

El Museo del Louvre: Gestión de riesgos global

JEAN RAOUL ENFRU¹

¹Delegado de Seguridad del Museo del Louvre, París.

RESUMEN: El museo del Louvre forma parte de los establecimientos públicos afectados por una posible crecida del río Sena. Por esta razón, hemos creado un plan para salvaguardar las colecciones, que nos permitirá evacuar las obras amenazadas por las inundaciones en 72 horas.

El plan consiste en tomar todas las medidas humanas, materiales y técnicas necesarias para reducir esta vulnerabilidad al mínimo imprevisible que pueda surgir en caso de emergencia.

Se basa en 3 grandes principios: 1- Retrasar e impedir que el agua invada el museo, 2- Proteger las obras en peligro 3- Preservar el equipamiento técnico que permite reiniciar la actividad cuanto antes.

En caso de activación del plan, se pondrá en marcha una célula de mando y una célula operativa. Los equipos creados serán repartidos entre las siguientes células:

Protección de las obras, protección del edificio - protección de los bienes, seguridad, recursos humanos y logística.

Por último, y también con vistas a proteger nuestras colecciones, tenemos un proyecto de externalización de las obras en una reserva externa dotada de medios de estudio, restauración, conservación preventiva y formación en los oficios culturales. De este modo, sólo guardamos in situ el número de obras estrictamente necesarias para que los diferentes departamentos cumplan sus funciones.

El Museo del Louvre, con sus 170.000 m² del Jardín de las Tullerías, ocupa 180.000 m², de los cuales 67.000 m² son salas de exposiciones. Éstas presentan 35.000 obras de las 422.000 que posee el Museo. Están repartidas en 8 departamentos: antigüedades egipcias, orientales, griegas etruscas y romanas, artes islámicas, pinturas, objetos de arte, escultura y artes gráficas. De los 8,3 millones de visitantes que acudieron al museo en 2006 (frente a 3 millones en 1989), el 70% fueron extranjeros y el 40% fueron menores de 26 años.

Aparte de estas características particulares, el Museo tiene el aspecto de un palacio con múltiples establecimientos. De hecho, en el edificio hay dos museos (el Museo del Louvre y la Union Centrale des Arts Décoratifs), un centro comercial y de congresos llamado Carrousel du Louvre, un centro de restauración e investigación de los museos de Francia (C2RMF), la escuela del Louvre y aparcamientos... Además, hay varios edificios separados que están vinculados a esta institución, a saber: el museo Delacroix, el Jardín de las Tullerías, algunas oficinas y reservas exteriores.

Ubicado en el centro de París, el edificio ocupa un lugar estratégico cerca de las grandes instituciones nacionales, entre las cuales destaca con su imagen mediática de gran alcance. Sin embargo, al estar junto al Sena, corre el peligro de verse afectado por una posible crecida del río.

En el marco de la seguridad del museo, la Dirección General define los objetivos y valida los proyectos de gestión de riesgos. Ofrece medios para realizar mejoras y es el piloto n°1 en caso de emergencia.

La Dirección General se apoya en la Dirección de Vigilancia, que a su vez se compone de 1.100 agentes. Éstos vigilan tanto los espacios museográficos como el exterior y los accesos. Garantizan el funcionamiento del equipamiento de seguridad y aplican el reglamento de las visitas. 60 bomberos del Servicio de Prevención y Seguridad contra Incendios (SPSI) se encargan de prevenir los riesgos de incendio y de pánico. Así mismo, se aseguran de que se cumpla el reglamento de los ERP (Establecimientos Abiertos al Público). Por último, intervienen en caso de siniestro y ayudan a las personas en peligro.

La Delegación de Seguridad (DSS), que tiene una visión transversal de los riesgos, se compone de 4 personas y hace de enlace entre los diferentes servicios. Asesora a la dirección general y pilota los planes de dirección de seguridad contra incendios y seguridad. También se encarga de poner en práctica los nuevos proyectos.

Se realizó una auditoría interna para evaluar el sistema de gestión de riesgos tanto de las herramientas como de las relaciones. Se propuso una iniciativa global para reaccionar ante los resultados obtenidos. El proyecto tiene en cuenta los objetivos que hay que alcanzar, la organización de las tareas según una planificación plurianual y la constitución de los equipos coordinados por un jefe de proyecto contratado a estos efectos. Una vez que el plan fue validado por la dirección, se lanzaron grupos de estudio para supervisar los objetivos y proponer soluciones técnicas y organizativas temporales en los comités directivos. Así mismo, se realiza un seguimiento de los presupuestos, mientras que el control global del proyecto es llevado a cabo por el GPS (Grupo Permanente de Seguridad).

En una primera fase, la iniciativa plurianual evalúa, los riesgos operativos y organizativos. De este modo, primero identifica los riesgos y los clasifica de forma general por tipos: de seguridad, de mala voluntad, informático, de comunicación, financiero, medioambiental, estructural, cultural... Para evaluarlos, es necesario crear una herramienta de análisis y realizar ensayos para mejorar los criterios de ponderación como la gravedad o la probabilidad de que se produzcan.

