se préparer aux urgences.

Vous pourriez souhaiter envisager certaines des mesures de protection suivantes :

- Établir des règles interdisant de fumer partout, sauf dans des lieux réservés, à l'extérieur.
- Classer les dossiers originaux dans des armoires antifeu.
- Reproduire les fiches des dossiers s'il n'en existe qu'un exemplaire.
- Installer un système de détection et extinction des incendies dans les salles d'archives, en collaboration avec le service des bâtiments et de l'entretien.
- Sauvegarder quotidiennement les fichiers et systèmes informatiques.
- Vérifier que les ordinateurs et autres équipements de bureau se trouvent dans des endroits bien ventilés et que leurs cordons et fils électriques sont intacts (sans signes d'usure).
- Débrancher tout le matériel de bureau pendant les orages ou à leur approche.
- Utiliser des onduleurs de qualité supérieure, et les changer tous les quatre ans.
- Ranger les livres, fournitures et autres articles lourds sur les étagères inférieures ; ne rien ranger sur le dessus des rayonnages ou des armoires, ni placer des étagères au-dessus d'ordinateurs, machines à écrire ou autre matériel de bureau. Fixer les étagères aux murs.
- Tenir à jour une fiche médicale pour tous les employés (avec leur autorisation). Cette fiche doit contenir des informations utiles en cas d'urgence, telles que médecins et hôpitaux à contacter de préférence, compagnie d'assurances médicales et numéro d'adhérent, ainsi que noms et numéros de téléphone des plus proches parents.
- Interdire ou restreindre le rangement ou l'utilisation de documents et de matériel de bureau près des baies ou portes vitrées, en particulier si l'établissement se trouve dans un endroit sujet aux tornades, aux ouragans, aux tempêtes ou aux séismes.

En collaboration avec l'équipe de sécurité, l'équipe des collections et l'équipe des bâtiments et de l'entretien, conservez des copies de tous les documents importants dans un lieu sûr situé hors du site et accessible en permanence. Rangez un autre jeu de documents dans la salle protégée commune ou, le cas échéant, dans la salle protégée du service concerné. Ces documents doivent inclure :

- argent liquide, chèques, cartes de crédit et coordonnées d'une banque offrant des services tous les jours sans interruption
- registres d'acquisitions et d'inscriptions
- dossiers d'assurances
- dossiers financiers
- documentation et inventaires de l'équipement
- dossiers de titres de propriété, contrats de location ou baux
- documents de politique générale
- listes d'inventaire
- étiquettes pour boîtes et fournitures de bureau
- programmes d'applications informatiques
- dossiers du personnel
- badges portant les noms des bénévoles
- dossiers concernant les subventions, les dons et les ventes de la boutique du musée
- inventaires de la bibliothèque et des archives
- micro-ordinateur portable avec adaptateur permettant le branchement à un allume-cigare
- registres d'adhérents (pour demander de l'aide, le cas échéant)

Les dossiers des autres services de l'établissement doivent inclure ce qui suit :

- registres d'acquisitions et d'inscriptions
- dossiers complets et à jour des prêts de collections
- rapports de conservation-restauration (traitement et état)
- listes de produits dangereux
- plans d'architecte et plans des installations mécaniques, avec coordonnées des personnes à contacter
- plans des systèmes de sécurité électronique et de détection/extinction des incendies

Exercice

Discutez avec les membres de votre équipe des mesures à prendre dans la situation suivante. Les services météo annoncent pour le lendemain soir l'arrivée d'une tempête accompagnée de vents violents et de pluies torrentielles – la dernière d'une série de tempêtes qui se succèdent depuis un mois. Quel est le rôle du personnel du service de l'administration et des archives pour se préparer à la tempête ? Qui est chargé de la vérification et du stockage de l'équipement et des réserves, du matériel photo et des documents d'assurances ? Qui est chargé de placer tout le matériel sensible au milieu de la salle ? Qui est chargé d'effectuer la sauvegarde des systèmes informatiques ? A quoi d'autre faut-il penser ?

Préparation du 2^e rapport :

Description des procédures et techniques d'intervention

Dans le 2^e rapport, vous devez constituer une équipe d'intervention du service de l'administration et des archives, et recommander des procédures et techniques associées pour répondre à tout type d'urgence. Le rapport doit prévoir des mesures assurant la sécurité du personnel et des données. Il doit inclure des listes d'articles tels que fournitures et matériel de secours disponibles sur le site et en dehors, et doit fournir la description des tâches affectées aux membres de l'équipe d'intervention.

Comme pour tous les autres aspects de la planification préventive, anticiper est essentiel si l'on veut limiter la confusion, les retards inutiles et la frustration. En rendant possible la reprise rapide des activités rentables du musée (ou de l'établissement) et l'emploi le plus efficace des ressources financières et humaines pendant le retour à l'activité normale, cette planification permet de réaliser des économies substantielles. Les tâches suivantes, si elles sont effectuées avant qu'une situation d'urgence ne se produise, vous permettront d'élaborer de manière simple, détaillée et souple la partie du plan d'intervention qui incombe à l'équipe de l'administration et des archives :

Tâche 1 : Identifier l'emplacement d'un centre de crise temporaire possible.

Tâche 2 : Constituer l'équipe d'intervention du service de l'administration et des archives.

Tâche 3 : Énoncer en détail les procédures de rétablissement.

Tâche 4 : Créer des listes de coordonnées des membres du personnel et des organismes à contacter.

Tâche 5 : Créer des fiches d'informations et des cartes.

Tâche 6 : Stocker du matériel et de l'équipement d'urgence.

Tâche 7 : Contrôler régulièrement la viabilité du plan.

Tâche 8 : Déterminer et dispenser la formation requise.

Au cours de la préparation du rapport, votre équipe et vous-même devrez étudier plusieurs aspects importants. Certains seront généraux et s'appliqueront aux rapports de toutes les équipes des services, tandis que d'autres relèveront spécifiquement de l'administration et des archives. Les questions ci-dessous vous aideront à aborder certaines de ces questions et vous amèneront peut-être à en identifier d'autres.

Questions à se poser

- Qui est responsable de l'actualisation de votre contribution au plan ? (Il est indispensable de suivre les changements d'emploi, les changements de numéros de téléphone, les acquisitions de matériel neuf, la mise au rebut de matériel désuet, la disparition de certaines entreprises et les changements dans les responsabilités des organismes.)
- A qui votre équipe doit-elle rendre compte en cas d'urgence ?
- Quelles sont, pour le musée, les implications financières d'une perturbation prolongée des services ? D'une brève perturbation ?
- Si votre établissement est petit, pouvez-vous former une « coopérative de planification préventive des urgences » avec d'autres petits établissements culturels ? Un tel groupe pourrait-il obtenir des fonds pour l'étude de plans de secours et/ou pour la création d'une bibliothèque centrale d'informations sur la préparation aux catastrophes ? Serait-il possible de vous adresser aux autorités locales en tant que groupe ? De vous entraider d'autres manières ?
- Qui est responsable des questions de personnel, telles que demandes d'indemnité en cas d'accidents de travail, allocations pour incapacité de travail et paie ? Possédez-vous les formulaires requis et connaissez-vous les procédures ?
- Qui dispose d'un accès immédiat au fonds de secours et qui est autorisé à faire des dépenses d'urgence ?
- Qui est chargé de la coordination avec les organismes de secours tels que la FEMA aux États-Unis (U.S. Federal Emergency Management Agency) et avec la compagnie d'assurances ?
- Qui est chargé de la coordination des bénévoles pendant et après une situation d'urgence ?

Tâche 1

Identifier l'emplacement d'un centre de crise possible

En cas d'urgence, il faut établir une base centrale d'opérations (centre de crise) d'où les équipes d'intervention et de rétablissement peuvent opérer suite à l'évacuation. L'emplacement de ce centre de crise variera sans doute selon la nature de la catastrophe : il faut prévoir un endroit différent s'il s'agit d'un ouragan ou d'un tremblement de terre. Dans certains cas, ce poste peut être établi au bureau du service de sécurité et dans d'autres cas, ailleurs sur le site ou à proximité.

Travaillez avec le coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (CIU) et les chefs des autres équipes des services pour fixer les critères d'établissement du centre de crise qu'ils occuperont par la suite.

Il se peut que l'équipe de sécurité soit chargée d'établir le centre de crise. Votre équipe joue un rôle essentiel pour toutes les questions administratives associées à ce poste, comme pour le choix de son emplacement. Lors de la sélection d'un centre de récupération des données, tenez compte des menaces identifiées par votre équipe dans son analyse de la vulnérabilité. S'il existe des dangers d'inondation, le poste doit être situé au point le plus élevé des environs.

Le rétablissement rapide constitue la priorité absolue de l'équipe de l'administration et des archives. Il faut s'assurer que tout le personnel est sain et sauf et reçoit, le cas échéant, l'assistance nécessaire. Cette phase correspond à une très forte demande d'informations. Les donateurs et les prêteurs veulent connaître l'état de leurs œuvres d'art et objets. Le déplacement de certains éléments des collections peut être nécessaire ; il est alors indispensable de savoir où ils se trouvent et de se tenir parfaitement informé de tout ce qui concerne les transferts et installations dans d'autres lieux. Il faut aussi engager le processus de demande d'indemnité auprès des compagnies d'assurances. D'autres organismes, comme les services d'assistance nationaux, exigent une certaine documentation. Pour fonctionner en tant que centre de récupération des données et centre d'opérations, le centre de crise doit

- disposer d'au moins un ordinateur doté d'une puissance et d'une mémoire suffisantes pour accéder aux données et aux applications, le cas échéant ;
- disposer d'une alimentation électrique suffisante pour faire fonctionner les ordinateurs et autres équipements (à noter : il existe des adaptateurs permettant de brancher les appareils aux allume-cigares des véhicules) ;
- offrir une protection suffisante pour contrôler l'accès aux données et aux dossiers ;
- posséder une copie du fichier des cartes ou des registres d'accès ;
- assurer des conditions de travail sûres ;
- disposer d'installations sanitaires adéquates, ainsi que de réserves d'eau et de nourriture.

Tâche 2

Constituer l'équipe d'intervention du service de l'administration et des archives

Étape 1

Etablir la liste des mesures à prendre

Le rôle de l'équipe de l'administration et des archives varie selon les établissements et les situations d'urgence. La liste qui suit indique certaines des actions dont la responsabilité peut être attribuée à votre équipe :

- Établir une base d'opérations pouvant recevoir tout le personnel prévu, et annoncer son emplacement aux employés.

- Assurer un accès immédiat au fonds de secours, et établir un plan de secours pour organiser le financement des opérations de rétablissement et la paie du personnel.
- Contacter sans délai les membres du conseil d'administration, les membres de la direction, les donateurs importants, etc. (après y avoir été autorisé par le directeur ou le CIU) et les aviser de la situation d'urgence, si possible avant qu'ils ne l'apprennent par les médias.
- Coordonner le plus rapidement possible les déclarations de sinistre et les travaux de restauration avec les agents d'assurances, les services de secours publics, les secrétaires et les conservateurs-restaurateurs. Cette tâche peut exiger de longues recherches dans les dossiers. (Remarque : Accompagnez toujours les agents d'assurances, entrepreneurs de travaux publics et autres quand ils visitent le site. Prenez des notes détaillées lors de tous les entretiens afin de pouvoir vous y référer par la suite.)
- Essayer de récupérer les données le plus rapidement possible.
- Évacuer les dossiers (disques d'ordinateur, etc.), si possible, en suivant l'ordre de priorité établi dans le plan d'urgence.
- Rester avec les dossiers évacués jusqu'à ce que la personne désignée puisse en prendre possession.
- Recruter et sélectionner les travailleurs bénévoles.
- Établir les horaires de travail ; s'il est impossible d'utiliser le personnel à plein temps à cause de la situation d'urgence, organiser des horaires de travail à temps partiel.
- Étudier la possibilité d'acheter ou de louer rapidement un générateur de secours pour pouvoir faire fonctionner le matériel indispensable (photocopieuse, ordinateur, etc.).

Étape 2

Définir les descriptions de postes de l'équipe d'intervention

Certains membres de votre équipe, notamment ceux qui font partie du service du personnel et des ressources humaines, ont l'habitude de rédiger des descriptions de postes. C'est donc à votre équipe qu'il revient de coordonner la rédaction des descriptions de tâches pour les quatre équipes d'intervention des différents services.

Attribuez les responsabilités aux postes plutôt qu'aux personnes ; de cette façon, si celui qui est initialement désigné pour tenir un rôle précis n'est pas disponible, le suivant dans l'ordre de succession assume les responsabilités qui correspondent à ce rôle. Il peut être souhaitable de désigner des chefs d'équipes pour le personnel, les logiciels et les enregistrements physiques. Regroupez les tâches similaires (par exemple, tâches de direction, tâches d'assistance et tâches physiques) de manière à ne pas demander à une même personne d'assumer des fonctions totalement différentes. Il doit y avoir une description de tâches pour chaque poste de l'équipe.

Le nombre de remplaçants (ou de postes de remplacement) dépend de l'importance de certaines compétences requises pour la fonction en question. Par exemple, s'il est indispensable que l'équipe d'intervention du service de l'administration et des archives soit dirigée par un membre expérimenté en informatique, il faut prévoir plusieurs remplaçants pour ce poste. Le fait de définir par écrit les responsabilités de chacun aide à préciser les rôles et permet à chaque membre de l'équipe de se familiariser avec son rôle et avec celui de ses collègues.

Donnez une certaine souplesse à votre plan en créant des postes génériques que n'importe qui peut assumer en cas d'urgence. Autrement dit, les employés ne doivent pas être liés de manière rigide à des postes particuliers.

La description de poste du responsable des ressources humaines de l'équipe d'intervention (annexe K) est tirée du manuel *Emergency Planning Handbook* du Musée d'art de Seattle⁹. Ce document définit des responsabilités et indique qui doit assumer ces responsabilités, selon un ordre de succession, au cas où le titulaire du poste ne serait pas disponible. La description mentionne aussi à qui rendre compte et fournit une liste de contrôle des actions affectées à ce poste. Bref, presque tout le monde pourrait occuper ce poste si nécessaire.

Tâche 3

Énoncer en détail les procédures de rétablissement

Les mesures de rétablissement font suite à un événement. Elles ont pour but de permettre au musée – et à ses collections – de revenir à la normale de manière ordonnée, progressive, rationnelle et méthodique. Ces mesures sont mises en œuvre quand la situation d'urgence s'est stabilisée et que les experts ont évalué les dommages et recommandé des actions complémentaires à long terme. Le rétablissement implique un long processus qui, dans certains cas, peut durer des années¹⁰.

– John E. Hunter
Conservateur chargé du personnel d'encadrement, Service des parcs nationaux,
Ministère de l'Intérieur des États-Unis

Étape 1

Étudier les questions d'évaluation des dommages

En collaboration avec les équipes d'intervention des trois autres services, votre équipe et vous-même devez intégrer les procédures d'évaluation des dommages au plan d'intervention. Le contrôleur, le responsable des risques et le directeur du service juridique de l'établissement doivent participer au processus de planification. Utilisez leurs compétences pour anticiper les questions juridiques ou financières ou les obstacles éventuels suite à une importante catastrophe.

Votre équipe doit établir des listes de contrôle pour les procédures de rétablissement. Il est essentiel d'établir une documentation relative aux dégâts matériels, non seulement pour le sauvetage et la conservation des bâtiments historiques, mais aussi pour les déclarations de sinistre aux compagnies d'assurances. Déterminez le rôle de l'équipe d'intervention du service de l'administration et des archives dans le processus de documentation.

Du matériel de documentation (appareils photo, caméscopes, etc.) ainsi que des formulaires d'évaluation interne des dégâts, de rapports sur l'état des objets et de déclaration de sinistre doivent être rangés en lieu sûr facilement accessible. Si vous ne disposez pas de matériel de documentation visuelle, documentez les dommages par écrit. Les listes de contrôle pré-imprimées permettent de préparer très efficacement la documentation écrite.

Aux États-Unis et dans d'autres pays, des fonds fédéraux peuvent être dégagés pour la conservation d'objets de musée endommagés à la suite d'une catastrophe naturelle. *La documentation des dégâts, ainsi que des photos des objets avant ces dégâts, sont exigés.* De même, des crédits supplémentaires peuvent être mis à disposition pour le déménagement provisoire d'objets, l'achat de matériel, etc., auprès de l'Institute of Museum and Library Services et du National Endowment for the Humanities, situés à Washington, D.C.

Étape 2

Définir des procédures de rétablissement

Travaillez en collaboration avec les trois autres équipes des services pour déterminer les procédures de rétablissement qui permettront au musée de passer d'un état d'urgence à un état d'activité normale. Après une catastrophe, ces procédures de rétablissement peuvent aider à élaborer un plan de rétablissement.

Les procédures de rétablissement concernant l'administration et les archives peuvent inclure les mesures suivantes :

- Aider à déterminer les besoins et objectifs précis du rétablissement.
- Déterminer les ressources nécessaires.
- Aider à rédiger un plan de rétablissement.
- Organiser les ressources, y compris les équipes de rétablissement et les spécialistes externes.
- Obtenir les fonds nécessaires.
- Réunir l'équipement et le matériel d'urgence nécessaires.
- Soutenir le moral du personnel en fixant une date de réouverture de l'établissement, en adaptant les horaires de travail, et en accordant des congés aux employés dont les domiciles ont été sinistrés.
- Collaborer avec les autres équipes des services pour passer en revue et coordonner les demandes d'indemnité et les travaux de restauration.
- Maintenir la sensibilisation du public en publiant des communiqués de presse sur la situation, et en mettant une liste de besoins à la disposition du public et des organismes intéressés.
- Récompenser les efforts des employés, des bénévoles et des membres du conseil d'administration.

Étape 3

Etudier les questions de bien-être mental et physique

Les employés, les bénévoles et les autres personnes concernées peuvent souffrir d'atteintes secondaires – de traumatismes affectifs – à la suite d'une catastrophe¹¹.

– Centre Getty
“Emergency Planning Handbook”

Le Manuel de planification d'urgence du Centre Getty décrit les réactions progressives qui peuvent se manifester parmi le personnel après une urgence. Six degrés sont définis :

1. Choc de l'événement (au moment de l'événement)
2. Ébranlement (24 à 48 heures après l'événement)
3. Impressionnabilité (1 à 3 jours après l'événement)
4. Euphorie (1 à 2 semaines après l'événement, pendant la phase de réaction initiale)
5. Ambivalence (après la phase de réaction critique)
6. Réintégration (2 à 9 mois après l'événement, lorsque l'activité redevient normale et que l'environnement est stable)

Ces phases s'étalent sur toute la période allant du choc immédiat à la réintégration aux activités normales. Le manuel recommande plusieurs types de mesures de suivi pour aider les membres du personnel à surmonter le choc psychologique : consultation de psychologues ; formation de groupes de soutien confidentiels ; organisation de séances de débriefing pour tout le personnel dans les 48 heures qui suivent l'urgence ; au besoin, modification des emplois du temps ; rétablissement de l'activité normale le plus rapidement possible.

La question du choc psychologique provoqué par les urgences et les catastrophes doit aussi être abordée lors des exercices d'entraînement. Après un exercice complet ou une urgence réelle, prévoyez un débriefing qui permettra aux membres du personnel de relater leur expérience. Les exercices peuvent tourner au désordre total, ce qui ne manquera pas d'agiter et d'inquiéter certains. Outre les séances de débriefing en commun, envisagez d'installer une boîte à idées qui permettra aux réticents de partager leurs sentiments, leurs commentaires et leurs observations. Prévoyez également un débriefing après les exercices de simulation. Demandez aux participants ce qu'ils ressentent. S'ils ont correctement fait l'exercice, ils auront éprouvé une sensation de réalité et seront probablement anxieux.

