



**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
31^e SESSION**

9 juillet 2016, de 11h00 à 14h00, Milan

POINT 5

Plan stratégique de l'ICOM, 2016-2022

Pour approbation par l'Assemblée générale ordinaire.



PLAN STRATÉGIQUE

2016-2022

INDÉPENDANCE | INTÉGRITÉ | PROFESSIONNALISME

Le Conseil international des musées (ICOM) est l'association internationale des musées et des professionnels des musées. Il bénéficie d'une représentation mondiale grâce à ses 35 000 membres (en 2016), ses Comités nationaux et internationaux spécialisés qui sont très actifs, ses Alliances régionales et Organisations affiliées, et aussi grâce à sa collaboration avec des organisations intergouvernementales. Dans le présent plan stratégique, l'ICOM vise à clarifier sa mission et sa vision, et s'engage à réaliser une série d'actions pour renforcer sa solidarité avec les professionnels du monde entier, à consolider les valeurs démocratiques au sein de l'organisation, à défendre notre patrimoine commun contre la destruction criminelle et injustifiée, à améliorer ses structures et son fonctionnement, et à défendre les musées où qu'ils se trouvent.

Remarques préliminaires

Le Comité du plan stratégique a commencé à travailler en 2013 sur le nouveau plan de l'ICOM, sous la direction de Michael Ryan. Ce plan est destiné aux six prochaines années, à savoir la période 2016-2022. Après une première série de discussions qui ont eu lieu lors de la Conférence triennale de l'ICOM à Rio de Janeiro (Brésil), et avec l'aide du Secrétariat, le Comité s'est attelé à sa tâche, en dialoguant avec les Comités nationaux et internationaux, les Alliances régionales et les Organisations affiliées, mais aussi avec la Commission d'examen d'allocation stratégique (SAREC) et le Groupe de travail sur les statuts, le règlement et la gouvernance.

Une enquête en ligne, réalisée dans les trois langues officielles de l'ICOM (anglais, français et espagnol), a permis aux membres de l'ICOM de commenter et de faire des suggestions de manière anonyme. Les résultats ont été publiés en ligne, et ont servi de base à ce plan stratégique.

En 2015, il avait été décidé de repousser à 2016 la présentation du plan, pour donner au Comité du plan stratégique la possibilité de vérifier que les objectifs stratégiques étaient bien conformes aux nouveaux statuts. Des discussions et la coopération rapprochée entre le Comité du plan stratégique et le Groupe de travail sur les statuts, le règlement et la gouvernance ont influencé les résultats obtenus par chacun des groupes de façon très positive.

Le nouveau plan doit répondre aux besoins des membres, faire progresser le travail et la valeur des musées, renforcer le rôle d'acteur clé de l'ICOM dans le monde des musées, améliorer sa visibilité et évaluer ses besoins en personnel et en ressources.

Il fournira une direction en matière de gouvernance et une ligne de conduite pour les membres, et permettra à l'ICOM de consolider son rôle d'organisation œuvrant à la protection du patrimoine naturel et culturel mondial. Après avoir été approuvés lors de la Conférence générale de l'ICOM à Milan, en Italie, en juillet 2016, le plan et ses objectifs seront évalués chaque année par le Comité pour le contrôle du plan stratégique et des résolutions. Les recommandations relatives aux mises à jour nécessaires feront l'objet de discussions avant d'être validées par le Conseil d'administration (CA).

Table des matières

<u>Table des matières</u>	3
<u>Déclaration préliminaire : la position de l'ICOM</u>	4
1. L'ICOM et les musées	5
2. La vision que sous-tend le plan stratégique	6
3. La durée du plan	7
<u>Le plan stratégique</u>	8
1. La mission et le but de l'ICOM	8
2. Les valeurs de l'ICOM	8
3. Les objectifs stratégiques de l'ICOM pour 2016-2022	11
N° 1 Valoriser l'adhésion grâce à l'amélioration de la participation, du service rendu, des communications et du renforcement des compétences	12
<i>La participation en personne</i>	12
<i>La participation virtuelle</i>	12
<i>La participation démocratique</i>	12
<i>Le renforcement des compétences</i>	13
<i>L'intérêt des réunions annuelles</i>	13
<i>Les comités</i>	13
N° 2 Accroître la dimension internationale de l'ICOM	14
<i>Des rencontres et des événements régionaux</i>	14
<i>Des accords avec les gouvernements et les associations nationales des musées</i>	14
<i>Les missions de l'ICOM</i>	14
<i>Les relations publiques</i>	14
N° 3 Augmenter la visibilité de l'ICOM	14
N° 4 Renforcer le rôle international de l'ICOM	15
<i>La protection des biens culturels</i>	15
<i>Les publications</i>	16
<i>L'ICOM, les musées et les associations nationales des musées</i>	16
N° 5 Vérifier les besoins de l'ICOM en personnel et en ressources	16

Déclaration préliminaire : la position de l'ICOM

La culture et le patrimoine appartiennent à chacun, et leur accès, sous toutes ses formes (matérielle et immatérielle), est un droit fondamental¹. La protection de la culture et du monde naturel constitue un devoir moral pour les individus, les communautés et les gouvernements régionaux et nationaux. Ceux-ci soutiennent le patrimoine, car ils en retirent des bénéfices (par exemple, des profits économiques grâce au tourisme culturel, de potentielles relations internationales, un certain prestige et un soutien dans les questions identitaires).