En una segunda fase, se establece un plan de tratamiento para revisar las consignas, los protocolos y los procedimientos. El plan establece las medidas de prevención y la política de gestión de riesgos entre los establecimientos. En lo referente a las llamadas medidas "de crisis", tienen que ser actualizadas teniendo en cuenta las consignas, el organigrama de mando, los comunicados de crisis previos y el polo de crisis. Sin embargo, para los demás riesgos, se crean fichas para recabar la información y se adoptan medidas de prevención.

Es indispensable informar y, posteriormente, formar a los agentes al respecto, además de adquirir los medios logísticos propios para garantizar un buen desarrollo.

En esta perspectiva, se realizan ejercicios para preparar y entrenar a los agentes en los procedimientos de crisis, como los robos de obras, inundaciones o incendios. Lo mismo sucederá con la célula de emergencia, simulando acontecimientos importantes, cuya misión es, entre otras cosas, informar a los responsables.

Por último, para corregir las disfunciones es muy útil conocer diferentes experiencias, ya sean ejercicios o casos reales. De hecho, esto permite revisar las consignas y las herramientas de gestión de emergencias, tanto organizativas como operacionales. Las nuevas amenazas se integran en el proyecto estableciendo una supervisión permanente de las normativas y los eventos, y haciendo un seguimiento de la evolución.

Se adoptan dos iniciativas en función de la naturaleza del riesgo, ya sea un riesgo de incendio o de inundación. En lo referente al riesgo de incendio, hay que tener en cuenta los siguientes elementos: El edificio público del museo del Louvre ha sido clasificado como ERP de 1ª categoría. Las actividades que se llevan a cabo en él son las de un museo (tipo Y), las de los auditorios, salas de conferencias, de reuniones, de espectáculos o multiusos (tipo L), las de las tiendas y centros comerciales (tipo M), las de los restaurantes y bares (tipo N), y por último, las de los establecimientos de iniciación, enseñanza, formación, centros de vacaciones y centros de ocio sin alojamiento (tipo R). Los efectivos incluyen tanto al personal (2.100 agentes y 600 prestatarios de servicios) como al público (18.511 personas).

La organización general dispone de un destacamento de 60 bomberos militares, presentes in situ de forma permanente. Se encuentran instalados en unos módulos para optimizar los plazos de intervención nocturna. El servicio de incendios del museo realiza rondas de prevención con regularidad. Dentro del museo, se presta especial atención a la protección de las colecciones.

Los medios de rescate previstos constituyen uno de los mayores sistemas de seguridad contra incendios (SSI) de Francia y se encuentran repartidos por todo el edificio. La detección de incendios desplegada está vinculada a los PCZ (Puestos de Control de Zona) y al PCI (Puesto de Mando de Incendios), que a su vez está directamente relacionado con los cuarteles próximos. Además, se han instalado locales para la preservación y la protección de las colecciones en caso de emergencia.

En el marco de la elaboración del plan director contra incendios, entre 2001 y 2003 se lanzó una auditoría para considerar los puntos débiles y las lagunas, por un lado, para definir los ejes de mejora en materia de seguridad contra incendios, por otro, y por último para actualizar el SSI (Sistema de seguridad contra Incendios). A partir de las observaciones de esta auditoría, que ponen de relieve los fallos humanos y las disfunciones técnicas, el museo ha definido 4 objetivos según criterios de clasificación y organización. En primer lugar, hay que reducir los factores que favorecen que se genere un incendio. Luego, hay que reducir los factores que contribuyen a la propagación del siniestro o dificultan la evacuación del público. Además, hay que aumentar los medios para la lucha contra incendios y, por último, hay que cambiar las instalaciones viejas.

Se estableció un plan de tratamiento para luchar contra los fallos humanos y las disfunciones técnicas. Así, para actuar sobre el comportamiento de los agentes, es indispensable formar al personal del museo. Se prestó una atención especial a los elementos que afectan a la seguridad frente a los incendios, ya sea en materia de detección, la división en compartimentos, la evacuación, la salida de humo, los medios de rescate o la electricidad y la iluminación. Por lo tanto, se realizaron estudios complementarios sobre la sonorización y la iluminación de emergencia, de la salida de humo y del rebajo de los volúmenes técnicos. Todos los estudios han finalizado. El plan de dirección contra incendios se extiende de 2003 a 2012. En 2003, una auditoría reveló los fallos del sistema de seguridad contra incendios. En 2005, se creó el plan de dirección contra incendios propiamente dicho y se contrató a un coordinador SSI. En 2006, se contrató un asistente de dirección de obra (AMO), al tiempo que se lanzaban estudios complementarios. En 2007, por último, se contrató, como interno, a un jefe de proyecto SDI y un director técnico adjunto. Como externos, llegaron un controlador técnico y un coordinador SPS (Seguridad Protección Salud). Se finalizaron los estudios complementarios y se modificó el presupuesto. Ya pueden comenzar las labores, como el recuento de visitantes, el PCI, los medios de rescate, la iluminación, la salida de humo y el SSI.