Qu'il s'agisse d'exercices ou d'opérations réelles de rétablissement, prévoyez des pauses et des repas réguliers. Assurez-vous que le personnel dispose d'un endroit pour se restaurer et se reposer, ainsi que d'installations sanitaires. Renseignez-vous sur le stress et sur les moyens d'en gérer les effets. Les décisions à prendre ne sont pas aisées et il se peut que les participants soient tendus et énervés. Un bon sens de l'humour peut alors faire des miracles.

Étape 4

Exiger des comptes rendus honnêtes après l'intervention

Chaque sinistre ou situation d'urgence est une occasion d'apprendre. Les rapports d'intervention qui relatent en détail les mesures prises et leurs résultats ont un intérêt pédagogique essentiel. Il est important de commencer par souligner et louer ce qui a donné de bons résultats, puis d'examiner les problèmes et les erreurs. Évitez que l'équipe d'intervention utilise ces rapports. Il faut parvenir à une évaluation impartiale de tout ce qui s'est passé, y compris des problèmes.

Faites bien comprendre aux membres de l'équipe qu'il s'agit de tirer la leçon des erreurs commises, et non d'en punir les responsables. Favorisez une atmosphère d'autoévaluation franche et commencez par vous-même. Auriez-vous pu faire certaines choses différemment ? D'autres méthodes auraient-elles donné de meilleurs résultats ? Comment améliorer les interventions futures ? Qu'avez-vous appris que vous puissiez appliquer à la prochaine urgence ?

Tâche 4

Créer des listes de coordonnées des membres du personnel et des organismes à contacter

Vous devrez communiquer au comité des urgences les noms de tous les membres du personnel, ainsi que leurs numéros de téléphone (bureau et domicile) et adresses, pour pouvoir avertir le personnel chez lui en cas d'urgence. Dressez aussi une liste des compétences spéciales de certains employés (par exemple, une ancienne infirmière, un membre d'une équipe de recherche et sauvetage, ou un ambulancier).

Dressez des listes indiquant noms, adresses, adresses électroniques, numéros de téléphone et numéros de fax de personnes et d'organismes avec

lesquels l'équipe peut être en contact pendant et après une urgence. Mettez régulièrement les listes à jour. Coordonnez vos listes avec les équipes des autres services. Prenez contact dès maintenant avec toutes ces personnes et organisations et informez-les du rôle qu'elles devraient jouer dans votre plan.

Parmi les ressources à inclure dans vos listes :

- bureaux locaux des organismes publics de secours
- compagnie d'assurances
- services de récupération de données informatiques
- avocat/conseiller juridique
- service de photocopie
- organismes de bénévoles
- banques
- membres de la direction, membres du conseil d'administration, donateurs importants, prêteurs de collections
- entreprises de location et de réparation d'ordinateurs

Questions à se poser



- Où gardez-vous vos listes de contacts ?
- Qui est responsable de la mise à jour ? A quelle fréquence ?
- Où se trouve l'exemplaire conservé en dehors de l'établissement ?
- Qui sera chargé de contacter les personnes désignées pour assistance et avis ?
- Avez-vous négocié des possibilités de crédit avec les entreprises retenues ? Sont-elles suffisantes compte tenu des besoins potentiels de l'établissement ? Ce plan d'action est-il viable si la situation d'urgence touche l'ensemble de la collectivité locale ?

Tâche 5

Créer des fiches d'informations et des cartes

Préparez des fiches d'informations, des cartes et des plans en collaboration avec les autres équipes de planification préventive. Votre service sera cependant chargé de superviser la reproduction de ces documents ; de trouver des lieux sûrs pour les conserver sur le site et en dehors ; et de les y déposer. Au cours de cette opération, il faudra concilier les exigences de sécurité de documents essentiels et confidentiels, et la nécessité d'un accès rapide et facile en cas d'urgence. Les fiches d'informations de votre service doivent inclure ce qui suit :

- modes d'emploi du matériel informatique
- liste des produits dangereux utilisés par votre service, dont les fournitures pour photocopieuse
- lieu de récupération des données

Tâche 6

Stocker du matériel et de l'équipement d'urgence

Il faut entreposer le matériel d'urgence dans deux endroits : à l'intérieur de l'établissement, pour assurer un accès rapide ; à l'extérieur de l'établissement, si le bâtiment est inoccupé au moment du sinistre, ou s'il doit être évacué. Il n'est pas nécessaire de stocker de grandes quantités d'articles onéreux ou périssables ; choisissez plutôt de sélectionner des fournisseurs et de prévoir des livraisons d'urgence si nécessaire.

Le matériel d'urgence doit inclure ce qui suit :

- casques de chantier et vêtements protecteurs (pour les membres de l'équipe qui doivent pénétrer dans un bâtiment endommagé)
- formulaires de demande d'indemnité pour accidents de travail, de déclaration de sinistre et de rapport d'accident
- bons de commande
- carte de crédit/espèces/carnets de chèques à utiliser en cas d'urgence (il se peut que les fournisseurs n'acceptent pas les paiements par carte de crédit si les lignes de téléphone sont en panne)
- registres du personnel
- matériel photo (boîtier, objectifs, accessoires, flash, pellicule rapide) et, si possible, caméscope
- piles pour appareil photo, flash, lampes électriques et autres appareils (remplacées selon les besoins)
- rallonges électriques (dont certaines avec interrupteur et prise de terre)
- boîtes pour ranger et déplacer des dossiers et du matériel, avec ruban adhésif et ruban adhésif renforcé
- matériel et fournitures de bureau indispensables, tels que machine à écrire manuelle, calculette, taille-crayon, porte-blocs à pince, agrafeuse, règles, stylos, crayons et bloc-notes imperméables
- papeterie indispensable à la réalisation d'un minimum de travaux administratifs
- plusieurs petits sacs ou sacs à dos pour transporter le matériel indispensable à l'installation d'un mini-bureau à l'intérieur d'un bâtiment qui risque d'être endommagé
- bâches en plastique pour protéger les objets et le matériel de bureau exposés aux intempéries

On trouvera à l'annexe E d'autres idées de matériel et équipement à stocker.

Exercice

Lors d'une réunion de votre équipe, effectuez l'exercice mental suivant. Demandez aux participants de fermer les yeux, puis évoquez une situation d'urgence – par exemple un incendie dans un atelier ou une catastrophe locale. Demandez à un volontaire d'indiquer ses réactions, étape par étape. Posez des questions détaillées : Que faites-vous en premier ? Qui a une lampe de poche ? Qui appelez-vous ? Quel téléphone utilisez-vous ? Où sont les clés ? Où se trouvent le matériel, les cartes et les listes nécessaires ? Encouragez les autres participants à faire part de leurs recommandations.

Questions à se poser



- Avez-vous prévu une protection suffisante du matériel stocké pour qu'il soit disponible et en bon état en cas de sinistre ?
- Avez-vous indiqué clairement à tout le personnel où se trouve ce matériel ? Est-il bien étiqueté ? Avez-vous affiché des cartes situant l'emplacement des réserves de matériel ?
- Quels sont les sources d'approvisionnement les plus proches pour remplacer le matériel endommagé ou inaccessible ? Où se trouve la liste d'achats ? Qui est autorisé à faire des achats ?
- Quelqu'un est-il chargé du réapprovisionnement des stocks¹² ?

Tâche 7

Contrôler régulièrement la viabilité du plan

On trouvera ci-dessous quelques exemples de vérifications à effectuer quotidiennement ou à intervalles réguliers par l'équipe de l'administration et des archives au moyen de listes de contrôle. Comparez vos listes à celles des autres équipes de planification préventive pour avoir d'autres idées d'activités importantes que vous auriez pu oublier.

Vérifier quotidiennement, avec une liste de contrôle, que :

- Les systèmes et fichiers informatiques sont sauvegardés chaque jour.
- Les photocopieuses et autres appareils sont, selon le cas, éteints, débranchés ou en mode veille.
- Le coffre-fort et les classeurs à tiroirs des dossiers confidentiels sont fermés à clé, et les clés rangées à l'endroit prévu.
- Toutes les portes et fenêtres des locaux de l'administration sont fermées à clé.
- Les poubelles sont vidées.

Vérifier régulièrement, avec une liste de contrôle, que :

- Les réserves de matériel de secours sont approvisionnées (commander si nécessaire).
- Les extincteur des locaux de l'administration sont en état de marche (les recharger au besoin).
- Les nouveaux documents sont reproduits et rangés (à faire en collaboration avec les autres services).
- La liste des coordonnées des personnes et organismes à contacter est à jour.
- Les horaires de travail sont actualisés en fonction des changements de personnel et des modifications administratives.

Tâche 8

Déterminer et dispenser la formation requise

En cas de sinistre de grande ampleur, votre équipe devra peut-être diriger les bénévoles, guides, membres du conseil d'administration, militaires, membres d'un organisme de défense civile et autres professionnels venus aider. Les former à l'avance peut permettre de bénéficier d'un meilleur soutien en cas de crise. Cela peut aussi aider à sensibiliser la collectivité et à recueillir des fonds pour le programme de prévention. Affectez les personnes qui n'ont pas suivi de formation à des tâches qui ne concernent pas les collections.

En plus de former des bénévoles et d'effectuer des procédures d'évacuation, vous devrez peut-être aussi former du personnel à récupérer des bandes et/ou disques de sauvegarde, et à exécuter d'autres activités concernant l'administration et les archives. Coordonnez la formation avec le CUR car beaucoup de ces activités concernent également le personnel et les équipes des autres services.

Les méthodes de base qui suivent peuvent s'appliquer de manière combinée, ou indépendamment les unes des autres. Voir le chapitre 5 pour d'autres renseignements sur la formation.

- Débats de groupe
- Simulations/jeu de rôles
- Documents complémentaires
- Vidéos
- Séances de révision
- Exercices d'autoévaluation
- Séances de travaux pratiques
- Interventions de collègues ou de conseillers possédant une connaissance pratique des situations auxquelles l'établissement peut être confronté.

Questions à se poser

Tous les membres de votre personnel savent-ils

- comment indiquer en détail le chemin de l'établissement aux services des pompiers ou autres services ;
- comment accéder au toit du bâtiment ou y faire accéder d'autres personnes ;
- où sont les alarmes et les extincteurs ;
- l'emplacement des réserves de matériel et d'équipement, sur le site et en dehors ;
- où sont les stocks de fournitures d'emballage pour le matériel de bureau, et si les employés y ont accès ;
- comment se rendre aux abris internes et externes ;
- qui dirige les opérations et à qui rendre compte ;
- comment évacuer les fichiers informatiques – et s'il est nécessaire de les évacuer si l'on dispose de fichiers de sauvegarde à jour ?

Votre équipe peut être chargée de documenter les efforts d'intervention et de rétablissement pour l'ensemble de l'institution, pendant le déroulement du plan d'urgence. N'oubliez pas pour autant de consigner aussi les activités de votre équipe, par écrit et en photos. Organisez dès que possible des réunions régulières de toute l'équipe pour communiquer l'avancement de l'intervention et les moyens de rendre les opérations d'intervention et de rétablissement plus faciles et moins stressantes.

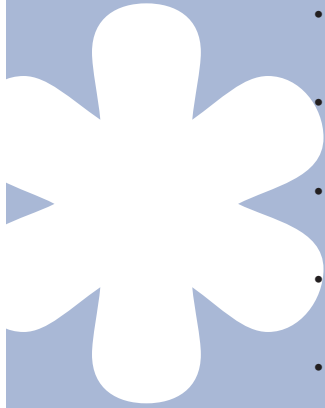
Après le retour à la normale qui suit un sinistre, effectuez dès que possible une évaluation franche du plan d'urgence et du travail de tous les membres de l'équipe. Efforcez-vous d'obtenir les réactions de tous les intéressés par des comptes rendus écrits et au cours d'entretiens et de réunions.

Après une crise grave, accordez si possible rapidement des congés aux membres du personnel, notamment à ceux qui ont subi des blessures, des dommages ou des pertes chez eux. Organisez au besoin des consultations avec des psychologues, en rappelant au personnel leur caractère strictement confidentiel.

Notes

1. John E. Hunter, "Preparing a Museum Disaster Plan," dans *Southeastern Museums Conference, 1991 Disaster Preparedness Seminar Proceedings*, ed. Martha E. Battle et Pamela Meister (Baton Rouge, La.: Southeastern Museums Conference, 1991), 64.
2. Joe Shuster, entrevue téléphonique avec Sharon Jones, 1993.
3. Carl L. Nelson, *Protecting the Past from Natural Disasters* (Washington, D.C.: Preservation Press, National Trust for Historic Preservation, 1991), 78.
4. Gail E. McGiffin, "Sharing the Risks," *History News* 48, no. 1 (1993): 16–19. Utilisé avec l'autorisation de l'American Association for State and Local History.
5. Adapté de Miriam Kahn, *Disaster Response and Prevention for Computers and Data* (Columbus, Ohio: MBK Consulting, 1994), 43. Utilisé avec autorisation.
6. Scott E. Smith, "Insurance Planning," *History News* 48, no. 1 (1993): 18, 37.
7. McGiffin, "Sharing the Risks."
8. Kahn, *Disaster Response for Computers*, 41–44.
9. Seattle Art Museum, *Emergency Planning Handbook*, rev. ed. (Seattle: Seattle Art Museum, 1994).
10. Hunter, "Preparing a Museum Disaster Plan," 58.
11. "Emergency Planning Handbook" (J. Paul Getty Trust, Los Angeles, 1997, photocopy), chapitre "Fact Sheets."
12. Extrait de Gail Joice, "Questions to Ask Yourself When Preparing a Disaster Plan" (AAM Risk Management and Insurance Committee, American Association of Museums, Washington, D.C., avril 1994, dactylographié) ; renseignements complémentaires fournis par les conseillers qui ont participé à la rédaction de ce guide.

Résumé du chapitre



Aspects abordés dans ce chapitre :

- rôle de l'équipe de l'administration et des archives dans le processus de planification préventive ;
- informations requises dans les deux rapports pour le comité des urgences ;
- orientation lors de l'évaluation de la vulnérabilité et des biens prévue au programme de l'administration et des archives ;
- rôles et responsabilités de l'équipe d'intervention du service de l'administration et des archives ;
- tâches servant à guider l'équipe pour élaborer un plan d'intervention et de rétablissement simple, détaillé et souple.

En résumé, le processus de planification préventive implique un engagement à long terme du personnel, des équipes et des comités. Vous ne pouvez pas, et ne devez pas, vous attendre à des changements rapides ou faciles. Le travail en équipe interdisciplinaire est difficile et exige un changement d'attitude qui peut prendre un certain temps. Le résultat en vaut cependant la peine en termes de tranquillité d'esprit, de sécurité des personnes et de protection d'objets culturels et d'archives irremplaçables.

Annexes



Annexe A Équipes d'urgence du Musée et Société historique de La Barbade

ÉQUIPES D'URGENCE

Notre intervention en cas d'urgence repose sur plusieurs équipes, décrites ci-dessous :

1. ÉQUIPES DE BASE (6)

Un conservateur
Un membre du service d'administration ou de sécurité
Un membre du personnel technique
Au moins deux bénévoles

Lorsqu'il apparaît que la sécurité du Musée est menacée, et que l'on dispose de suffisamment de temps, les ÉQUIPES DE BASE sont chargées d'assurer la sécurité des COLLECTIONS et des ARCHIVES. Chaque membre du personnel fait partie d'une ÉQUIPE DE BASE.

2. ÉQUIPE DE CRISE

Directeur
Conservateurs
Directeur administratif
Bibliothécaire
Responsable des événements spéciaux
Ingénieur en construction
Architecte

Après une urgence, l'ÉQUIPE DE CRISE pénètre dans les bâtiments et évalue l'état matériel des locaux et des collections. Elle juge si l'ÉQUIPE DE RÉTABLISSEMENT doit intervenir, et de quelle manière.

3. ÉQUIPE DE RÉTABLISSEMENT

Directeur
Conservateurs
Directeur administratif
Bibliothécaire
Chef du marketing
Personnel administratif
Personnel technique

Après une urgence, l'ÉQUIPE DE RÉTABLISSEMENT inspecte les installations et les collections et prend les mesures appropriées. Son responsable décide quand les autres membres du personnel peuvent retourner dans le bâtiment pour aider au PROGRAMME DE RÉTABLISSEMENT.

Annexe B Tables des matières de manuels de planification d'urgence

TABLE DES MATIÈRES DU MANUEL DE PLANIFICATION D'URGENCE DU CENTRE GETTY

INTRODUCTION

PROCÉDURES D'URGENCE CONCERNANT LE PERSONNEL

ORGANISATION DE L'INTERVENTION

ÉVACUATION

COMMUNICATIONS

ORGANIGRAMME

LISTES DE CONTRÔLE

FICHES D'INFORMATIONS - Introduction et index

- 1 Évacuation
- 2 Sécurité générale
- 3 Visiteurs et personnel
- 4 Collections et équipement de valeur
- 5 Évaluation des bâtiments
- 6 Situations d'urgence particulières
- 7 Communications et documentation
- 8 Équipement mécanique
- 9 Protection/sécurité des vies humaines
- 10 Systèmes techniques
- 11 Navette et hélistation

MATÉRIEL DISPONIBLE SUR PLACE

RESSOURCES HORS SITE

RÉTABLISSEMENT

- 1 Collections
- 2 Systèmes de données et de télécommunications
- 3 Systèmes financiers

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION : MODE D'EMPLOI DU MANUEL	1
SECTION I : PROCÉDURES D'ÉVACUATION	2
Cartes des bâtiments avec issues de secours, dispositifs de déclenchement d'alarme et extincteurs	
Centre-ville	
Volunteer Park	
SECTION II : PROCÉDURES D'URGENCE CONCERNANT LE PERSONNEL	20
Urgences médicales : personnel	21
Urgences médicales : visiteurs	22
Explosions	23
Inondations et dégâts des eaux	24
Déversements et incendie de produits chimiques	25
Menaces à la bombe et objets suspects	27
Rapport de menace à la bombe	29
Panne d'électricité	30
Tremblement de terre	31
Incendie	33
CHAPITRE III : ORGANISATION DE L'INTERVENTION EN CAS D'URGENCE.....	34
Organigramme.....	35
Listes de numéros de téléphone d'urgence	36
Coordinateur du plan d'urgence	43
Responsable des ressources humaines	45
Responsable des rapports avec les médias	47
Responsable de la sécurité des collections.....	49
Chef(s) de la conservation.....	51
Chef de l'enregistrement des œuvres d'art.....	53
Chef du transfert des œuvres d'art	55
Responsable des services de protection	57
Chef de la sécurité et de la protection	59
Chef de l'équipement et des transports	61
Chef de la sécurité	63
Chef des installations des bâtiments.....	65
Protection des œuvres d'art en cas d'urgence	67
Peintures	67
Petits objets, vases, sculptures.....	68
Mobilier	68
Dessins et manuscrits	68
Procédures d'urgence pour la bibliothèque du Musée	70
Procédures d'urgence pour les espaces de bureaux.....	71

SECTION IV : FICHES D'INFORMATIONS	72
Caisse de matériel d'urgence :	
Centre-ville.....	73
Volunteer Park	74
Contacts d'urgence généraux	75
Conservateurs-restaurateurs d'art.....	77
Musées locaux	81
Ascenseurs.....	82
Ordinateurs	83
Réserves d'eau.....	84
Retombées de cendres volcaniques :	
Centre-ville.....	85
Volunteer Park	86
Évacuation des déchets humains	87
Établissement d'une morgue provisoire.....	88
SECTION V : RESSOURCES HORS SITE.....	89
Organismes et services de secours collectifs.....	89
Autres organismes et services collectifs.....	90
Contacts pour l'intervention initiale de conservation des œuvres d'art.....	94
SECTION VI : ANALYSE CONSÉCUTIVE À L'URGENCE.....	95
Questions pour l'analyse effectuée après la crise.....	97

TABLE DES MATIÈRES

1^{re} partie : Informations générales	1
Numéros de téléphone d'urgence	2
Numéros de téléphone des membres du conseil et du personnel	3
Chaînes téléphoniques	4
Règles générales	5
Équipes d'urgence	6-7
Membres des équipes de base	8
2^e partie : Plans d'intervention d'urgence	9
Tremblements de terre	10-11
Incendies	12-15
Inondations	16-17
Tempêtes et ouragans	18-20
Procédures de base	20-25
Employés à temps partiel et employés en congé	26
Menaces à la bombe et attentats à la bombe	27-29
Troubles civils : émeute ou insurrection	30-31
Situation d'urgence environnementale	32-37
Panne d'électricité	38-39
Vol et vandalisme	40-41
Guerre/Troubles civils	42-43
3^e partie : Procédures d'évacuation	44
Évacuation des collections	45-46
Évacuation des dossiers	47
Évacuation du personnel et des visiteurs	48-49
4^e partie : Annexes	50
Manipulation des collections en cas d'urgence	51-53
Liste de contrôle pour l'entretien	54-55
Entretien	56
Personnel de sécurité et guide d'intervention	57-60

MANUEL DE PRÉPARATION AUX VIOLENTES INTEMPÉRIES

TABLE DES MATIÈRES

Introduction, description des conditions météorologiques, surveillance et alertesA1
Menace de violentes intempéries : liste de numéros de téléphoneA5
Poste de commande centralA6
Sources d'informations météorologiquesA9
Formulaires d'enregistrement des données météorologiquesA12
Carte de trajectoire d'ouraganA13
Chaîne d'avertissement téléphoniqueA14
Responsabilités spéciales - Liste de numéros de téléphoneA15
Services de prévention des catastrophes (municipaux, d'État et fédéraux) - Liste de numéros de téléphoneA16
Membres du personnel titulaires d'un brevet de secourismeA17
Élévation du rez-de-chaussée des bâtiments - Liste par élévationA19
Élévation du rez-de-chaussée des bâtiments - Liste alphabétiqueA21
Communications radio par très mauvais tempsA23
Services radioamateurs d'urgenceA28
Installation téléphoniqueA29
Numéros de téléphone et fréquences radioA30
Générateur et alimentation électriqueA31
Documentation sur les tempêtes et sur les procédures de planification préventive et de rétablissementA33

SERVICES ET SECTIONS

ArchivesB1
Conservation ; expositions et programmes thématiquesC1
Développement/AdhérentsD1
QuaisD1
 NAVIGATEURS – FORMULAIRE POUR LE PLUS PROCHE PARENT T-67 	
Affaires extérieuresE1
Film et vidéoO1
FinancesF1

Services de restauration	G1
Ressources humaines.....	H1
Services d'informations	I1
Bibliothèque.....	L1
Courrier et impression.....	J1
Entretien.....	M1

MISE À L'ARRÊT DES INSTALLATIONS ELECTRIQUES M-67

Études maritimes/Williams-Mystic and Munson Institute	W1
Marketing	Mc1
Service éducatif du musée.....	K1
Boutiques du musée.....	R1
Photographie.....	P1
Publications	Q1
Sécurité	N1
Chantier naval	S1

INFORMATIONS RADIO VHF S 11-12 BATEAU A VISITER ET BOUTIQUE « WHITE BOAT »

Services des visiteurs	U1
Bénévoles.....	V1
NOTES POUR L'ANNÉE PROCHAINE.....	X1

Annexe C Procédures d'évacuation du personnel et du public

Procédures d'évacuation des employés

Sécurité x7000

En cas de sonnerie d'évacuation, clignotement des lumières d'alarme, annonce d'évacuation par le système de diffusion publique ou par le gardien d'étage, procédez comme suit :

1. **Cessez immédiatement toute activité dangereuse** : fermez hermétiquement les récipients de produits chimiques, mettez le matériel à l'arrêt, etc. Si cela ne présente pas de danger, **fermez toutes les portes et fenêtres derrière vous**, mais sans les verrouiller.
2. **Sortez rapidement par la plus proche sortie sûre.**
3. Allez directement à la plus proche zone de regroupement d'évacuation sûre (voir carte au verso de ce manuel)

Renseignements complémentaires

4. Le gardien d'étage vérifie que tous les occupants ont évacué la zone. Tous les employés doivent **s'entraider pour sortir de la manière indiquée**. En sortant, vérifiez rapidement qu'il n'y a plus personne dans les toilettes, salles de photocopie, réduits, etc.
5. Accompagnez et aidez les personnes handicapées, les visiteurs et vos collègues qui pourraient avoir besoin d'être calmement dirigés ou aidés. Les écrans de contrôle des escaliers, des ascenseurs et du système d'assistance faciliteront votre évacuation.
6. Si cela ne présente pas de danger, prenez vos clés de voiture, votre sac à main et/ou votre portefeuille. N'essayez pas d'emporter d'objets lourds ou encombrants.
7. Avancez le plus vite possible, mais calmement. Veillez à ne pas pousser ni bousculer. Tenez-vous à la rampe en descendant des escaliers. Retirez vos escarpins pour ne pas trébucher. Rangez-vous sur la droite si vous croisez du personnel de secours.

8. Une fois sorti des locaux, **éloignez-vous du bâtiment**. Veillez à ne pas bloquer les rues ou les allées.
9. Rejoignez les autres membres de votre service et restez dans la zone de regroupement. Aidez le chef de votre service à s'assurer que tout le monde est présent et tenez-vous prêt à aviser le service de sécurité ou d'autres personnes concernées.

Si l'ordre est donné d'abandonner le site :

1. Covoiturage : ceux qui voyagent ensemble doivent contacter immédiatement leurs partenaires. Tous les autres employés qui ont besoin d'être transportés doivent consulter le coordinateur des trajets.
2. **Conduisez prudemment**. Soyez encore plus prudent que d'habitude lorsque vous êtes énervé, préoccupé ou distrait par une situation d'urgence. Attention aux piétons, aux obstacles et aux véhicules de secours.
3. Aux intersections, attendez votre tour. Il peut y avoir des embouteillages. Soyez patient. Suivez les consignes des services de sécurité ou autres responsables. Si les issues normales sont bloquées, un autre itinéraire vous sera indiqué.
4. Si vous n'êtes pas sûr de devoir retourner au travail, appelez la ligne directe du Centre Getty (800-899-5506). Des messages préenregistrés indiqueront, pour l'ensemble du Centre Getty, les parties fermées et celles qui ont été rouvertes.

ÉVACUATION DU PERSONNEL ET DES VISITEURS

Si l'évacuation du Musée devient nécessaire, seul le responsable (la directrice ou son représentant désigné) peut ordonner le déclenchement des procédures d'évacuation. Le personnel du Musée prend alors les mesures suivantes, en donnant toujours la priorité aux personnes.

1. Le responsable appelle la police, les services de sécurité ou les services de secours.
2. Le responsable avertit tout le personnel par interphone et s'efforce, si possible, de regrouper le personnel par service (réception, administration, personnel du Café travaillant au même endroit).
3. Le responsable poste des membres du personnel à chaque sortie pour utiliser les talkies-walkies et garder le contact.
4. Le personnel du Musée doit :
 - a. Superviser l'évacuation des visiteurs du Musée par les sorties principale et de derrière. L'évacuation doit se faire calmement. Le personnel doit aider les visiteurs à suivre l'itinéraire d'évacuation adapté.
 - b. Mettre sous clé les objets de valeur, à condition d'en avoir le temps.
 - c. Éteindre tous les appareils et lumières, cigarettes et autres.
 - d. Réunir tous les effets personnels, à condition d'en avoir le temps.
 - e. Réunir tous les dossiers importants du musée (disques d'ordinateur, carnets d'adresses, etc.)
 - f. Fermer à clé les portes des bureaux et des espaces de travail. En cas d'incendie, fermer les portes mais **ne pas les verrouiller**.
 - g. Désigner certains employés chargés de vérifier que tout le monde a été évacué.

5. **PROCÉDURES D'ÉVACUATION :**

Évacuation par la porte principale :

Doivent évacuer par la porte principale, vers la zone spécifiée (parking du Musée près de l'arrêt d'autobus), toutes les personnes (personnel et visiteurs) se trouvant dans les espaces suivants :

- Bibliothèque
- Boutique
- Réception

- Café
- Sécurité
- Salles d'exposition
- Réserves
- Cour inférieure - Parc

- * Le personnel du Café quitte les lieux par la porte Nord, fait le tour du bâtiment et rejoint le groupe dans l'aire de jeux adjacente au parking CXC.
- L'agent de sécurité est responsable de cette évacuation et reste en contact radio avec les autres membres du groupe.

Évacuation par la porte de derrière :

Doivent évacuer par la porte de derrière à destination de l'endroit spécifié (parking CXC), toutes les personnes (personnel et visiteurs) se trouvant dans les espaces suivants :

- Bâtiment administratif
- Bâtiment de la garnison
- Ateliers d'entretien
- Cabane du personnel
- Réserves annexes
- Cour supérieure

- * Le responsable de l'administration est responsable de cette évacuation et reste en contact radio avec les autres membres du groupe.

Remarques générales :

- a. Avertissez le responsable lorsque vous arrivez en sécurité à l'endroit désigné.
 - b. Vérifiez si tout le monde se trouve à l'endroit désigné. Veillez à ne pas bloquer la circulation.
 - c. Attendez les consignes du responsable. Ne quittez pas le lieu de regroupement sans en avoir reçu l'ordre. Ajoutez votre nom à la liste des personnes évacuées.
6. Si des membres des services de pompiers ou de la police demandent à accéder aux réserves, le responsable les y conduit ou leur fournit les indications nécessaires.

Annexe D Description de poste du chef de la sécurité et de la protection

CHEF DE LA SÉCURITÉ ET DE LA PROTECTION

RESPONSABILITÉS : Assurer la sécurité et la protection générale du personnel et des visiteurs pendant les opérations d'intervention.

REND COMPTE AU DIRECTEUR DES SERVICES DE PROTECTION

VOIE HIERARCHIQUE

1. Chef de la sécurité
2. Chef adjoint de la sécurité

SES TÂCHES :

- ___ Recueille rapidement les informations nécessaires pour établir une première stratégie selon le personnel disponible et la nature de la crise.
- ___ Se procure le kit de matériel d'urgence auprès du chef de la sécurité et de la protection, ainsi qu'une radio portable, et des radios supplémentaires si possible.
- ___ Réunit et dirige une équipe, essentiellement constituée de membres du service de sécurité et d'autres personnes compétentes en secourisme, lorsque cela est possible. Communique avec les chefs de la sécurité, du matériel et des transports, et des installations des bâtiments.

PROTECTION DES VIES HUMAINES

- ___ Établit et organise le ou les postes de premiers secours.
- ___ Supervise, si possible, l'évacuation des malades et des blessés.
- ___ Fait état des besoins d'hospitalisation des blessés au directeur des services de protection.
- ___ Dirige les opérations de recherche et sauvetage.
- ___ Coordonne l'identification, le transfert et le dépôt des personnes décédées. Voir la fiche d'informations jointe.

PROTECTION

- ___ Établit le ou les postes de restauration et les abris.
- ___ Organise les services spéciaux nécessaires pour s'occuper des enfants seuls, des personnes âgées et des handicapés.
- ___ Prend les mesures nécessaires concernant les installations sanitaires et l'évacuation des déchets humains. Voir la fiche d'informations jointe.

- ___ Assure le réapprovisionnement des stocks de secours : nourriture, eau, articles de premiers secours, etc. (Voir le chapitre V (ressources sur place) et le chapitre VI (ressources hors site).
- ___ Transmet ses besoins en équipement et matériel au chef de l'équipement et des transports.
- ___ Mène une enquête sur tous les accidents, blessures et décès en rapports avec l'urgence et tient des registres chronologiques précis comprenant des listes confidentielles de blessés et de morts et indiquant la cause des blessures et décès (si elle a été déterminée). Communique ces informations au responsable des ressources humaines.
- ___ Collabore avec le responsable des relations avec les médias pour faciliter les communications extérieures avec le personnel et les visiteurs, ou les concernant.
- ___ Coordonne, si nécessaire, son travail avec celui de la Croix-rouge.

DIVERS

- ___ Etablit la documentation chronologique des événements importants, en se faisant aider si possible par un assistant.
- ___ Rend compte régulièrement au directeur des services de protection des progrès et/ou problèmes.
- ___ Informe son remplaçant de façon détaillée.

Fiches d'informations : Chef de la sécurité et de la protection

1. Radios portables
2. Organigramme

Annexe E Listes de matériel d'intervention d'urgence

PLAN D'URGENCE DU CENTRE GETTY

Caisse de secourisme mobile/portable

Contenu

Pansements pour articulation du doigt	5	Gaze élastique 10 cm	2
Pansements pour bout du doigt	5	Gaze élastique 7,5 cm	2
Pansements adhésifs 5 x 7,5 cm	15	Gaze élastique 5 cm	2
Pansements 1,9 x 7,5 cm	25	Bandes Coban	3
Pansements plastique 2,5 x 7,5 cm	25	Hémostatiques	3
Pansements tissu 2,5 x 7,5 cm	25	Refroidissant Kwick-Cold	3
Tampons à la Bétadine	25	Masque confort	3
Serviettes stériles	25	Masque respiratoire à valve	1
Tampons à l'alcool	50	Réserves d'eau	2
Bacitracine	25	Pansement pour plaies	1
Collyre (120 cm ³)	1	Germicide Micro Shield	1
Eau oxygénée (120 cm ³)	1	Ciseaux	1
Antiseptique en bombe	1	Pince à écharde	1
Abaisse-langue	12	Pince à écharde avec loupe	1
Cotons-tiges de 15 cm	10	Loupe	1
Compresse de gaze 7,5 x 7,5 cm	10	Trousse pour morsures de serpent	1
Compresse de gaze 10 x 10 cm	10	Lampe de poche	1
Compresse de gaze 5 x 5 cm	10	Paires de gants vinyle	10
Ammoniac à inhaler	10	Protection contre pathogènes à diffusion hématogène	1
Pansements pour les yeux	4	Rouleau de bandage Kerlix	1
Nox-A-Sting (piqûres et démangeaisons)	20	Stylos	2
Pansements triangulaires	2	Crayon	1
Compresse	1	Formulaires de rapport d'urgence	6
Couvertures de survie	2	Kit de protection contre les fluides corporels	1
Couverture pour brûlé	1		

Swift 68-PM 20-7 Special Fill Trauma Kit - 5/9/96

Chariot d'intervention d'urgence

Contenu :

1. Chariot à 6 roues avec tablette rabattable et armoire verrouillable	1
2. Cadenas et clé de l'armoire, dans une boîte à vitre cassable	1
3. Rouleaux de plastique	2
4. Caisse de protection contre produits chimiques	1
5. Seau en plastique (dans caisse de protection contre produits chimiques)	1
6. Couvre-bottes en plastique (dans trousse de protection contre produits chimiques)	3
7. Combinaison (Tyvek) (L-1, XL-1, XXL-1) (dans caisse de protection contre produits chimiques)	3
8. Gants de caoutchouc résistants aux produits chimiques – (dans caisse de protection contre produits chimiques)	1
9. Récipients en plastique rigide à couvercle 73,5 x 45,7 x 38,1 cm	1
10. Aspirateur eau/poussière	1
11. Assortiment d'éponges (dans récipient)	9
12. Rouleaux/paquets de serviettes en papier (dans récipient)	1
13. Chiffons en coton (dans récipient)	6
14. Lunettes de protection	1
15. Masques antipoussière	6
16. Paires de gants Nitrile renforcés	12
17. Paire de gants de cuir	1
18. Rouleau de bande de signalisation « Danger »	1
19. Rouleau de bande adhésive anti-fuite	1
20. Cales pour porte	2
21. Marteau	1
22. Ciseaux	1
23. Pinces	1
24. Cutter	1
25. Raccord rapide	4
26. Torche électrique (avec piles) et piles de rechange	1
27. Alimentation électrique (avec piles)	1
28. Lampe d'urgence sur pied 500 watts	1
29. Ampoule de rechange pour lampe sur pied 500 watts	1
30. Bobine de câble électrique 30 m	1
31. Bobine de câble électrique 15 m	1
32. Distributeur secteur	1
33. Balayette et pelle	1
34. Corde (30 m)	1
35. Pancartes « Fermé - Danger »	2
36. Panneaux pour cône d'avertissement (« Entrée interdite » et « Danger » - 1 de chaque)	2
37. Cônes de signalisation 45 cm	2
38. Pince-monseigneur (pied-de-biche)	1
39. Combiné pelle-pioche-hache-râteau-houe	1
40. Raclette courbe 45 cm, à poignée	1
41. Petite trousse de premiers secours	1
42. Extincteur	1
43. Tendeurs	6

Contenu extérieur du chariot :		Étagère supérieure de l'armoire :	
1. Rouleaux de plastique	2	1. Lunettes protectrices	1
2. Caisse de protection contre produits chimiques	1	2. Masques antipoussière	6
Seau en plastique	1	3. Gants nitrile renforcés	12
Couvre-bottes en plastique	3	4. Gants de cuir (paires)	1
Combinaisons Tyvek	4	5. Rouleau de bande de signalisation « Danger »	1
Gants de caoutchouc (résistants aux produits chimiques)	1	6. Rouleau de bande adhésive anti-fuite	1
3. Récipient en plastique	1	7. Cales pour porte	2
Aspirateur eau/poussière	1	8. Marteau	1
Assortiment d'éponges	6	9. Ciseaux	1
Serviettes en papier / rouleaux	2	10. Pincettes	1
Chiffons de coton	6	11. Cutter	1
4. Pancarte « Danger » / « Entrée interdite »	1	12. Raccord rapide	4
5. Cônes de signalisation	2	13. Torche électrique avec piles de rechange	1
6. Panneaux pour cônes – « Danger » / « Entrée interdite »	2	14. Alimentation électrique avec piles de rechange	1
7. Pied-de-biche (pince-monseigneur)	1		
8. Outil combiné, complet	1		
9. Raclette caoutchouc 45 cm, courbe	1		
10. Éponge de raclette 22,5 cm	1		
11. Trousse de premiers secours	1		
12. Extincteur	1		
13. Tendeurs	6		
14. Distributeur secteur	1		
Étagère centrale de l'armoire :		Étagère inférieure de l'armoire :	
1. Corde (30 m)	1	1. Lampe de secours sur pied 500 watts	1
2. Balayette et pelle	1	2. Câble électrique (30 m)	2
3. Pièces de l'outil combiné	1	3. Câble électrique (15 m)	1
		4. Ampoule de rechange 500 watts	1

FICHE D'INFORMATIONS : CAISSE DE MATERIEL D'URGENCE (CENTRE-VILLE)

La caisse de matériel d'urgence se trouve dans la salle de premiers soins au premier étage, à côté du monte-charge, avec l'équipement médical d'urgence qui comprend une caisse de premiers secours, un kit antiseptique et des attelles gonflables.

Contenu :

1. Un rouleau de feuille de plastique, 36 cm x 30 m, 4 ml
2. Une masse de 4,5 kg
3. Un marteau-piqueur de 14 kg
4. Une pince à décoffrer de 91 cm
5. Une pince à décoffrer de 60 cm
6. Une barre à usage général de 35 cm
7. Quatre clés réglables (10, 15, 10, 8 pouces)
8. Une pince multiprise 25 cm
9. Une pince universelle 22,5 cm
10. Une pince coupe-fil
11. Une pince à bec effilé
12. Deux tournevis multilames
13. Un tournevis pour vis à fente
14. Un tournevis Phillips
15. Deux cutters
16. Une scie à métaux
17. Couteau à mastiquer
18. Six paires de gants à paume de cuir
19. Six lampes torches à 2 piles
20. Six jeux de piles
21. Une bobine de bande de signalisation « Danger »
22. Deux rouleaux de bande adhésive anti-fuite
23. Un rouleau de ruban isolant
24. Un rouleau de ruban-cache de 5 cm de large
25. Douze paires de gants de coton
26. Une boîte de 100 gants latex jetables
27. Six porte-blocs avec blocs
28. Une boîte de marqueurs et une boîte de stylos
29. Une boîte de 20 masques antipoussière/anti-humidité
30. Une boîte de 200 compresses stériles alcoolisées
31. Un rouleau de corde diam. 10 cm, long. 15 m
32. Une bobine de ficelle
33. Une boîte de 25 sacs 845 x 109 cm pour déchets contaminés
34. Un paquet de couches en tissu pour bébé
35. Quatre boîtes de 120 lingettes antiseptiques

Annexe F Description des tâches du responsable de la sécurité des collections

RESPONSABLE DE LA SÉCURITÉ DES COLLECTIONS

RESPONSABILITÉS : Dirige tous les aspects de l'intervention d'urgence concernant les collections d'art du musée ; dirige une intervention énergique de sauvetage, de préservation et de restauration des collections. Est responsable de la supervision générale des domaines techniques relatifs aux œuvres d'art, tels que l'évaluation et le traitement de conservation, les activités de transport et d'emballage, les dispositions concernant l'entreposage, ainsi que la documentation des transferts et des traitements.