El plan de prevención contra el riesgo de inundación (PPRI) depende de la situación particular del museo del Louvre junto al Sena. Si la crecida del río alcanzara el nivel de 1910, fecha de referencia, algunos espacios del museo se inundarían, por ejemplo 8.000 m² de reservas y 4.700 m² de salas de exposiciones. Lo mismo ocurriría con el auditorio, las zonas de entrada y el equipamiento técnico. A pesar de estas amenazas, el museo no puede esperar ninguna ayuda ni asistencia del Estado en caso de emergencia. Como el museo del Louvre disfruta de una autonomía total para la protección de su patrimonio, desde 2002 prepara un plan interno de prevención del riesgo de inundación para reducir esta vulnerabilidad y anticipar las consecuencias de una posible catástrofe. De este modo, el dispositivo cuenta con 3 ejes principales: retrasar e impedir la entrada de agua, proteger las obras y preservar los equipamientos técnicos.

Para retrasar e impedir la entrada de agua es necesario obstruir las posibles vías de llegada de agua, cerrar los espacios por los que el agua podría introducirse y reforzar los sistemas de bombeo.

Proteger las obras implica su transferencia a las reservas exteriores temporales situadas en zonas no-inundables. Hay que señalar que el Louvre prevé la creación de reservas perennes dentro de un tiempo. Las obras sensibles serían transportadas a espacios del edificio libres de peligro, ya fueran locales destinados a los archivos o salas abiertas al público que quedarían cerradas o densificadas.

Por último, para preservar los equipamientos técnicos hay que evacuar los bienes muebles y los equipos técnicos sensibles para permitir que se reinicie la actividad. También se reforzará la protección de los archivos.

Entre las acciones de prevención realizadas, el SPSI supervisa el nivel del Sena del 15 de noviembre al 15 de abril. Así mismo, los nuevos agentes están sensibilizados frente al riesgo de crecida desde su llegada. En el marco más general de la gestión de riesgos, en esta situación, se redefine el funcionamiento del museo, se conciben documentos operativos, y se dota al edificio de una preparación técnica.

Si el nivel de alerta alcanza los 31,50 m NGF en el puente de Austerlitz, se activa la célula de emergencia de forma preventiva. La información es transmitida de inmediato a los responsables mientras que el Sena y sus cuencas son vigilados con más atención. Se comprueban y reagrupan los medios.

En el nivel de 32m NGF, el Presidente-Director cierra el museo y activa el plan. Desde ese momento, disponemos de 72 horas para reaccionar con total autonomía. Se moviliza a los voluntarios y se dirige a los grupos operacionales en función de las zonas afectadas, las previsiones meteorológicas y el plan de prevención establecido. Por consiguiente, se ponen en práctica las operaciones de rescate y la logística de apoyo necesaria.

El PPRI trata tanto sobre la técnica, las obras y la seguridad como sobre el arte islámico o los recursos humanos y logísticos. Este proyecto forma parte de una iniciativa global de gestión de riesgos, junto con la actualización del plan de emergencia, el diseño de la herramienta multimedia de gestión de crisis, la política de gestión de riesgos entre establecimientos, el acondicionamiento del polo de crisis o la herramienta interna de pilotaje de las crisis... es coordinado por un jefe de proyecto de gestión de riesgos, que estudia los elementos en los comités de dirección.

Sobre el autor

Experiencia Profesional

2004 hasta hoy	Museo del Louvre. Delegado de Seguridad
2004/1998	Centro Georges Pompidou. Ingeniero de Seguridad
1998/1995	Museo del Louvre. Jefe de Destacamento del Servicio de Prevención y de Seguridad contra Incendios
1995/1990	Oficial de la Brigada de Bomberos de París
1990/1988	Aviación Ligera del Ejército de Tierra Oficial Adjunto de la Compañía de Mando y de Apoyo
1988/1983	Oficial del Ejército de Tierra
1983	Escuela de Oficiales de Reserva de la Escuela Especial Militar de Saint Cyr (56)

Formación

2006	Ingeniero de seguridad contra incendios (certificado IPF)
2005	Formación sobre el nuevo código de los mercados públicos
2002	Certificado de formación en pericia, arbitraje, mediación y conciliación
2000	Diploma del ciclo superior de incendios del Centro Nacional de Prevención y Protección
1993	Certificado de prevención contra los riesgos radiológicos
1992	Diploma de Prevención e Intervención contra los Riesgos Químicos
1991	Diploma nacional de Prevención contra los riesgos de incendio y de pánico en los Edificios Abiertos al Público.

Actividades extra-profesionales

- Profesor del ciclo superior de incendios y Diploma de Estudios Superiores sobre la gestión de riesgos
- Vicepresidente del club de directores de seguridad

Condecoraciones

- Caballero de la Orden Nacional del Mérito
- Medalla de bronce de la juventud y los deportes
- Medalla de bronce por acto de valentía y entrega

Jean-Raoul Enfru

Musée du Louvre
Délégation Sécurité-Sûreté et Contrôle de Gestion
16 Quai François Mitterrand
75001 Paris (Francia)
Tel.: (33) 01 40 20 53 91
Fax.: (33) 01 40 20 67 86
E-mail: Jean-Raoul.Enfru@louvre.fr