REND COMPTE AU COORDINATEUR DU PLAN D'URGENCE

VOIE HIÉRARCHIQUE

1. Secrétaire
2. Secrétaire-adjoint
3. Secrétaire-adjoint
4. Concepteur des expositions
5. Conservateur d'un service non touché

SES TÂCHES :

- ___ Recueille rapidement les informations nécessaires pour établir une première stratégie selon le personnel disponible et la nature de la crise.
- ___ Nomme immédiatement des chefs de la conservation-restauration, de l'enregistrement des œuvres d'art et du transfert des œuvres d'art, en utilisant la fiche de travail jointe et l'organigramme du plan d'urgence.
- ___ Se procure auprès du service de protection le kit de matériel d'urgence du responsable des collections, ainsi qu'une radio portable.
- ___ Établit un poste de commande et annonce clairement son emplacement.
- ___ Reçoit les premiers rapports d'évaluation des dommages de tous les chefs de la conservation-restauration, de l'enregistrement des œuvres d'art et du transfert des œuvres d'art, et établit avec eux les priorités d'intervention.
- ___ Etablit la documentation chronologique des événements importants, en se faisant aider si possible par un assistant.
- ___ Reçoit les recommandations du ou des chefs de la conservation-restauration et du responsable du déménagement des œuvres d'art concernant les zones d'entreposage sur le site. Désigne une ou plusieurs salles protégées pour l'entreposage d'urgence d'œuvres d'art.
- ___ Approuve les lieux recommandés par les chefs de l'enregistrement des œuvres d'art et du déménagement des œuvres d'art pour l'entreposage des œuvres d'art hors du site.

- ___ Coordonne avec le responsable des ressources humaines l'affectation du personnel arrivant, en veillant à répondre aux besoins selon l'ordre de priorité.
- ___ Établit des listes de priorité pour toutes les opérations complémentaires de sauvetage.
- ___ Réévalue constamment l'état d'urgence et les priorités.
- ___ Informe son remplaçant de façon détaillée.

Fiches d'informations : Responsable des collections

1. Radios portables
2. Fiche d'affectation
3. Organigramme

Annexe G Procédures d'évacuation des collections

ÉVACUATION DES COLLECTIONS

1. En cas d'urgence, les collections du Musée ne sont évacuées que dans les circonstances suivantes :
 - a. Quand le personnel et les visiteurs ont été évacués en lieu sûr et que le personnel est à l'abri du danger.
 - b. Si la situation à l'intérieur du Musée constitue une menace immédiate pour les collections, par exemple en cas d'événements tels qu'incendies ou inondations.
 - c. Si la situation à l'extérieur du Musée est plus favorable à la préservation des collections qu'à l'intérieur du bâtiment.
 - d. Si l'évacuation des collections peut s'effectuer sans gêner le travail des services des pompiers et de la police.
2. Seul le directeur ou son suppléant peut donner l'ordre d'évacuer des collections du bâtiment. Tout le personnel disponible doit aider à évacuer et à protéger les collections.
 - a. Le déménagement des objets désignés doit être supervisé par des membres du service de conservation. Les objets menacés d'un danger immédiat et les objets désignés sur la liste de priorité des **collections** doivent être évacués en premier.
 - b. Si les conditions le permettent, on doit emballer convenablement les objets et les ranger dans des boîtes avant de les transporter. Il faut utiliser si possible des chariots matelassés pour déplacer les objets.
 - c. Les conservateurs tiennent une liste à jour des objets prioritaires et de leur emplacement. Chaque conservateur est responsable de la tenue et de la mise à jour de sa liste d'objets prioritaires. Cette liste doit être classée dans le dossier du plan d'urgence conservé dans le bureau de l'administrateur, et notre compagnie d'assurances doit également en posséder un exemplaire.
 - d. Le personnel de conservation fournit des recommandations sur l'évacuation des objets suivants :
 - objets de valeur prêtés au Musée
 - objets qui font partie d'expositions temporaires.
3. L'évacuation des collections se fait de la manière suivante :
 - a. Les collections sont placées dans des véhicules appartenant au Musée et au personnel. Les conservateurs établissent la liste des collections évacuées et de leur emplacement.
 - b. Les œuvres d'art évacuées sont acheminées jusqu'aux lieux d'entreposage désignés à l'avance.
4. Si les installations du Musée ne sont pas sécurisées à la suite de l'urgence, on organise un entreposage provisoire dans d'autres locaux jusqu'à l'établissement de lieux d'entreposage permanents. Les numéros d'enregistrement et les emplacements des objets des collections ainsi entreposés sont consignés par les conservateurs.

Annexe H Liste des fiches d'informations

INDEX DES FICHES D'INFORMATIONS

1 - ÉVACUATION

- Procédures d'évacuation : consignes générales
- Procédures d'évacuation : service de la sécurité
- Sirènes d'évacuation
- Intervention en cas d'incendie : équipe d'évacuation

2 - SÉCURITÉ GÉNÉRALE

- Poste de commande : établissement
- Poste de commande : mobile
- Procédures d'urgence particulières : service de la sécurité
- Cartes
- Sauvetage du personnel : collines et broussailles avoisinantes

3 - VISITEURS ET PERSONNEL

- Enfants : assistance spéciale
- Handicapés et personnes âgées : assistance spéciale
- Réactions psychologiques à une catastrophe
- Groupes dans les salles d'exposition

4 - COLLECTIONS ET MATÉRIEL DE VALEUR

- Protection et manipulation des œuvres d'art
- Formulaire de déménagement d'œuvres d'art
- Rapport d'état/de dommages d'œuvres d'art
- Protection du matériel scientifique

5 - ÉVALUATION DES BÂTIMENTS

- Évaluation des bâtiments après un séisme

6 - SITUATIONS D'URGENCE PARTICULIÈRES

- Procédures de recherche de bombe
- Bombes : reconnaissance de courrier ou de paquets suspects
- Feux de broussailles : sécurité
- Feux de broussailles : Responsable de l'intervention d'urgence
- Inondations – A l'extérieur
- Inondations – A l'intérieur

7 - COMMUNICATIONS ET DOCUMENTATION

Appareil photo
Appareil photo Polaroid
Caméscope
Téléphones mobiles : utilisation
Radioamateurs
Radios : canaux
Radios : Motorola MTS2000
Radios : Motorola HT600
Codage numérique des radios

8 - MATÉRIEL MÉCANIQUE

Ascenseurs : emplacements
Ascenseurs : procédures de sauvetage
Fonctionnement des portes : porte enroulable du quai de chargement
Fonctionnement des portes : porte enroulable parking entrée nord
Fonctionnement des portes : entrée Sud
Générateur : unité Honda 1000 W
Générateur : unités Caterpillar à carburant diesel
Liste de contrôle du matériel mécanique
Dispositifs d'arrêt : gaz
Dispositifs d'arrêt : électricité
Dispositifs d'arrêt : eau
Dispositifs d'arrêt : système de lutte contre l'incendie
Fonctionnement d'urgence du système de ventilation :
parking entrée nord
Chauffe-eau : emplacements et mesures à prendre

9 - PROTECTION DES VIES HUMAINES/SÉCURITÉ

Caisses d'urgence : contenu
Chariots d'intervention d'urgence : emplacement et contenu
Équipe d'intervention d'urgence : contenu du sac à dos
Caisse de premiers secours : emplacements et contenu
Rapport résumé d'état médical
Morgue provisoire
Évacuation des déchets humains
Recherche et sauvetage : contenu du sac à dos
Recherche et sauvetage : bases
Recherche et sauvetage : affectations aux équipes
Toilettes : portables/chimiques
Aire de traitement / hôpital ambulancier - Liste des patients

10 - INSTALLATIONS TECHNIQUES

Poste de commande de lutte contre l'incendie : fonctionnement et marche-arrêt
Matériel de lutte contre l'incendie : extincteurs
Bornes d'incendie : emplacements
Salle des pompes à incendie
Distribution des clés : annulation d'urgence
Système de codage : nomenclature
Systèmes d'extincteurs automatiques : fonctionnement
Canalisation d'incendie : points de raccordement
Modules d'alimentation ininterrompue en courant
Systèmes de détection d'eau : procédures et emplacements
Portes coupe-feu Won-Door : emplacements, activation et réenclenchement manuel

11 - NAVETTE ET HÉLISTATION

Service d'urgence
Évacuation des occupants
Service de la station « Blue Light »
Pont de l'hélistation pour les pompiers

Annexe I Procédures de manipulation des œuvres d'art en cas d'urgence

PROTECTION DES ŒUVRES D'ART EN CAS D'URGENCE

Ce chapitre a pour but de présenter à l'ensemble du personnel les procédures de base à suivre en cas d'urgence pour protéger les œuvres d'art, **en l'absence de personnel spécialement formé en ce domaine**. Principe fondamental : Les œuvres d'art doivent être exclusivement déplacées par des employés qualifiés, même pendant les situations d'urgence, sauf en cas de risque immédiat de perte, de dommages ou de destruction.

La manipulation en toute sécurité de la plupart des objets d'art exige des connaissances spécialisées. C'est pourquoi, en l'absence de danger manifeste et immédiat, il est préférable d'attendre les directives et l'assistance du personnel approprié, spécialisé en enregistrement, conservation, préparation ou conservation-restauration.

Avant de déplacer tout objet d'art :

1. Sélectionner le lieu sûr le plus proche.
2. Déterminer la méthode la plus sûre de manipulation de l'objet d'art.
3. Ne pas traîner ni pousser un objet d'art.
4. Ne pas essayer de porter d'objets trop lourds. Se faire aider.
5. Si l'objet est déjà brisé et ne peut être laissé à sa place sans risque de dégâts supplémentaires, rassembler et conserver tous les morceaux.

Manipulation d'urgence des tableaux

Le déplacement des tableaux exposés nécessite des outils et des équipements spéciaux. Il ne faut jamais décrocher un tableau d'un mur pour le transporter à un autre endroit. Si le tableau a été abîmé mais que la situation est maintenant maîtrisée, on doit, sauf en cas de nécessité absolue, le laisser en place jusqu'à l'arrivée de spécialistes.

S'il est indispensable de déplacer un tableau exposé pour éviter des dégâts supplémentaires, procéder comme suit.

1. Ne jamais mettre les doigts entre la toile et les barres du châssis.
2. Ne jamais toucher l'endroit ou l'envers d'un tableau. Déplacer le tableau en le tenant par le cadre ou par les barres du châssis.
3. Ne jamais laisser un objet toucher, même légèrement, l'endroit ou l'envers du tableau.

4. Ne jamais tenir un tableau par le haut du cadre. Placer une main sous le cadre et l'autre sur un côté, ou tenir le cadre par les côtés.
5. Tenir le cadre par ses parties les plus solides, jamais par les fragiles décorations en plâtre.
6. S'il semble que de la peinture se soit détachée, porter le tableau à plat, surface peinte au-dessus, pour empêcher les particules de peinture de tomber.
7. Ne jamais empiler des tableaux. Cependant, lorsqu'on doit agir vite et que l'espace sûr est limité, on peut les appuyer ensemble contre un mur. Dans ce cas, placer les tableaux face à face ou dos à dos, en s'assurant que les cadres se chevauchent et que rien ne touche directement l'avant ou l'arrière des surfaces peintes. Attention aux crochets et fils métalliques à l'arrière des cadres, qui risquent d'endommager les peintures.

Manipulation d'urgence des petits objets, vases et sculptures

La manipulation des objets d'art petits et fragiles exige des soins particuliers. Avant de les déplacer, sélectionnez un endroit sûr et isolé où ils ne risqueront pas d'être piétinés ou heurtés.

1. Ne jamais soulever ou porter un objet fragile par les poignées, le bec, le bord, le fleuron ou tout autre partie saillante.
2. Soutenir le fond de l'objet d'une main et les côtés de l'autre main (ou entourer délicatement l'objet avec les bras).
3. Ne jamais saisir ou soulever une sculpture par un élément saillant, tel que main, bras, pied ou tête.
4. Le cas échéant, vérifier que le fil d'amarrage antisismique a été enlevé avant d'essayer de déplacer un petit objet.

Manipulation d'urgence des meubles

Les meubles sont particulièrement vulnérables à l'eau ou à une humidité excessive. Si un meuble a déjà été exposé à de l'eau ou à un autre danger et que le risque est passé, ne pas le déplacer avant qu'un conservateur-restaurateur ou un administrateur ne le recommande.

1. Ne jamais traîner ni pousser un meuble.
2. Ne jamais soulever un meuble par les bras, les pieds, le dos, les fleurons ou d'autres parties saillantes.
3. Si un meuble possède un dessus en marbre, enlever si possible ce dernier avant de déplacer le meuble.

Manipulation d'urgence des dessins et manuscrits

Les dessins et documents sont particulièrement vulnérables à l'eau ou à une humidité excessive. Les vitrines et les armoires des espaces d'entreposage les protègent de l'eau et de la fumée.

En cas de fuites au plafond d'une réserve où sont conservés des dessins et des manuscrits, procéder comme suit :

1. Recouvrir les étagères Solander et les tiroirs à gravures ou documents avec des feuilles de plastique.
2. Ne pas ouvrir les armoires ou tiroirs contenant des dessins, des gravures ou des documents.

En cas de dommages dans une réserve, ne déplacer les dessins, gravures et documents que si le fait de les laisser dans les vitrines et armoires les expose à des dégâts supplémentaires. S'il faut les déplacer, procéder comme suit :

1. N'ouvrir aucune armoire tant que la situation n'est pas totalement maîtrisée.
2. Ne pas ouvrir les boîtes Solander. Les objets ne doivent être retirés de leurs boîtes de rangement en aucune circonstance.
3. Toujours tenir des deux mains une boîte contenant une gravure ou un document. Garder la boîte horizontale. Ne pas l'incliner ni la mettre sous le bras.
4. Ne jamais déplacer brusquement les objets.
5. Ne pas empiler d'œuvres sur papier grand format non encadrées.
6. Dans le cas d'articles de grand format sans boîte de rangement, les envelopper dans du papier ou du plastique avant de les déplacer (à condition d'en avoir le temps), en veillant à ne pas accrocher les attaches métalliques de la reliure.
7. Transférer les objets dans une zone sûre, sèche et protégée car une exposition prolongée à une humidité excessive aggraverait les dégâts.

En cas de dégâts dans les salles d'exposition, procéder comme suit :

1. Laisser les objets dans les vitrines jusqu'à l'arrivée de l'administrateur.
2. Ne pas essayer d'ouvrir les armoires ou de déplacer les boîtes.

MANIPULATION DES COLLECTIONS EN CAS D'URGENCE

A. TABLEAUX

1. Faire preuve de bon sens.
2. Manipuler les tableaux avec un soin extrême.
3. Ne jamais porter plus d'un tableau à la fois.
4. Toujours se faire aider par au moins une autre personne si l'on éprouve la moindre difficulté à soulever ou transporter un tableau.
5. Toujours porter les tableaux encadrés par le cadre, en mettant une main de chaque côté du tableau. Ne jamais saisir le cadre par les éléments décoratifs des coins ou du centre des côtés.
6. Toujours transporter un tableau en tenant le côté peint vers soi.
7. Ne jamais toucher la surface d'un tableau avec ses doigts.
8. Ne jamais tenir un tableau non encadré en appuyant les doigts sur l'arrière de la toile.
9. Faire toujours très attention en touchant le cadre. La feuille d'or est très fragile et peut facilement se détacher sous la pression de vos mains.
10. Transporter les tableaux en marchant doucement de manière à ne pas heurter ou faire vibrer la peinture.
11. Déterminer l'endroit où l'on va transporter le tableau, et le trajet pour s'y rendre, avant de le soulever. Lui éviter tout déplacement inutile.
12. Placer les tableaux à un endroit où ils ne risquent pas d'être heurtés accidentellement ni de gêner les équipes de secours.
13. Toujours appuyer les tableaux verticalement contre un mur plutôt qu'à plat sur le sol, sauf s'il n'y a pas d'autre solution. Utiliser si possible des coussinets antidérapants ; sinon, les poser en sorte qu'ils ne risquent ni de basculer ni de glisser à plat. Si possible, disposer les tableaux un par un, côté peint vers le mur.
14. Ne pas appuyer les tableaux verticalement les uns contre les autres. Si nécessaire, les disposer dos à dos et face à face. Toujours veiller à ce que les fils, vis ou autres éléments saillants placés à l'arrière des cadres ne puissent rien abîmer. Si possible, séparer les tableaux avec des cartons ou du caoutchouc mousse.

B. OBJETS

1. Faire preuve de bon sens.
2. Manipuler les objets avec un soin extrême.
3. Transporter chaque objet séparément.
4. Ne jamais soulever un objet par les poignées, le bec, les pattes, le bord, les extrémités ou toute autre partie saillante. Tenir l'objet des deux mains et le soutenir par le fond ou une autre partie solide uniquement. Séparer si possible les pots et les couvercles et les transporter séparément. Porter les objets en plaçant une main sous le fond et l'autre sur le côté ou près du fond afin d'assurer un bon support et un bon équilibre.

5. Placer les petits objets dans des boîtes ou sur des plateaux en les enveloppant dans du papier de soie.
6. Si possible, se servir d'un chariot afin de déplacer plusieurs objets à la fois. Utiliser des coussinets protecteurs, des cales ou des couvertures pour stabiliser les objets sur les chariots et les empêcher de frotter les uns contre les autres. Faire attention aux parties saillantes, qui peuvent exiger plus de rembourrage et de précautions.
7. Soulever les objets, ne pas les traîner.
8. S'assurer que l'on sait comment manipuler un objet avant de le soulever, et que l'on connaît le trajet à suivre et l'endroit où le poser.
9. Toujours veiller où l'on place ses mains car la peinture, la feuille d'or, les plumes, etc. se détachent facilement.
10. Récupérer et conserver les fragments de tout objet d'art brisé. Conserver tous les morceaux.
11. Placer les objets à un endroit où ils ne risquent pas d'être heurtés accidentellement ni de gêner les équipes de secours.
12. S'assurer que les objets ne se touchent pas.
13. Ne pas laisser les objets dépasser du bord des étagères pour éviter les risques de heurts.
14. Lors du transfert d'objets à un nouvel endroit, ranger les objets les plus lourds sur les étagères inférieures pour abaisser le centre de gravité et limiter le risque de faire basculer un rayonnage.
15. Si un objet doit être posé au sol sur une palette, le placer sur un coussinet.

DOCUMENTS SUR PAPIER

Exemples : livres, photos non encadrées, parchemins et dossiers.

1. Faire preuve de bon sens.
2. Manipuler les documents en papier avec un soin extrême, en portant si possible des gants.
3. Placer les feuilles non montées entre des feuilles de carton propres.
4. Ne jamais placer des images non encadrées l'une contre l'autre. S'il n'y a pas d'autre solution, toujours les séparer avec du papier de soie.
5. Les objets autres que des images plates doivent être maintenus dans la position horizontale ou verticale de leur précédente exposition.
6. Déterminer l'endroit où va être transportée l'œuvre d'art, et le trajet pour s'y rendre, avant de la soulever.
7. Transporter les dessins ou documents en marchant doucement de manière à ne pas les heurter ou les faire vibrer.
8. Placer les œuvres d'art à un endroit où elles ne risquent pas d'être heurtées accidentellement ni de gêner les équipes de secours.
9. Bien soutenir les livres. Ne jamais les tenir uniquement par le dos. Les transporter si possible dans une boîte.

Annexe J Description de poste du responsable des installations des bâtiments

CHEF DES INSTALLATIONS DES BÂTIMENTS

RESPONSABILITÉS : Veille au fonctionnement optimal de toutes les installations de l'établissement. Limite ou élimine les risques pour les personnes, les bâtiments et les objets en effectuant les travaux de réparation nécessaires et en anticipant les problèmes structurels, électriques, mécaniques et autres.

REND COMPTE AU RESPONSABLE DES SERVICES DE PROTECTION

VOIE HIÉRARCHIQUE :

1. Chef de l'entretien
2. Ingénieur responsable de l'entretien
3. Chef de la sécurité

SES TÂCHES :

- ___ Recueille rapidement les informations nécessaires pour établir une première stratégie fondée sur le personnel disponible et la nature de la crise.
- ___ Se procure auprès des services de protection le kit de matériel d'urgence du responsable des systèmes des bâtiments, ainsi qu'une radio portable.
- ___ Constitue et dirige une équipe, composée principalement de membres du service technique, pour procéder immédiatement à l'évaluation initiale des dommages causés aux bâtiments et installations d'eau, de gaz et d'électricité.
- ___ Met en route l'alimentation électrique de secours. Coordonne l'utilisation du ou des générateurs de secours avec le responsable du matériel et des transports.
- ___ Dirige les procédures nécessaires d'arrêt d'urgence des systèmes de chauffage, ventilation, climatisation, eau et électricité.
- ___ Ferme au besoin les chauffe-eau et les conduites de gaz.
- ___ Rétablit et maintient les services essentiels.
- ___ Répare le matériel de secours selon l'ordre de priorité.
- ___ Évalue les risques et délimite clairement les zones dangereuses.
- ___ Monte les installations d'urgence éventuellement nécessaires en collaboration avec le responsable de la sécurité et de la protection.
- ___ Assure l'entretien des systèmes mécaniques.

- ___ Tient à jour et distribue des cartes et des schémas des installations et des emplacements du matériel.
- ___ Recrute des sous-traitants pour aider le personnel chargé de réparer les installations, les bâtiments, les systèmes de lutte contre l'incendie, le matériel, etc.
- ___ Prépare la liste de contrôle de sécurité matérielle du musée, servant notamment à vérifier que :
 - le système d'extincteurs automatiques est intact et opérationnel ;
 - les conduites de gaz naturel sont intactes et opérationnelles ;
 - les murs sont structurellement solides ;
 - le toit est intact et structurellement solide.

DIVERS

- ___ Etablit la documentation chronologique des événements importants, en se faisant aider si possible par un assistant.
- ___ Rend régulièrement compte au chef des services de protection des progrès et/ou problèmes.
- ___ Informe son remplaçant de façon détaillée.

Fiches d'informations : Responsable des installations des bâtiments

1. Radios portables
2. Organigramme

Annexe K Description de poste du responsable des ressources humaines

RESPONSABLE DES RESSOURCES HUMAINES

RESPONSABILITÉS : Est chargé, sous la direction du coordinateur du plan d'urgence, de l'affectation et de la réaffectation efficaces de tout le personnel présent au Musée. Ceci comprend l'utilisation du personnel essentiel et l'établissement d'une zone sûre pour le personnel non essentiel en dehors de la ou des zones sinistrées. Doit être capable de prendre des décisions rapides en fonction de la situation et du personnel disponible.

REND COMPTE AU COORDINATEUR DU PLAN D'URGENCE

VOIE HIÉRARCHIQUE :

1. Adjoint au responsable de la sécurité
2. Directeur adjoint

SES TÂCHES :

- ___ Recueille rapidement les informations nécessaires pour établir une première stratégie fondée sur le personnel disponible et la nature de la crise.
- ___ Se procure auprès des services de protection le kit de matériel d'urgence du responsable des ressources humaines, ainsi qu'une radio portable.
- ___ Établit une base d'opérations pouvant recevoir toute la main-d'œuvre prévue, et en annonce clairement l'emplacement.
- ___ Réunit toutes les personnes disponibles et les affecte selon les besoins, individuellement ou par groupes, aux équipes des autres responsables ou chefs, en fonction de leurs principales qualifications.
- ___ Établit et revoit constamment, sous la direction du coordinateur du plan d'urgence, les priorités des besoins de main-d'œuvre des diverses équipes.
- ___ Tient à jour un tableau synoptique de toutes les affectations du personnel présent sur le site.
- ___ Etablit la documentation chronologique des événements importants, en se faisant aider si possible par un assistant.
- ___ Indique clairement au personnel qu'il doit retourner à la base d'opérations pour une réaffectation lorsqu'il a terminé sa tâche ou qu'il est libéré par son responsable ou son chef.
- ___ Détermine s'il manque des membres du personnel qui risquent d'être bloqués dans des zones dangereuses, et en informe le responsable des services de protection.

- _____ À l'arrivée des employés, coordonne leur affectation avec les responsables des collections, de la protection et des rapports avec les médias, pour s'assurer que l'on répond aux besoins par ordre de priorité.
- _____ Détermine si certains des visiteurs, bénévoles et guides disponibles possèdent des compétences spéciales (médicales, etc.). REMARQUE : Ces personnes ne doivent être employées que dans des zones ou à des fonctions sans danger. Les sélectionner minutieusement. Consulter si possible le coordinateur des guides et/ou des bénévoles.
- _____ Recrute au besoin du personnel médical de l'extérieur, en collaboration avec le chef des services de protection. La liste des hôpitaux locaux figure au chapitre V, Ressources hors site.
- _____ Rend régulièrement compte au coordinateur du plan d'urgence des progrès et/ou problèmes.
- _____ Tient des registres des disparus, des blessés et des morts et coordonne ces informations avec le responsable des rapports avec les médias.
- _____ Informe son remplaçant de façon détaillée.

Fiches d'informations : Responsable des ressources humaines

1. Radios portables
2. Organigrammes

Répertoire d'une sélection d'organisations

Organismes internationaux de conservation

American Institute for Conservation of Historic and Artistic Works (AIC)
1717 K Street NW, Suite 301
Washington, DC 20006, Etats-Unis
Tél. (202) 452-9545
Fax (202) 452-9328
E-mail : InfoAic@aol.com
Web : palimpsest.stanford.edu/aic

Association canadienne pour la conservation et la restauration (ACC)
280 Metcalfe Street, Suite 400
Ottawa, Ontario, K2P 1R7, Canada
Tél. (613) 567-0099
Fax (613) 233-5438
E-mail : mhmyre@museums.ca
Web : www.cac-accr.ca

Association for Preservation Technology International (APT)
PO Box 3511
Williamsburg, VA 23187, Etats-Unis
Tél. (540) 373-1621
Fax (888) 723-4242
Web : www.apti.org

Australian Institute for the Conservation of Cultural Material (AICCM)
Robyn Sloggett, President
GPO Box 1638
Canberra ACT 2601, Australie
Tél. (61 3) 9344 7989
Fax (61 3) 9347 7448
E-mail : r.sloggett@art-museum.unimelb.edu.au
Web : avoca.vicnet.net.au/~conserv/aiccmhc.htm

Centre international d'études pour la conservation et la restauration des biens culturels (ICCROM)
Via di San Michele 13
00153 Rome, Italie
Tél. (39 06) 585-531
Fax (39 06) 5855-3349
E-mail : iccrom@iccrom.org
Web : www.iccrom.org

Conseil international des monuments et des sites (ICOMOS)
Secrétariat général
49-51, rue de la Fédération
75015 Paris, France
Tél. (33 1) 45 67 67 70
Fax (33 1) 45 66 06 22
E-mail : secretariat@icomos.org
Web : www.international.icomos.org

Conseil international des musées — Comité pour la conservation (ICOM-CC)
Secrétariat
c/o ICCROM
Via di San Michele 13
00153 Rome, Italie
Tél. (39 06) 58 55 34 10
Fax (39 06) 58 55 33 49
E-mail : secretariat@icom-cc.org

Grupo Español del IIC
Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia
Departamento de Restauración
C/ Santa Isabel 52
28012 Madrid, Espagne

Heritage Preservation
1730 K Street NW, Suite 566
Washington, DC 20006-3836, Etats-Unis
Tél. (202) 634-1422
Fax (202) 634-1435
E-mail : kdixon@heritagepreservation.org
Web : www.heritagepreservation.org

Institut canadien de conservation
1030 Innes Road
Ottawa, Ontario, K1A 0M5, Canada
Tél. (613) 998-3721
Fax (613) 998-4721
E-mail : cci_library@pch.gc.ca
Web : www.pch.gc.ca/cci-icc

IIC - Section grecque
PO Box 27031
117 02 Athènes, Grèce

IIC - Section japonaise
Tokyo National Research Institute of Cultural Properties
13-27 Ueno Park
Taito-ku
Tokyo 110, Japon

IIC - Section néerlandaise
Robien van Gulik, Secretariat
Ruys de Beerenbroucklaan 54
1181 XT Amstelveen, Pays-Bas

The Institute of Paper Conservation
Leigh Lodge, Leigh
Worcester WR6 5LB, Royaume-Uni
Tél. (44 1886) 832 323
Fax (44 1886) 833 688
E-mail : clare@ipc.org.uk
Web : www.palimpsest.stanford.edu/ipc

International Institute for Conservation of Historic and Artistic Works (IIC)
6 Buckingham Street
London WC2N 6BA, Royaume-Uni
Tél. (44 171) 839 5975
Fax (44 171) 976 1564
E-mail : iicon@compuserve.com
Web : www.natmus.dk/cons/iic

**Museums & Galleries Commission
Conservation Unit**

16 Queen Anne's Gate
London SW1H 9AA, Royaume-Uni
Tél. (44 171) 233 4200
Fax (44 171) 233 3686
Web : [www.antiquesworld.co.uk/
Restoration/cons_register.html](http://www.antiquesworld.co.uk/Restoration/cons_register.html)

**National Center for Preservation
Technology and Training (NCPTT)**

NSU Box 5682
Natchitoches, LA 71497, Etats-Unis
Tél. (318) 357-6464
Fax (318) 357-6421
E-mail : ncptt@ncptt.nps.gov
Web : www.ncptt.nps.gov

**National Council of Structural Engineers
Associations (NCSEA)**

203 North Wabash Avenue, Suite 1000
Chicago, IL 60610, Etats-Unis
Tél. (312) 372-8035
Fax (312) 372-5673
E-mail : of.ce@seaoi.com
Web : www.ncsea.com

**National Park Service
Division of Conservation**

Harpers Ferry Center
PO Box 50
Harpers Ferry, WV 25425-0050, Etats-Unis
Tél. (304) 535-6205
Fax (304) 535-6295

**National Park Service
Technical Preservation Services
for Historic Buildings**

1849 C Street NW, NC330
Washington, DC 20240, Etats-Unis
Tél. (202) 343-9594
Fax (202) 343-3921
E-mail : hps-info@nps.gov
Web : www2.cr.nps.gov/tps

**National Trust for Historic Preservation
1785 Massachusetts Avenue NW**

Washington, DC 20036, Etats-Unis
Tél. (800) 944-6847; (202) 588-6000
Fax (202) 588-6038
E-mail : resource@nthp.org
Web : www.nationaltrust.org

**Nordisk Konservatorforbund—
IIC - Section nordique**

c/o Kari Greve
Nasjonalgalleriet
Postboks 8157-Dep
0033 Oslo, Norvège

Österreichische Sektion des IIC

Bundesdenkmalamt
Restaurier-Werkstätten
Arsenal Objekt 15/ Tor 4
1030 Vienne, Autriche

**Scottish Society for Conservation
and Restoration**

The Glasite Meeting House
33 Barony Street
Edinburgh EH3 6NX, Scotland
Royaume-Uni
Tél. (44 131) 556 8417
Fax (44 131) 557 5977
E-mail : admin@sscr.demon.co.uk
Web : www.sscr.demon.co.uk

Section Française de l'IIC

29 rue de Paris
77420 Champs sur Marne, France
Tél. (33 1) 60 37 77 97
Fax (33 1) 60 37 77 99
E-mail : s.ic@lrnh.fr
Web : www.fnet.fr/s.ic

**Society for the Preservation of
Natural History Collections (SPNHC)**

PO Box 797
Washington, DC 20044-0797, Etats-Unis
Tél. (202) 786-2426
Fax (202) 357-2986
E-mail : palmer.lisa@nsmh.si.edu
Web : www.spnhc.org

**United Kingdom Institute for
Conservation (UKIC)**

109 The Chandlery
50 Westminster Bridge Road
London SE1 7QY, Royaume-Uni
Tél. (44 171) 721 8721
Fax (44 171) 721 8722
E-mail : ukic@ukic.org.uk
Web : www.ukic.org.uk

**Organismes de
planification d'urgence**

Asian Disaster Preparedness Center

Asian Institute of Technology
PO Box 4, Klong Luang
Pathumthani, 12120, Thaïlande
Tél. (66 2) 524 5353
Fax (66 2) 524 5360
E-mail : adpc@ait.ac.th
Web : www.adpc.ait.ac.th

**Caribbean Disaster Emergency
Response Agency (CDERA)**

The Garrison, St. Michael,
La Barbade
Tél. (246) 436-9651
Fax (246) 437-7649
E-mail : CDERA@Caribsurf.com
Web : www.cdera.org

**Comité international du
Bouclier bleu (CIBB)**

ICOMOS, Coordinateur du Bouclier bleu
49-51, rue de la Fédération
75015 Paris - France
Tél. +(33)(1)45676770
Fax: +(33)(1)45660622
E-mail: secretariat@icomos.org
www.icomos.org/blue_shield

**Comité international pour la
sécurité dans les musées (ICMS)**

Günther Dembski, Président
Kunsthistorisches Museum
Burgring 5
1010 Vienne, Autriche
Tél : (43 1) 525 24 380
Fax : (43 1) 525 24 501
E-mail : icms@icms.org.pl
Web : www.cims.org.pl

Comité national canadien de la DIPCEN

Jannis Klein, Coordinator
Société royale du Canada
225 Metcalfe Street, Suite 308
Ottawa, Ontario, K2P 1P9, Canada
Tél. (613) 991-9007
Fax (613) 991-6996
E-mail : jklein@rsc.ca
Web : www.rsc.ca/idndr

Décennie internationale de la prévention des catastrophes naturelles (DIPCN)

Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies
Palais des Nations
CH-1211 Genève 10, Suisse
Tél. (41 22) 798 6894
Fax (41 22) 733 8695
E-mail : idndr@dha.unicc.org
Web : hoshi.cic.sfu.ca/idndr

Federal Emergency Management Agency (FEMA)

500 C Street SW
Washington, DC 20472-0001, Etats-Unis
Tél. (202) 646-4600
Fax (202) 646-4060
E-mail : eipa@fema.gov
Web : www.fema.gov

Fire Protection Association of Australia

PO Box 1049
Box Hill, VIC 3128, Australie
Tél. (61 3) 9890-1544
Fax (61 3) 9890-1577
Web : www.fpa.com.au

National Fire Protection Association (NFPA)

One Batterymarch Park
Quincy, MA 02269-9101, Etats-Unis
Tél. (617) 770-3000
Fax (617) 770-0700
E-mail : public_affairs@nfpa.org
Web : www.nfpa.org

NFPA International

Tél. (1 617) 984-7700
Fax (1 617) 984-7777
E-mail : NCandee@NFPA.org

Protection civile Canada

122 Bank Street
Ottawa, Ontario, K1A 0W6, Canada
Tél. (613) 991-7034
Fax (613) 998-9589
E-mail :
communications@epc-pcc.x400.gc.ca
Web : www.epc-pcc.gc.ca

Associations de musées et organismes professionnels**American Association of Museums (AAM)**

1575 Eye Street NW, Suite 400
Washington, DC 20005-3943, Etats-Unis
Tél. (202) 289-1818
Fax (202) 289-6578
E-mail : americas@aam.us.org
Web : www.aam-us.org

American Association for State and Local History (AASLH)

1717 Church Street
Nashville, TN 37203-2991, Etats-Unis
Tél. (615) 320-3203
Fax (615) 327-9013
E-mail : history@aaslh.org
Web : www.aaslh.org

American Institute of Architects (AIA)

1735 New York Avenue NW
Washington, DC 20006, Etats-Unis
Tél. (202) 626-7300
Fax : (202) 626-7587
Web : www.aiaonline.com

Association of Art Museum Directors

41 E. 65th Street
New York, NY 10021, Etats-Unis
Tél. (212) 249-4423
Fax : (212) 535-5039
E-mail : aamd@amn.org
Web : www.aamd.net

Association des musées canadiens (AMC)

280 Metcalfe Street, Suite 400
Ottawa, Ontario, K2P 1R7, Canada
Tél. (613) 567-0099
Fax (613) 233-5438
E-mail : info@museums.ca
Web : www.museums.ca

Comité international pour la documentation (ICOM-CIDOC)

Pat Young, Président
c/o CHIN
15 Eddy Street, 4th Floor
Ottawa, Ontario, K1A 0M5, Canada
Tél. (819) 994-1200
Fax (819) 994-9555
E-mail : pyoung@chin.gc.ca
Web : www.cidoc.icom.org

Conseil de l'Europe

Point I
67075 Strasbourg Cedex, France
Tél. (33 3) 88 41 20 00
Fax (33 3) 88 41 27 81
E-mail : point_i@coe.fr
Web : www.coe.fr

Conseil international des archives (ICA)

60, rue des Francs-Bourgeois
75003 Paris, France
Tél. (33 1) 40 27 63 49
Fax (33 1) 42 72 20 65
E-mail : 100650.54@compuserve.com
Web : www.archives.ca/ica

Conseil international des musées (ICOM)

Maison de l'Unesco
1, rue Miollis
F-75732 Paris Cedex 15, France
Tél. (33 1) 47 34 05 00
Fax (33 1) 43 06 78 62
E-mail : secretariat@icom.org
Web : www.icom.org

Fédération internationale des associations de bibliothèques (IFLA)

PO Box 95312
2509 CH The Hague, Pays-Bas
Tél. (31 70) 314 0884
Fax (31 70) 383 4827
E-mail : IFLA@ifla.org
Web : www.ifla.org

ICOM-Afrique centrale (ICOMAC)

Mme Shaje Tshiluila, Présidente
Professeur à l'Université de Kinshasa
B.P. 13933
Kinshasa I,
République démocratique du Congo
Tél. (243 12) 60 263

ICOM—Afrique de l'Ouest (CIAO)*M. Samuel Sidibe*

Directeur de Musée National

B.P. 159

Bamako, Mali

Tél. (223) 231 486

Fax (233) 231 909

ICOM—Amérique latine et Caraïbes**(ICOM-LAC)***Sra. L. San Román, Présidente*

Ministerio de Cultura, Juventud y

Deportes, Dirección General de Museos

Apdo. 10277-1000 San José, Costa Rica

Tél. (506) 255 3051

Fax (506) 255 2197

E-mail : lsanroma@terra.ecouncil.sc.cr**ICOM—Arabe***M. A. Nur El Din, Président*

Faculté d'Archéologie

Université du Caire

Giza, Egypte

Fax (20 2) 572 8108

ICOM—Asie et Pacifique (ASPAC)*Dr. Amareswar Galla, Président*

Director, Australian Centre for Cultural

Diversity Research & Development

University of Canberra

PO Box 1, Belconnen

ACT 2616, Australie

Tél. (61 6) 201 2199

Fax (61 6) 201 5999

E-mail : galla@science.canberra.edu.au**ICOM—Europe***Jack Kock, Président*

Département d'Archéologie médiévale

Université d'Aarhus

Moesgard, DK-8270

Højbjerg, Danemark

Tél. (45) 89 42 4606

Fax (45) 86 27 2378

ICOM—Maghreb*M. H. Ben Hassan, Président*

Directeur de la Planification

et du Suivi des Projets

Agence nationale de Mise en Valeur du

Patrimoine archéologique et historique

20 rue 8010, Monplaisir 1002 Belvédère

Tunis, Tunisie

Tél. (216 1) 796 168

Fax (216 1) 781 993

Institute of Museum and Library Services**(IMLS)**

11000 Pennsylvania Avenue NW

Washington, DC 20506, Etats-Unis

Tél. (202) 606-8536

Fax (202) 606-8591

E-mail : imlsinfo@imls.fed.usWeb : www.imls.fed.us**Museums Association of the Caribbean****(MAC)**

MAC Secretariat

PO Box 112

Bridgetown, La Barbade

Tél. (1 246) 228 2024

Fax (1 246) 429 8483

E-mail : gill@candw.lc**Parcs Canada - Bureau national**

25 Eddy Street

Hull, Québec, K1A 0M5, Canada

Tél. (819) 997-0055

Fax (819) 953-8770

E-mail : parks_webmaster@pch.gc.caWeb : www.parkscanada.pch.gc.ca**Scottish Museums Council**

20/22 Torpichen Street

Edinburgh EH3 8JB, Scotland, Royaume-

Uni

Tél. (44 131) 229 7465

Fax (44 131) 229 2728

E-mail : in-

form@scottishmuseums.org.uk

Web : www.scottishmuseums.org.uk**Unesco**

7, place de Fontenoy

75352 Paris 07 SP, France

Tél. (33 1) 45 68 10 00

Fax (33 1) 45 67 16 90

E-mail : wh-info@unesco.orgWeb : www.unesco.org/whc

Index

Les numéros de page en italiques renvoient aux illustrations.

- abris d'urgence, 28, 123–24, 126, 155–56, 168, 190–91
 espace à prévoir par personne, 123, 155, 190
- accès
 aux abris, 123, 125
 aux zones d'entreposage, 151–52, 239
Voir aussi fiches d'informations et cartes
- accidents, urgences (liste), 54
- achats. *Voir* moyens de paiement (espèces et crédit)
- administration
 analyse des dossiers, 208–9
 assurances, 210–12
 centre de crise, 77, 122, 127, 217
 facteurs de sécurité, 116, 212–13
 inventaires, 207–8
 questions financières et de responsabilité, 210
 sécurité du matériel et des données, 212–13
- agences de secours. *Voir* services de secours publics
- aires d'entreposage, collections
 accès, 151–52, 239
 lieu sûr le plus proche hors du site, 56
 mesures de protection, 151–52
 nettoyage, 93–94, 149
 pour objets endommagés, 146
- alerte signalant un crime, 134
- alertes, urgence, 76–77, 97, 119
- alimentation électrique
 coupures, 151
 de secours, 25, 28, 192, 195
 fournitures, 243–44
 pannes, 25, 83, 101, 146, 151
 vérification du matériel, 180, 192, 214
Voir aussi machinerie, moteurs et appareils
- analyse de la vulnérabilité et des biens, 16, 35
 équipe de l'administration et des archives, 37, 58, 203, 206–15
 équipe de sécurité, 58, 111, 114–20
 équipe des bâtiments, 58, 174, 177–88
 équipe des collections, 58, 140, 142, 143–145
 et listes de priorité des objets, 147–48, 161
 par les équipes de planification préventive des services, 56–58, 62, 111, 140, 174, 203–4
 questionnaire, 28
Voir aussi budget
- analyse des biens. *Voir* analyse de la vulnérabilité et des biens
- annonces, urgence, 76–77, 80, 83
- archives, 203–27
 analyse de la vulnérabilité et des biens (1^{er} rapport), 58, 203, 206–15
 collaboration avec les équipes des autres services, 21, 113, 142, 159, 175, 193, 205, 208
 équipement, 212–13
 et le CUR, 205
 Exercices, 206, 215, 223
 formation, 225–26
 plan d'urgence, 66
 procédures de rétablissement, 63, 217
- procédures et techniques d'intervention (2^e rapport), 58, 204, 215–26
 processus et listes de contrôle, 224
 Questions à se poser, 207, 212, 213, 216, 222
 résumé des rapports, 58, 203–4
 rôle et actions nécessaires, 58, 203, 217–19
 sélection de l'équipe, 204–5
 tâches de direction, 204–5
- arrêt des installations. *Voir* machinerie, moteurs et appareils ; systèmes des services généraux
- arrêt du gaz. *Voir* systèmes des services généraux
- associations de musées, 263–64
- associations professionnelles, 38, 263–64
- assurances
 couverture et procédures, passage en revue, 210–12
 documentation pour, 151, 207–8, 211–12
 et évaluation des dégâts, 66, 129
 inspections, 95, 218
- badges d'identification, 61, 118, 125, 156, 158
- Barton, John P., 42, 46
- bâtiments
 centre de crise, 122, 217
 dommages ou effondrements structurels, 55, 192, 194
 élévation, 22
 et procédures d'évaluation des dommages, 66, 193–94, 249
 étude de sécurité, 115
 fermeture, 80, 83, 116
 fondations et maçonnerie, 179
 inspection d'évaluation, 178–81
 inspection de prévention des incendies, 180–81
 installations sanitaires d'urgence, 85, 250
 issues et itinéraires de secours, 65, 124–25, 198, 238–39
 matériel d'urgence, 198–99
 plans d'architecte et plans des installations de services généraux, 198, 200, 209
 plans des installations mécaniques et, 198
 points vulnérables 16, 55–56, 91, 177
 portes et fenêtres, 123, 155, 179, 182, 186, 214
 portes et volets permanents, 19, 60, 100, 251
 préservation des bâtiments historiques, 18–19, 37, 84, 194
 salles protégées et abris d'urgence, 123–24, 126, 155–56, 168, 190–91
 servant d'abris publics locaux, 124, 191
 systèmes d'extinction des incendies, 96, 150, 198
 terrains et aménagements paysagers, 181
 toitures et gouttières, 179, 185
- Bennett, Shelley, 12
- Bergman, Robert, 13
- budget
 changements au titre de planification préventive, 117, 210
 des mesures préventives, 37, 153, 184
 établissement, 30, 36–38, 50, 214
 exemples, 18, 21, 23, 24
- bureaux
 matériel et équipement, 223
 mesures de protection, 213–15
 réduction de l'encombrement, 150, 182
- campagnes de collecte de fonds
 période après catastrophe, 37, 85–86, 161
- période avant urgence et prévention, 16, 36, 38
- campagne publique de collecte de fonds, 16, 37, 85–86, 161
- caractéristiques d'architecture. *Voir* bâtiments
- carburant. *Voir* machinerie, moteurs et appareils
- cartes. *Voir* procédures d'évacuation ; fiches d'informations et cartes
- cas fictifs, situation d'urgence, 12, 49, 62, 78, 99
- exercice programmé, 101–2
- Voir aussi* Exercices ; équipes de service particulières
- cas historiques, 18–25
 enseignements, 18–19, 21, 23, 25
- catastrophe
 déclarée comme telle par le gouvernement, 161
 définition, 3
- catastrophes
 communication de renseignements sur, 73
 exemples récents, 2, 10–11
 exercices de visualisation mentale, 99
 types, 2, 53–54
- catastrophes causées par les eaux
 dégâts, 55, 144
 incendies et, 150, 186
 inondation par les extincteurs automatiques, 150
 inondations, 2, 147
 outils et matériel, 95, 183, 198, 199
 techniques de sauvetage, 170–71
 types, 53, 54, 101
- catastrophes dues à des incendies
 catégories, 96
 et dégâts de la fumée, 55, 102, 171
 et dégâts des eaux, 150, 186
 exemples, 2, 10–11, 12, 37, 73, 186
 facteurs communs, 150
 mesures de prévention, 150
 mesures d'intervention, 135
 pertes estimées, 10–11
- catastrophes dues à des ouragans, 100, 101–2, 235
 exemples, 2, 18, 22–23, 84
- catastrophes industrielles (liste), 54
- catastrophes naturelles
 d'origine maritime, 67, 127, 182–83, 235
 exemples récents, 2, 10–11
 graves intempéries, 22, 91, 95, 235
 variété, 53
- centre de crise, 122, 127, 217
- circulaire, procédures d'urgence (1^{er} rapport), 62, 128–29
 dans les caisses de matériel d'urgence, 166
- CIU. *Voir* coordinateur de l'intervention en cas d'urgence
- clés
 des aires d'entreposage et des réserves de fournitures, 132, 165, 166
 fiche d'informations, 197–98
 reproduction et rangement des doubles, 40
- codes
 annonce d'urgence, 80
 mot de passe pour ordinateur, 209
 système d'identification d'objet, 117, 137n.6, 145
- collecte et partage des informations
 communiqués de presse, 81–82
 entretiens, 82–83
 évaluation de la formation, 105
 listes des tâches des équipes des services, 115, 143, 178, 206
 numéros et adresses de ressources d'urgence, 40, 131–32
 politique de planification préventive, 31
 pour les équipes de planification préventive, 73
 pour le rétablissement, 84–87
 sur les progrès de la planification, 74

- survie, 73
Voir aussi communications ; fiches d'informations et cartes
- comité des urgences (CUR), 53–67
 1^{er} et 2^e rapports (résumés), 35, 50, 58, 111, 140, 174, 203–4
 activité et calendrier, 49
 compétences et sélection des membres, 32
 définition, 3
 documents produits, 49–50, 53–54, 59
 Exercice, 49
 fonctions et responsabilités (liste), 14
 identification des dommages par le, 55–56
 présidence du RU, 49
 Questions à se poser, 54, 56, 57, 61
 rapport d'identification des dommages du, 53–54
 rapport sur les mesures de planification préventive, 60
 rapport sur les mesures de prévention, 59
 sensibilisation du personnel, 71, 74, 151, 188
 tâches d'élaboration du plan, 30
- Comité international du Bouclier bleu, 38, 263
 Comité international pour la sécurité dans les musées, ICOM, 135
- communication d'informations aux médias
 communiqués de presse, 81–82
 et avantages possibles, 85–86, 161
 établissement de règles générales, 81–83
 interviews, 82–83
 responsabilité du coordinateur des communications, 52, 75
- communications
 et documentation, 70, 226, 250
 externes, 69, 74–75, 79–80, 84–85
 formation de l'équipe, 72
 internes, 69–71, 78–79, 80, 84
 interruptions, 71
 période d'urgence, 76–83
 procédures de rétablissement, 63, 84–87
 règles à suivre en cas d'urgence, 79
 système d'entraide, 19, 25, 78, 160
 types d'urgences, 61
Voir aussi collecte et partage des informations
- communications après une catastrophe. *Voir* programme de communications
- communiqués de presse, 81–82, 220
 compétences. *Voir* descriptions des poste
- confidentialité, protection, 81, 116, 217, 222, 224, 241
- conseil d'administration, 36, 80, 218
 conseil et assistance, externes, 74–75, 131
 au directeur, 38–39
 au RU, 48
 aux équipes des services, 120, 146–47, 184, 213
Voir aussi ressources, organismes externes
- conseils de sécurité, formation, 93–94
- conseillers externes
 analyse par des, 56–57
 consultation de, 73, 74–75
 formation assurée par des, 94–95
Voir aussi experts
- conséquences pour les personnes
 dangers pour les objets, 55
 terrorisme, 2, 54, 73
 urgences (liste), 54
Voir aussi personnes ; psychologie et émotions
- conservation
 appareils de communications, 84–85, 86
 et évaluation des dommages, 160–61, 170
 et procédures de rétablissement, 162
 organismes, 261–62
 organismes et personnes à contacter, 74
 priorités, 144–45, 148, 161
Voir aussi protection des objets des collections
- Considine, Brian, 31
- construction ou rénovations. *Voir* entretien des bâtiments
- consultation de psychologue. *Voir* personnes ; psychologie et émotions
- coordinateur de l'intervention en cas d'urgence (CIU), 3, 30, 47
 centre de crise, 122, 217
 connaissances et compétences, 33
 description des tâches, exemple, 34
 et les équipes d'intervention, 61
 fonctions et responsabilités (liste), 14
 tâches d'élaboration du plan, 30
- coordinateur des communications, 3, 69
 et la presse, 81–83, 85–86
 planification des communications, 78–80
 responsabilités principales, 52, 76
- coordinateur des ressources humaines
 description de poste, 219, 259–60
 rôles, 78, 85
- coordinateur du plan d'urgence, 33, 34
- coûts. *Voir* budget
- coûts comparés restauration/prévention, 37
- critiques et rapports, après une situation d'urgence, 86–87, 97, 100, 104, 130–31, 221, 226
- Cummins, Alissandra, 13, 18–19, 36, 91, 98, 100, 103, 108, 127, 178, 185, 200
- CUR. *Voir* comité des urgences
- danger, définition, 3
- dangers, 30
 conséquences pour les objets des collections, 144–45
 conséquences pour les personnes, 55
 rapport d'identification, 53–54, 56
- dangers dus aux intempéries. *Voir* catastrophes naturelles
- débriefing, 72, 85, 86, 100, 103, 104, 221
- défense civile. *Voir* plans d'intervention de la collectivité
- déménagement des collections, 55–56, 161
- démolition, autres solutions, 84, 86
- désastres causés par la guerre, exemples, 2
- désastres d'inondation, exemples, 2, 23, 147
- description de poste du responsable de la sécurité des collections, 157, 246–47
- description de poste du responsable des installations des bâtiments, 257–58
- descriptions de poste
 coordinateur du plan d'urgence, 33, 34
 équipe d'intervention, 61, 106, 127–28, 156–58, 192–93, 218–19
 générales ou adaptables, 193, 218–19
 personnel du service des bâtiments et de l'entretien, 183
 responsable de la sécurité des collections, 157, 246–47
 responsable de la sécurité et de la protection, 127, 240–41
 responsable des installations des bâtiments, 193, 257–58
 responsable des ressources humaines, 219, 259–60
Voir aussi voie hiérarchique ; annexes
- direction
 assurée par le directeur, 27–31
 centre de crise, 77, 122, 127, 217
 équipes des services, 30, 61, 112–14, 140–42, 174–76, 204–5
 par le RU, 89–93
- service de sécurité, 135, 240–41
Voir aussi voie hiérarchique ; responsabilités, délégation
- dispositifs de fermeture automatique, 165, 198
- documentation
 des procédures de protection, 151, 188
 évaluation de la, 207–9
 évaluation des dommages, 66, 129, 160–61, 192, 194, 211–12, 219
 installations, 132, 197–98, 209
 intervention de rétablissement, 226
 réserve de formulaires, 21, 223
- documents
 établis par le CUR, 49–50, 51, 53–56
 établis par le rédacteur, 79
 établis par le RU, 62
 établis par le RU et le CUR, 55–56, 59, 60
 mesures proposées par le RU, 59, 60
 plans d'architecte, 198, 200, 209
Voir aussi fiches d'informations et cartes ; rapports
- domicile
 employés se trouvant à leur, 79, 97, 131, 164
 membres de la famille présents au, 19, 23, 61, 78, 81, 130, 220
 préparation aux urgences, 25, 97–98
- dommages dus aux produits chimiques, 55
- dommages et pertes
 cas où il faut éviter d'estimer, 82
 évaluation, 66, 129, 160–61, 193–94, 219, 249
 liste de musées, 10–11
- directeur, rôle du, 14, 27–41
 attribution des responsabilités et appui, 32–33, 35
 élaboration d'une politique, 31–32
 engagement de l'établissement par le, 31
 établissement de rapports avec les organismes externes, 38–39
 établissement d'un budget, 36–38
 implication de la collectivité et des médias, 39
 implication des membres du conseil d'administration, 36, 80
 planification préventive, 12, 86
 prise de mesures immédiates, 40–41, 168
 Questions à se poser, 31, 35, 36, 38, 39
- dons
 d'entreprises, 95
 financiers, 83, 85–86
Voir aussi personnel bénévole
- dossiers
 de l'intervention en cas d'urgence et du rétablissement, 79, 100, 104
 évacuation, 65, 218
 informatiques, 206, 209, 211, 225
 médicaux, 214
 procédures de sauvegarde, 204, 209, 211
 reproduction et conservation hors du site, 40, 60, 145, 146, 209, 214–15, 222
 types d'administration, 208, 215
- Elo, Olavi, 1
 "Emergency Planning Handbook" (Manuel de planification d'urgence) du Centre Getty, 67, 92, 102, 130, 220, 231, 237, 242
 chariot de secours, 243–44
 matériel de premiers secours, 242
Emergency Response and Salvage Wheel, The, 75, 87n.4, 170, 172n.2
- émotions. *Voir* psychologie et émotions
- emplacement de l'établissement
 dangers correspondants, 54, 235
 et centre de crise, 122, 217
 et domiciles du personnel concerné, 97

- et mesures préventives, 59
- encouragement à la planification, personnel, 106, 149
- enfants, protection, 49, 123, 155, 190, 240
- entreprises locales, rapports avec les, 74, 95, 196–97
- entretien des bâtiments
 - entretien ménager et nettoyage, 93–94, 149, 150, 182
 - et stabilité de l'environnement, 150–53
 - et terrains environnants, 181
 - problèmes, 16, 23, 91, 177
 - questions relatives à l'évaluation, 28, 178–79
 - risques liées à la construction, 94, 177, 186–87, 199
 - Voir aussi* machinerie, moteurs et appareils
- entretien ménager, 40, 150, 182
- équipe du service de l'administration et des études de cas
 - Musée d'art de Seattle, 24–25
 - Museo de arte popular americano, 20–21
 - Musée et Société historique de La Barbade, 18–19
 - Mystic Seaport Museum, 22–23
- équipe de secours, Musée de La Barbade, 126, 230
- équipe du service de sécurité, 51, 57, 111–38, 240–41
 - analyse de la vulnérabilité et des biens (1^{er} rapport), 58, 111, 114–20
 - collaboration avec les autres établissements culturels, 21, 216
 - collaboration avec les équipes des autres services, 113–14, 141, 156, 159, 175, 205
 - et le CUR, 113
 - entraînement à l'évacuation, questions, 135–36
 - équipe d'intervention, 125–28
 - études des priorités en matière de sécurité, 115–16
 - évaluation du personnel de sécurité, 116–17
 - Exercices, 119, 127, 133
 - formation, 93–94, 135–36
 - formation assurée par, 135–36
 - procédures de rétablissement, 63
 - procédures et techniques d'intervention (2^e rapport), 58, 111, 120–35
 - processus et listes de contrôle, 134–35
 - Questions à se poser (1^{er} rapport), 117, 118, 119
 - Questions à se poser (2^e rapport), 121, 122, 124, 125, 128, 132, 134, 137
 - résumé des rapports, 58, 62, 111
 - rôle et actions nécessaires, 57–58, 111–12, 125–27
 - sélection de l'équipe, 112
 - tâches du chef d'équipe, 112–14
- équipe du service des bâtiments et de l'entretien, 51, 173–202
 - analyse de la vulnérabilité et des biens (1^{er} rapport), 58, 174, 177–88
 - collaboration avec les équipes des autres services, 113, 141, 175–76, 205
 - constituer l'équipe, 174–75
 - et le CUR, 175–76
 - Exercices, 177, 181, 182, 185, 186, 193, 198, 200
 - fiches d'informations, cartes et plans, 197–98, 209
 - formation assurée par, 200–1
 - liste des sous-traitants et fournisseurs, 187, 196–97
 - matériel et équipement, 183, 198–99
 - mesures de protection, 184–88
 - procédures de rétablissement, 63, 193–96
 - procédures et techniques d'intervention, (2^e rapport), 58, 174, 188–202
 - Questions à se poser, 180, 182, 183, 189, 191, 194, 197, 199, 201
 - résumé des rapports, 58, 174
 - rôle et actions nécessaires, 58, 173–74, 191–92
 - tâches de direction, 174–76
 - vérifications et listes de contrôle, 194, 199–200
- équipe du service des collections, 139–72
 - analyse de la vulnérabilité et des biens, (1^{er} rapport), 58, 140, 142–43
 - collaboration avec les équipes des autres services, 113, 141–42, 150, 159, 175, 205, 208
 - constituer l'équipe, 141
 - équipe d'intervention, 141, 156–58
 - équipement et matériel, 165–66
 - et le CUR, 142, 147
 - évaluation de la documentation, 145–46
 - Exercices, 143, 150
 - formation assurée par, 98, 168–71
 - listes de contrôle, 157, 166–67
 - mise en œuvre des mesures de protection, 149–53
 - procédures de rétablissement, 63, 160–63
 - procédures et techniques d'intervention (2^e rapport), 58, 140, 154–71
 - Questions à se poser, 146, 147, 148, 152, 153, 155, 158, 159, 162, 166, 168, 169
 - résumé des rapports, 58, 140
 - rôle et actions nécessaires, 58, 139–40, 156
 - tâches de direction, 140–42
 - tâches d'établissement des priorités, 147–48
 - tâches d'évaluation des collections, 143–45
- équipement et matériel d'urgence, 242–45
 - chariot d'intervention d'urgence, 182, 243–44
 - communications, 76–77, 119
 - équipe de l'administration et des archives, 212–13, 223–24
 - équipe de sécurité, 119, 132–34
 - équipe des bâtiments, 183, 198–99
 - équipe des collections, 165–66
 - établissement du budget, 37
 - fiche d'informations sur la caisse de matériel d'urgence, 245
 - fiches d'informations pour, 245, 250
 - formation avec, 95–96, 200–1
 - fournitures de premiers secours, 242, 245
 - identification du matériel disponible, 40, 119, 197–98
 - liste de ressources, 196–97
 - « liste idéale », 86, 183, 186
 - méthode d'achat et personnes autorisées, 74, 134, 196, 199
 - nourriture et boissons, 85, 133, 166, 199, 240
 - procédures de rétablissement, 195
 - processus de contrôle par liste, 134–35, 166–67, 194, 199–200, 224
 - prévention des incendies, 183
 - Voir aussi* fiches d'informations et cartes ; machinerie, moteurs et appareils
- équipes
 - exemples, 19, 21, 23, 25
 - membres du CUR, 32
 - organigramme, 51
 - petits musées, 157, 230, 248
 - pour création de listes de priorité des objets, 148
 - pour la formation des, 103–4, 200
 - processus de planification, 33, 35, 50–51, 72, 120, 189
 - règles générales, 103–4
 - Voir aussi* équipes de planification préventive des services
- équipes de planification préventive des services, 4, 30
 - 1^{er} et 2^e rapports au CUR (résumés), 35, 50, 58, 111, 140, 174, 203–4
 - communication d'informations aux, 73
 - documents nécessaires aux, 57
 - domaines des procédures de rétablissement, 63
 - étude des biens de la vulnérabilité par les, 56–57
 - formation assurée par, 98, 135–36, 168–71, 200–1, 225–26
 - formation interservices, 103–4
 - formation par le RU, 50–51
 - listes de contrôle, 134–35, 157, 166–67, 194, 199–200, 224
 - obligations et responsabilités, 14, 56–58, 111–12, 230
 - organigramme, 51
 - rapport d'évaluation des dangers du CUR pour les, 53–56
 - règles générales de formation des équipes, 103–4
 - sélection des membres, 112, 141, 174–75, 204–5
 - tâches pour le 1^{er} rapport (listes), 115, 143, 178, 206
 - tâches pour le 2^e rapport (listes), 121, 154, 189, 216
 - Voir aussi les équipes particulières de chaque service*
- équipe des archives. *Voir* équipe du service de l'administration et des archives
- équipes d'intervention des différents services, 230
 - 2^e rapport, liste des tâches pour, 121, 154, 189, 216
 - activités de formation, 106, 200–1
 - création et direction, 61
 - descriptions des tâches, 61, 106, 127–28, 156–58, 192–93, 218–19, 240–41
 - équipe de l'administration et des archives, 217–19
 - équipe des bâtiments, 103–4, 191–93
 - équipe des collections, 156–58
 - équipe de sécurité, 125–28, 240–41
 - questions relatives aux, 61
 - rapport sur les rôles des, 35, 50
 - Voir aussi* procédures de rétablissement
- équipes d'urgence, Musée de La Barbade, 230
- éruption volcanique, 2
- établissement de contacts
 - par le directeur, 38–39
 - par le RU, 48
- établissements culturels, priorité d'assistance, 151, 177, 210
- évacuation du personnel. *Voir* procédures d'évacuation
- évaluation. *Voir* plan d'urgence ; programme de formation
- évaluation de l'aménagement des terrains, 181
- évaluation des dégâts. *Voir* dommages et pertes
- évaluation des inventaires, 207–8
 - Voir aussi* objets des collections
- évaluation du site, bâtiment, 28, 181
- événements spéciaux, règles générales, 187–88
- exercices, 30
 - accessoires, 100
 - débriefing après les, 86, 100, 221
 - d'urgence, 25, 70, 97
 - programmés, 99–102, 106, 126, 135–36
 - sélection mentale, 98–99
 - situations fictives, 101–2
 - Voir aussi* procédures d'évacuation
- Exercices, 45
 - cas fictifs d'incendie, brainstorming, 12
 - équipe de l'administration et des archives, 206, 215, 223
 - équipe de sécurité, 119, 127, 133
 - équipe des bâtiments, 177, 181, 182, 185, 186, 193, 198, 200
 - équipe des collections, 143, 150

- équipe des communications, 72, 76, 78
 études de cas, CUR, 49
 étude des cas les plus défavorables, 78, 143
 mises au point, 72
 nettoyage des bureaux, 150
 répétition des procédures de mise à l'arrêt, 200
 solutions de remplacement du système téléphonique, 76
 exercices anti-incendie. *Voir* exercices
 exercices mentaux, 98–99
 experts
 analyse par, 56–57, 178–79, 180–181
 formation assurée par, 41, 94–95, 135, 200
 manipulation des œuvres d'art, 252
 rapports de catastrophe par, 73
 rapports du directeur avec, 38–39
 rapports du RU avec, 48
 Voir aussi conseillers ; services de secours
 publics
 extérieur, objets non amarrés, 177, 181
 extincteurs automatiques. *Voir* matériel de
 prévention contre les incendies
 familles
 communication avec, 25, 78, 81
 planification préventive destinée aux, 25, 97–98
 priorité absolue des, 19, 23, 130, 220
 Faulk, Wilbur, 67, 97, 99, 136
 Federal Emergency Management Agency (FEMA),
 23, 73, 262
 fermeture du bâtiment. *Voir* systèmes
 d'avertissement et d'alerte
 fiches d'informations et cartes
 cartes des emplacements du matériel, 132
 cartes d'évacuation, 80, 124, 198
 équipe de l'administration et des archives, 222
 équipe de sécurité, 132
 équipe des bâtiments, 197–98
 équipe des collections, 165
 liste de priorité des objets des collections,
 147–48, 161, 168
 liste du Centre Getty, 249–51
 listes de coordonnées du personnel et des
 personnes à contacter, 75, 77, 97, 131–32,
 164, 196–97, 221–22, 223
 Manuel de planification d'urgence,
 231–233, 245
 traitement des données, 30, 40
 Voir aussi processus de contrôle par liste ;
 documents ; Manuel du plan d'urgence
 formation
 budget de formation du personnel, 37
 conseils de sécurité, 93–94
 de base relative aux urgences, 92, 135
 importance, 89–90, 167
 inspection des bâtiments, 181
 méthodes de formation de base, 91, 136,
 171, 201, 225
 pendant les urgences, 101
 relative aux collections, 98, 157, 158–60,
 167–71
 techniques d'observation, 91, 94, 136
 Voir aussi services de secours publics
 formulaires. *Voir* documents ; fiches d'informations
 fournisseurs et magasins, 74, 95, 196–97
 Franklin D. Roosevelt National Historic Site, 11, 37
 générateur de secours, 25
 groupes d'entraide. *Voir* services de secours
 publics ; ressources, organismes externes
 guides bénévoles. *Voir* personnel bénévole
 guides, visites guidées ou personnel du musée,
 51, 80
 Hunter, John E., 72, 129, 160, 193, 205, 219
 Huntington Library Art Collections and
 Botanical Gardens, 2, 10, 12, 150
 imprévus, planification, 37, 83, 97, 149
 incendies dans les ascenseurs, 12
 informations sur la préservation, diffusion,
 84–85, 86
 Voir aussi conservation
 inspections
 assurances, 95, 218
 état actuel des bâtiments, 179–80
 étude des options de prévention, 149, 178–79
 expert extérieurs, 95, 178–79
 programme de prévention des incendies, 186
 rétablissement des bâtiments, 63
 service des pompiers, 180–81
 installation téléphonique, 238
 cabines publiques, 78, 83, 102
 liste de numéros, fiches d'informations, 75,
 77, 79, 97
 magnétophones, 119, 237
 solutions de remplacement, 76, 83
 Voir aussi communications
 installations d'alimentation en eau. *Voir*
 systèmes des services généraux
 installations hors du site. *Voir* ressources,
 organismes externes ; abris d'urgence
 installations techniques. *Voir* machinerie,
 moteurs et appareils ; systèmes des
 services généraux
 Institute of Museum and Library Services, 161,
 194, 219, 264
 interdiction de fumer, 186, 187, 188
 intervention, définition, 4
 issues et itinéraires de secours, 65, 124–25,
 186, 198, 238–39
 itinéraires d'évacuation. *Voir* procédures
 d'évacuation
 John C. Calhoun Museum, 186
 Joice, Gail, 13, 24–25, 37, 71, 73, 131, 143, 164,
 168, 196
 journalistes, règles régissant les rapports avec
 les, 81
 Katzenbach, Jon R., 103–4
 listes d'organismes et de personnes à contacter
 foyers et familles, 79
 personnel-clé, 40, 48, 49–50
 répertoire d'organismes, 261–64
 spécialistes des catastrophes, 73
 Voir aussi fiches d'informations et cartes
 listes des priorités
 liste idéale, 86, 183, 186
 objets des collections, 148
 réparations des bâtiments, 186
 listes. *Voir* fiches d'informations et cartes ; *annexes*
 listes des tâches. *Voir* rapports 1^{er} et 2^e remis au
 CUR
 Louisiana State Museum, 2, 10, 186
 machinerie, moteurs et appareils, 250
 carburant et électricité, 25, 165, 182, 192
 couloirs d'accès, 177
 couverture d'assurances, 211
 fiches d'informations sur les installations
 techniques, 251
 fonctionnement sur piles ou manuel, 87, 223
 mise à l'arrêt, 94, 167, 197, 199, 200, 214,
 224, 237
 notices d'emploi, 165, 167, 197–98
 Voir aussi équipement et matériel
 d'urgence ; systèmes des services généraux
 manipulation ou déplacement d'objets des
 collections
 décideur(s), 158–59
 établissement des priorités, 147–48, 157–58,
 161–62, 170–71
 et types de dommages, 55–56, 100
 formation, 168–71
 matériaux d'emballage, 19, 165
 règles générales et procédures, 98, 148,
 158–60, 252–56
 Voir aussi objets des collections
Manual of Basic Museum Security (Burke et
 Adeleye), 76, 115–16
 Manuel du plan d'urgence, 4, 15–17
 contenu, 62, 64, 67, 231–36
 déclaration liminaire de politique générale, 31
 rédaction, 66–67
 matériel. *Voir* équipement et matériel d'urgence
 matériel de location. *Voir* services de secours
 publics
 matériel de protection contre les incendies, 150
 détecteurs de feu, 10–11, 37, 251
 extincteurs, 95–96, 134, 199
 pour l'équipe des bâtiments, 183
 systèmes à extincteurs automatiques et à
 atomiseurs, 181, 186
 matériel et données informatiques, 94, 206, 209,
 211, 222, 225
 récupération, 63, 217–18
 Mathieson, David, 22–23, 91, 102, 178, 179,
 185, 186
 McDougall, Vance, 102
 McGiffin, Gail E., 210
 membres du conseil d'administration, 30, 36,
 80, 105, 218
 menaces
 circulaires sur les situations d'urgence, 62
 définition, 4
 mesures de protection des bâtiments, 184–88
 sensibilisation, 11–12, 73
 situations d'urgence spécifiques et, 249
 types, 1, 10–11
 Voir aussi mesures de protection
 mesures d'intervention
 mise en œuvre et conclusion, 15, 65, 78, 97
 pendant la nuit, 61, 97
 mesures de préparation, 15, 30, 65
 exercices mentaux, 98–99
 mise en œuvre par le RU, 60
 Voir aussi responsable des urgences
 mesures de prévention, 15, 30, 65, 178–79
 coûts et financement, 36, 37, 38
 équipe des collections, 149–53
 mise en œuvre par le RU, 59
 priorités, 59, 184–85
 Voir aussi programme de formation
 mesures de protection
 adoption et mise en œuvre, 66, 149–53
 aires d'entreposage des collections, 151–52
 documentation, 151, 188
 dossiers et archives, 65, 213–15, 218
 ensemble des collections, 150–51
 objets exposés, 152–53
 recommandations des équipes des services,
 120, 149–53
 types, 15, 65
 Voir aussi plan d'urgence
 mesures et remèdes immédiats
 mis en œuvre par le directeur, 40–41, 168
 plan d'urgence, 17, 193–94
 mobilier, manipulation, 253
 mode d'emploi de cet ouvrage, 2–3
 généralités, 8, 30, 44–45, 110

- mots à connaître, 3–5
 principales tâches (tableau), 30
 modes d'emploi, machinerie, 197–98
 montant des pertes
 et évaluations des collections, 207–8, 211
 éviter les estimations publiques, 82
 moral. *Voir* psychologie et émotions ; équipes
 mots à connaître, 3–5
 moyens de paiement (espèces et crédit)
 accès au fonds de secours, 25, 37, 41, 66, 134
 achats pendant une situation d'urgence, 74,
 133, 196, 199, 210, 222
 murs et cloisons coupe-feu 28, 180–81
 Musée d'art de Seattle, 67, 78, 97–98
 contenu du manuel, 157, 232–33, 245, 252–53
 descriptions de postes liés à l'urgence, 34, 127,
 157, 193, 219, 240–41, 246–47, 257–58
 étude de cas, 24–25, 83
 Musée et Société historique de La Barbade,
 67, 91, 100, 126, 157, 185
 équipes de secours, 230
 étude de cas, 18–19
 procédures d'évacuation, 238–39, 248–49
 tables des matières du manuel, 234, 255–56
 Museo de arte popular americano, 1, 2, 20–21
 Mystic Seaport Museum, 67, 83, 91, 102, 127,
 182–83, 192
 étude de cas, 22–23
 Severe Weather Preparation Manual table des
 matières, 235–36

 National Endowment for the Arts, 161, 194, 219
 National Fire Protection Association, 185–86,
 201n.3, 263
 Nelson, Carl, 37, 210
 NFPA. *Voir* National Fire Protection Association

 objectifs, politique de planification préventive,
 30, 31
 objets. *Voir* objets des collections
 objets des collections 67, 249
 catégories d'informations, 117–18
 étude de sécurité, 115, 117–18, 149
 évaluation de la vulnérabilité, 143, 147–48
 évaluation des risques de dommages, 55–56,
 144–45
 évaluation/rapport d'état, 145
 inventaire et documentation, 60, 117–18,
 145–46, 167, 208, 215
 liste de priorités, 147–48, 161, 168
 niveaux de documentation, 145–46
 responsable de la sécurité, 157, 246–47
 système Object ID, 117, 137n.6, 145
 Voir aussi zones d'entreposage, collections
 objets en papier, manipulation, 170, 254, 256
 observation par les employés
 formation, 91, 94, 136
 options de prévention, 149
 œuvres et objets d'art. *Voir* objets de collection
 opérations de nettoyage, types, 40, 63, 150, 182
 entreposage des collections, 93–94, 149
 ordre de succession. *Voir* voie hiérarchique
 organigramme
 CUR et personnel, 50
 équipes des services, 51, 230
 organismes de planification préventive des
 situations d'urgence, 9, 38, 135, 262–63
 Voir aussi services de secours publics
 organismes de prévention des risques, 38
 organismes internationaux de conservation, 261–62
 organismes publics de sécurité. *Voir* services de
 secours publics
 outils. *Voir* équipement et matériel d'urgence

 panne de courant. *Voir* alimentation électrique
 pages de la table des matières, Manuel du plan
 d'urgence, 67, 231–36
 participation du personnel, 30
 à l'information de la communauté, 84–85
 à temps plein ou à temps partiel, 218, 234
 après la formation, 105
 au débriefing et au suivi psychologique, 85,
 100, 103, 104, 221, 226
 contexte de coopération, 72, 220
 dates limites, 91
 encouragement des suggestions et de la, 16,
 72, 74, 94, 106, 116–17
 et bonnes communications, 69–71
 et communications d'équipe, 72, 103–4
 et formation, intégration au budget, 37
 imprévue, 83, 94
 questionnaires sur la planification préventive,
 28, 90
 réactions, 72, 86–87, 100, 104, 130–31,
 221, 226
 solidarité et sens des responsabilités, 6, 13
 Voir aussi communications ; équipes
 d'intervention des différents services
 personnel bénévole, 80
 formation, 94, 106, 136, 167, 225
 rôles, 51
 sélection, 118, 159
 utilisation des bénévoles sans formation,
 80, 92, 101
 personnel de la boutique, 94, 136
 personnel de remplacement. *Voir* personnel de
 réserve
 personnel de réserve
 équipe d'intervention, 61, 101, 127–28, 157,
 193, 218
 RU et CIU, 33, 44
 Voir aussi voie hiérarchique
 personnel employé en sous-traitance
 rôles, 51
 service de sécurité, 116–17
 personnel, formation. *Voir* exercices ; équipes ;
 programme de formation
 personnel, procédures de rétablissement. *Voir*
 psychologie et émotions ; procédures de
 rétablissement
 personnel, procédures d'urgence, 249
 avertissement et alerte, 76–77, 97
 communications avec l'extérieur, 79–80, 81,
 82–83, 131
 communications internes, 78–79
 circulaire sur les procédures particulières, 62,
 128–29
 définition, 4
 équipe de sécurité, 125–29
 responsable des ressources humaines, 219,
 223, 259–60
 retour au travail, 97, 237
 Voir aussi équipes d'intervention des différents
 services
 personnes
 débriefing et suivi par un psychologue, 85,
 100, 103, 104, 220–21, 226
 dispositions du plan d'urgence, 16, 55, 65, 66,
 87, 240–41
 dossiers médicaux, 214, 241
 encouragement des communications, 72
 espace à prévoir dans les abris, 155, 190
 matériel d'urgence, 132–33
 nourriture et eau, 85, 133, 166, 199, 240
 personnalités locales, 38–39, 48, 74, 80, 94–95
 personnes ayant vécu des catastrophes, 73,
 102–3, 220–21

 priorité absolue en cas d'urgence, 23, 55, 90,
 124, 135, 185
 réserve d'eau à prévoir, 133
 sécurité des vies humaines, 66, 100, 214,
 240–41
 soin des enfants, 49, 123, 155, 190, 240
 surveillance, 87, 118, 124, 134, 151, 237,
 238–39
 système d'entraide pour repérer les personnes
 manquantes, 19, 25, 78, 160
 Voir aussi procédures d'évacuation ; familles ;
 psychologie et émotions
 phases de réaction. *Voir* psychologie et émotions
 photographie
 collections, 60, 146
 dégâts, 192
 matériel, 161, 250
 mesures de protection avant et après, 188
 situation d'urgence, 79
 plan d'intervention
 contenu, 62
 définition, 4
 du RU, 61–62
 Voir aussi équipes d'intervention des différents
 services
 plan de planification préventive et d'intervention,
 définition, 4
 plan de rétablissement, 4, 30
 contenu, 64
 plan d'urgence, 8, 29–39
 aspects à considérer, 15–16
 connaissance personnelle du, 71, 74, 151
 contenu du plan de rétablissement, 64
 contenu du plan d'intervention, 62
 dates limites d'élaboration, 91
 détails importants, 182–83
 domaines d'activité, 65–66
 domaines des procédures, 15–16
 domaines de responsabilité, 15–16
 éléments d'efficacité, 16, 64
 engagement écrit envers le, 31
 enseignements tirés d'autres expériences,
 18–19, 21, 23, 25
 évaluation ou critique de l'exécution, 86–87,
 97, 100, 104, 130–31, 221, 226
 exemples de facteurs stimulants, 18, 20, 22, 24
 exigences générales, 15–17
 facteurs de complexité, 67
 mesures de protection, 15, 65
 mesures et remèdes immédiats, 17
 pages de la table des matières, 67, 231–36
 préparation du personnel, 17
 principales tâches d'élaboration (tableau), 30
 procédures d'activation et de désactivation,
 15, 78, 97
 questionnaire d'évaluation des besoins, 28
 rédaction par le RU, 64–66
 système d'avertissement, 97, 119
 planification préventive des urgences
 attitudes envers la, 11–12, 46–47
 définition, 4
 questionnaire d'évaluation, 28
 Voir aussi mesures de prévention
 plans d'étage. *Voir* bâtiments ; procédures
 d'évacuation
 plans d'intervention de la collectivité, rôle et
 situation de l'établissement dans, 19, 23,
 75, 86, 151, 177
 Voir aussi services de secours publics
 Podany, Jerry, 32, 92, 130, 147, 149, 163, 166, 168,
 173, 195
 police. *Voir* services de secours publics
 premiers secours
 formation, 94, 100

- fournitures, 71, 98, 133, 242, 245
 principes de secourisme, 170–71
- prêteurs
 objets prêtés, 23, 38, 148, 162, 211
 obligations envers les, 69, 148, 162, 211
- prévention, définition, 4, 59
- priorités, établissement, 19, 30, 56–57
 financières, 16, 25, 196
 manipulation et sauvetage des objets, 147–48, 157–58, 161–62, 170–71
 mesures de planification préventive, 60
 mesures de prévention, 59, 184–85
 mise à jour, 148
 priorité absolue des personnes, 55, 90, 124, 135, 185
 protection des dossiers, 213–14
 réparation des bâtiments, 185, 194
 sauvetage des objets des collections, 98, 143, 147–48, 248
 sécurité, 115–16
Voir aussi procédures d'évacuation ; manipulation ou déplacement d'objets des collections
- priorités et ressources financières et juridiques, 210
 et rapport coût-efficacité, 37
 établissement, 16, 25, 196
 rétablissement des systèmes, 63
Voir aussi moyens de paiement (espèces et crédit)
- prise de décisions
 centre de crise, 77, 122, 127, 217
 d'urgence, 89, 240–41
 équipe de planification, 72
 équipe d'intervention, 61, 125
Voir aussi voie hiérarchique ; direction
- procédures de récupération des données, 63, 217–18
- procédures de rétablissement, 15, 65
 équipe de l'administration et des archives, 217, 220
 équipe des bâtiments, 193–96
 équipe des collections, 160–63
 et communications, 84–87
 équipe de sécurité, 129–31
 fonds de réserve, 37
 par équipe de service, 63
- procédures d'évacuation
 des archives et dossiers, 65, 213–14, 218
 des objets des collections, 65, 148, 168, 238–39, 248, 249
 et itinéraires, 56, 65, 124–25, 168, 171, 198, 238–39
 exercices d'entraînement, 25, 70, 97, 135–36, 168
 formation, 126, 168
 personnel et public, 16, 25, 65, 70, 80, 124–25, 237–39
 questions, 56, 135–36
 responsabilité du personnel de sécurité, 135–36
Voir aussi exercices
- procédures d'urgence. *Voir* plan d'urgence ; personnel, procédures d'urgence
- processus de contrôle par liste, services 134–35, 157, 166–67, 194, 199–200, 224
- processus de planification
 communication des progrès au personnel, 18, 74
 et établissement des communications entre équipes, 72
 planification préventive résultant du, 120, 189
 processus de planification préventive et d'intervention, définition, 4
- enseignements des cas historiques, 18–19, 21, 23, 25
 sensibilisation du personnel, 71, 74, 120, 151, 188
- produits dangereux
 entreposage, 93–94, 165, 167, 187, 199
 listes, 165, 167, 182, 197
- programme. *Voir* programme de planification préventive et d'intervention
- programme de communications, 76–87
 Exercices, 72, 76, 78
 liste des solutions d'urgence, 76–77
 liste des tâches, 76
 matériel nécessaire, 76–77
 procédures concernant la période de rétablissement, 84–87
 procédures d'urgence, 78–83
 procédures externes, 79–80
 procédures internes, 78–79
 Questions à se poser, 75, 77, 79, 87
 responsabilités de l'équipe, 69
- programme de formation, 30, 92–104
 employés chargés d'observer, 94, 117, 136
 équipe de l'administration et des archives, 225
 équipe de sécurité, 93–94, 135–36
 équipe des bâtiments, 200–1
 équipe des collections, 98, 168–71
 et constitution des équipes, 103–4
 et préparation au foyer, 97–98
 évaluation, 105
 exercices mentaux, 98–99
 exercices programmés, 99–102, 106, 126, 135–36
 grandes lignes des activités, 106
 inter-équipes, 103–4
 liste des tâches, 93
 maniement des extincteurs, 95–96
 manipulation des objets, 98, 158–60, 168–69
 nettoyage général et sécurité, 93–94
 Questions à se poser, 105
 système d'avertissement, 97
 techniques d'intervention en cas d'urgence, 32, 33, 135
 utilisation de spécialistes externes, 41, 94–95, 135, 200
Voir aussi exercices ; procédures d'évacuation
- programme de planification préventive et d'intervention, program, 44
 avantages du processus de planification, 13–14
 cas historiques, 17–25
 déclaration d'intention, 49
 définition, 4
 fonctions et responsabilités individuelles (aperçu), 14
 sensibilisation du personnel, 71, 74, 151, 188
 programme de prévention des incendies, 185–88
 formation au maniement des extincteurs, 95–96
- Protecting the Past from Natural Disasters* (Nelson), 80
- protection des objets des collections
 entreposés, 151–52
 évacuation/transfert, 55, 65, 148, 161, 168–69, 238–39, 248, 249
 exposés, 152–53
 générale, 144–45, 150–51
 procédures de manipulation d'urgence, 98, 148, 158–60, 252–56
 recommandations, 149
 sauvetage et stabilisation, 75, 98, 147–48, 158, 161, 170–71
- protection des vies humaines. *Voir* personnes ; équipe du service de sécurité
- Protection of Museums and Museum Collections*, 187–88, 201n.3
- psychologie et émotions
 attitudes négatives, 12
 débriefing et suivi psychologique, 72, 85, 103, 104, 221, 226
 durant la préparation, 98
 expérience d'un événement d'urgence, 21, 23, 25, 73, 102–3
 phases de la réaction post-urgence, 102, 220–21
 questions de bien-être mental et physique, 130, 163, 195–96, 220–21
Voir aussi personnes ; participation du personnel public. *Voir* visiteurs
- questionnaires de planification préventive, 28, 90
- Questions à se poser, 45
 affectation de personnel et délégation de pouvoir, 35
 après une catastrophe, 87
 autres plans d'urgence, 48
 comité des urgences (CUR), 54, 56, 57, 61
 dégâts potentiels, 55–56, 59
 directeur, 31, 35, 36, 38, 39
 équipe de l'administration et des archives, 207, 212, 213, 216, 222
 équipe de sécurité, 117, 118, 119, 121, 122, 124, 125, 128, 132, 134, 137
 équipe des bâtiments, 180, 182, 183, 189, 191, 194, 197, 199, 201
 équipe des collections, 146, 147, 148, 152, 153, 155, 158, 159, 162, 166, 168, 169
 équipe des communications, 75, 77, 79, 87
 équipe d'intervention, 61
 financement et responsabilité, 38
 lors de la détermination des dangers, 54
 matériel de communications, 77
 organismes de secours de la communauté, 48
 politique de planification préventive générale de l'établissement, 32
 programme de formation, 105
 responsable des urgences (RU), 48
 rôles des membres du conseil d'administration, 36
- questions d'horaires et de calendriers, liste de contrôle des activités, 134–35, 166–67, 194, 199–200, 224
 calendriers d'intervention, 49, 127
 débriefing, 72, 85, 100, 103, 104, 221
 mises à jour des listes de priorité, 148
 mises à jour du plan d'urgence, 18, 74
 pauses durant les travaux en cas de sinistre, 130, 163, 221
 phases de la réaction post-urgence, 220
Voir aussi systèmes d'avertissement et d'alerte outils. *Voir* équipement et matériel d'urgence
- radios, 80, 95, 239, 250
- rapports, 56–58
 après la situation d'urgence, 86–87, 97, 104
 enseignements des rapports d'intervention, 86, 130–31, 163, 196, 221
- rapports 1^{er} et 2^e remis au CUR par les équipes des départements
 descriptions résumées, 35, 50, 58, 111, 140, 174, 203–4
 listes de tâches – 1^{er} rapport, 115, 143, 178, 206
 listes de tâches – 2^e rapport, 121, 154, 189, 216
- réceptions et galas, règles générales, 187–88
- recherche et sauvetage, fiches d'informations, 250
- relations publiques, 74–75
 après une catastrophe, 85–86
 avec l'extérieur, 79–80
 avec les médias, 81–83
 et éducation, 84–85
Voir aussi communications

- répertoire d'organismes choisis, 261–64
- responsabilité, délégation, 32–33, 35
 au CIU, 61
 de la planification des affectations de personnel, 72
Voir aussi voie hiérarchique ; concept d'équipes
- responsabilité de l'établissement, 38
Voir aussi assurances
- responsabilités du gardien d'étage, 237
- responsable. *Voir* responsable des urgences (RU)
- responsable des urgences (RU), 4, 8, 13
 assumant également les fonctions de CIU, 33, 44, 61
 connaissances et compétences, 33
 direction du programme de formation, 89–93
 élaboration du plan de rétablissement, 63–64
 élaboration du plan d'intervention, 61–62
 et le coordinateur des communications, 52
 et les équipes de planification préventive des services, 50–51, 56–58
 fonctions et responsabilités (listes), 14, 47
 mise en place de mesures de planification préventive, 60
 mise en place de mesures de prévention, 59
 préparation de la circulaire des procédures d'urgence, 62
 présidant le CUR, 49, 68
 Questions à se poser, 48
 tâches d'élaboration du plan, 30, 47–52, 71
 responsables locaux, 80, 94–95
Voir aussi ressources, organismes externes
- ressources, organismes externes
 autres établissements et organismes culturels, 21, 94, 216
 conservation, 74
 équipes des services, consultation, 120, 146–47, 184, 196–97, 213, 221–22
 fournisseurs et magasins, 74, 95, 196–97
 informations météorologiques, 22
 liste, 261–64
 rapports du directeur avec, 38–39
 rapports du RU avec, 48
 service de l'administration, 22
Voir aussi services de secours publics ; experts
- rétablissement, définition, 4
- rétablissement des systèmes de télécommunications, 63
- réunions, règles générales, 72, 103–4
- risque, définition, 5
- Roberts, Barbara, 15, 69, 71, 84, 89, 146, 150, 153, 156, 200
- Rountree, Stephen D., 67
- RU. *Voir* responsable des urgences
- santé mentale. *Voir* psychologie et émotions
- sauvetage. *Voir* objets des collections
- séchage d'objets mouillés, 170–71, 198
- secours publics. *Voir* services de secours publics
- sécurité
 centre de crise, 77, 122, 127, 217
 mesures et procédures, 66, 95
 niveaux de, 116
 personnel, 240–41
Voir aussi équipe du service de sécurité
- sensibilisation de la collectivité, 30, 94–95
 après une catastrophe, 84–85
 et appui, 13–14
 et communication, 74–75
 par le directeur, 39
 par les équipes des services, 120, 146–47, 184, 196–97
Voir aussi ressources, organismes externes
- service des pompiers, local, 74, 86, 146
- visites et inspections, 94, 180–81, 184, 239
- services de secours publics
 communications avec, 28, 30, 74–75, 79–80, 131
 formation assurée par, 94–95
 formation des, 160
 matériel pouvant être obtenu des, 199
 où appeler, 150
 plans d'urgence en commun, 19, 75
 police, 95, 239
 rapports des équipes des services avec, 120, 146–47, 164, 184
 rapports du directeur avec, 38–39
 rapports du RU avec, 48
Voir aussi sensibilisation de la collectivité
- services gratuits, 41
- services locaux. *Voir* services de secours publics
- services météorologiques, 95
- services régionaux. *Voir* services de secours publics ; ressources, organismes externes
- Shuster, Joe, 207
- signaux d'urgence, 76–77
- simulation de rôles, 106
 pendant les exercices, 100–1
 rapports avec les médias, 81–82
Voir aussi Exercices
- sinistres reconnus comme catastrophes fédérales, États-Unis, 161
- Smith, Douglas K., 103–4
- sous-traitants, titulaires d'autorisations d'exercer, 196–97
 règles générales, 187
- stabilisation, définition, 161
Voir aussi objets des collections ; stabilité de l'environnement
- stabilité de l'environnement, 123, 150–53, 155
 humidificateurs et ventilateurs, 198
- Steal This Handbook!*, 123, 185
- stress. *Voir* psychologie et émotions
- suggestions du personnel
 encouragement, 16, 72, 74, 103, 221
 prévention et protection, 149, 178–79
 programme de formation, 105
- système d'annonce publique, 25, 80
- système Object ID, Getty, 117, 137n.6, 145
- système d'entraide, 19, 25, 78, 160
- systèmes à atomiseurs. *Voir* matériel de protection contre les incendies
- systèmes d'alarme. *Voir* systèmes d'avertissement et d'alerte
- systèmes d'avertissement et d'alerte, 76–77, 119, 128
 alarmes d'incendie, 134, 150, 177
 appel aux services de secours, 150
 employés se trouvant à leur domicile, 79, 97, 131, 164
 fermeture des bâtiments, 80, 83, 116
 systèmes de détection de fumée, 150
- systèmes des services généraux
 alimentation électrique de secours, 25, 192, 195
 chaudières à vapeur, 200
 chauffage, 180, 200
 essai, 94
 et situation des établissements culturels, 151, 177
 étude de sécurité anti-incendie, 180–81
- fiches d'informations, 251
 mise à l'arrêt, 66, 90, 191–92, 197, 200, 236, 250
 plans et schémas, 198, 209
 rétablissement, 195
 tuyauterie et plomberie, 150, 200
Voir aussi alimentation électrique
- tableaux, manipulation, 252–53, 255
- taille de l'établissement
 et abri d'urgence, 123, 155, 190
 et plan d'urgence, 67, 182
- terrains
 étude des arbres et broussailles, 181, 182
 évaluation, 181
- terrorisme, actes de, 2, 54, 73
- Thiele Bruhns, Johanna Maria, 20–21, 125
- tremblements de terre
 exemples, 1, 2, 20, 24, 84, 86
 préparation, 97–98, 101, 152
 vidéo, 73
- urgence, définition, 5
- urgences pendant la nuit et les heures de fermeture, plan d'intervention, 61, 97, 114
- urgences pendant les week-ends, plan d'intervention, 61, 114
- vérification des installations
 alarmes et protection, 134
 services généraux, 94
- vêtements protecteurs, 199, 223
- vidéos éducatives, 73, 74
- visites guidées
 alertes et visiteurs, 80
 étude des options de prévention, 149, 178–79
 inspection des bâtiments, 178–179
- visiteurs
 enfants, 123, 155, 190, 240
 information, 80, 238
 protection, 66, 101, 124, 127, 238–39, 240–41, 249
 protection des objets, 153, 167
- voie hiérarchique
 établissement, 30, 40
 exemples, 34, 240, 246, 257
 organigramme, 51
 pour les équipes d'intervention, 61, 100–1, 127–28, 157
Voir aussi descriptions de poste ; direction
- vulnérabilité, 30
 définition, 5
 exemples de points vulnérables possibles, 28, 37, 114, 142, 177, 206
 types d'objets, 143–45
- Walsh, John, 6, 10, 29, 74
- Wellheiser, Johanna G., 42, 46

Informations sur les auteurs

Valerie Dorge est spécialiste des projets à l'Institut Getty de conservation où elle exerce ses compétences en matière de conservation-restauration, formation et gestion de projets. Coordinatrice de la formation de 1992 à 1997, elle a organisé plusieurs cours nationaux et internationaux pour l'Institut. Elle a également conseillé le Groupe d'étude de l'AIC sur l'atténuation des catastrophes, l'intervention et le rétablissement, qui a élaboré un avant-programme d'atelier sur ce sujet. Auparavant, elle a été conservatrice à l'Institut canadien de conservation (ICC) et a participé à ce titre aux activités de l'équipe d'intervention d'urgence de l'Institut. Elle a organisé plusieurs programmes de conférences, a été l'une des rédactrices en chef de l'ouvrage *Painted Wood: History and Conservation* (Getty Conservation Institute, 1998), et a publié plusieurs articles dans des revues professionnelles. Mme Dorge est membre professionnel associé de l'American Institute for Conservation of Historic and Artistic Works (AIC) et membre de l'International Institute for Conservation of Historic and Artistic Works (IIC).

Sharon L. Jones est journaliste spécialisée en technologie et possède plus de seize ans d'expérience des journaux, des publications éducatives et de l'édition hypermédia. Elle possède une maîtrise de journalisme de Columbia University et une maîtrise de techniques modernes d'enseignement de San Diego State University. Journaliste à l'agence de presse Associated Press, elle est ensuite devenue reporter au *San Diego Union-Tribune* où elle a couvert différentes situations d'urgence (attentats à la bombe, tremblements de terre, feux de broussailles, incendies criminels), constatant ainsi sur le terrain les dévastations causées. Elle a également travaillé en tant que rédactrice d'ouvrages éducatifs et a élaboré des manuels de formation pour IBM Corporation et d'autres entreprises.

“C’est une bien lourde responsabilité de fixer des priorités de sauvetage des biens en cas d’urgence. J’ai consacré toute ma carrière à l’art et je ne peux me résoudre à devoir sacrifier quelque chose. Ces choix sont vraiment difficiles.”

—Gail Joice, Musée d’art de Seattle

Établir un plan d’urgence aide les administrateurs et les responsables de la sécurité des établissements culturels à élaborer des plans pour protéger non seulement leurs collections, mais aussi leur personnel et leurs visiteurs en cas de catastrophes naturelles et autres calamités comme l’incendie ou le vandalisme. Ce guide pratique

- fournit des orientations expliquant clairement étape par étape comment concevoir un plan d’urgence adapté à l’établissement et à ses collections;
- comporte différentes sections – destinées au directeur, au comité des urgences et aux responsables des équipes des différents services – définissant les responsabilités de chacun dans le processus de préparation aux situations d’urgence et de planification des mesures à prendre;
- suggère une organisation structurelle avec attribution de responsabilités pour les activités préventives et d’intervention;
- décrit de nombreuses activités exigeant un engagement financier minimal de l’établissement;
- présente des dispositifs de préparation aux situations d’urgence dans d’autres établissements – notamment procédures d’évacuation, listes de matériel et d’équipements et listes d’opérations de contrôle;
- propose des questions et exercices pour aider les établissements à cerner leurs besoins précis et y répondre.

ISBN 0-89236-746-6



9 780892 367467