Dans la plupart des pays, les gouvernements sont les premiers à soutenir le patrimoine humain et naturel, mais ils n'en sont pas propriétaires : ce patrimoine appartient au peuple, à chacun de nous. L'ICOM collabore avec les gouvernements et les organisations intergouvernementales, et poursuivra activement cette collaboration au bénéfice du patrimoine culturel et naturel, matériel et immatériel.

Depuis sa création, en 1946, l'ICOM a toujours été en première ligne pour la protection du patrimoine. Aujourd'hui encore, l'organisation reste à l'avant-garde de cette grande entreprise, dans un monde dangereusement instable, déchiré par les inégalités économiques, sociales, culturelles et d'accès à l'éducation et à la santé. Outre les dégâts subis par le patrimoine suite aux conflits, nous avons vu apparaître une destruction des biens culturels pour des raisons idéologiques, par diverses formes de terrorisme qui vandalisent pour promouvoir leurs idées ou collectent des fonds en pillant et en faisant du trafic illicite d'antiquités et d'œuvres d'art.

Nous avons aussi été témoins d'impressionnants mouvements de populations, et du grand dénuement de ces migrants, de par leur statut même de réfugiés de guerre. Beaucoup d'entre eux se retrouvent déracinés de leur patrimoine culturel, des paysages et villes qui les ont vus grandir, entraînant ainsi un appauvrissement intangible, qui vient s'ajouter à leur absence de confort matériel.

¹ L'article 27 de la Déclaration universelle des droits de l'Homme des Nations Unies de 1948 stipule :
« 1. Toute personne a le droit de prendre part librement à la vie culturelle de la communauté, de jouir des arts et de participer au progrès scientifique et aux bienfaits qui en résultent. »
Consulter aussi la Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles de l'UNESCO de 2005, sa Déclaration universelle sur la diversité culturelle de 2001 et l'article 15 du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels 1966 des Nations Unies.

1. L'ICOM et les musées

Avec plus de 35 000 adhérents dans le monde (en 2016) et à travers sa défense des musées et de leurs métiers, l'ICOM a un fort rôle à jouer pour faire avancer les valeurs traditionnelles que sont la collecte, la conservation, la documentation, la recherche et l'éducation, qui sont les bases mêmes des pratiques muséales mondiales. Mais, de nos jours, les musées font bien plus.

Ils ont découvert de nouvelles façons de revaloriser leurs rôles traditionnels, grâce à des programmes créatifs qui mettent à profit tout le potentiel de leurs connaissances et de leurs compétences, pour toucher des publics plus vulnérables et isolés, promouvoir le dialogue interculturel, proposer un apprentissage empirique à tous ceux qui n'ont pas eu accès à une éducation conventionnelle, ou pour créer des initiatives qui tirent parti de la culture.

Les musées ont adopté toutes ces pratiques et plus encore, sans pour autant oublier leurs responsabilités, devoirs et publics habituels, ni délaissier les écoles et l'éducation.

Guidés par le *Code de déontologie pour les musées* de l'ICOM, ils sont davantage sensibilisés aux aspects éthiques de leurs tâches : conscience environnementale, développement durable, nécessité de s'inquiéter de la provenance et de la source des objets dont ils ont la charge, et d'opter pour un comportement responsable et consciencieux dans l'exercice de leurs missions.

Leur rôle s'est radicalement transformé ces dernières années, tout comme la compréhension qu'en ont le public et les gouvernements. Beaucoup ont un impact considérable au niveau local, national et international, et sont même réputés pour cela. Ils contribuent à la réputation et au prestige de leur ville ou de leur pays, constituent des espaces de discussions et de débats sur des questions d'identité et de démocratie ; ce sont des institutions non négligeables de la société civile qui font montre d'une citoyenneté active. Ils ont une grande importance dans l'éducation, et un rôle vital à jouer pour faire tomber les barrières sociales. Ils participent aussi activement à l'économie locale et nationale, mais aussi au bien-être des communautés.

Ces qualités sont clairement reconnues par les pays et les villes qui ont souvent choisi les musées et autres institutions culturelles comme base du renouvellement économique et social des zones urbaines sinistrées. Les musées ont trouvé de nouvelles méthodes pour identifier les groupes qui composent leur public, et adopté de nouvelles façons de communiquer avec eux.

L'ICOM approuve et se réjouit de ces changements, car seul un excellent musée peut parvenir à s'impliquer avec succès dans la société. Tous n'ont pas les ressources nécessaires pour remplir leur mission comme ils le souhaiteraient, mais ils restent unis dans leur

engagement envers le patrimoine qu'ils protègent, et le grand public qu'ils servent. Ils ont la capacité de changer la vie des gens, pour le meilleur.

L'ICOM adopte ce plan stratégique pour la période 2016-2022. Au cours de ses quelques décennies d'existence, l'association a dû traverser plusieurs périodes difficiles, relever des défis, et a changé de bien des façons. Toutefois, la pierre angulaire de ses missions est toujours la même : l'engagement de ses membres à travers ses Comités nationaux et internationaux, ses Alliances régionales et ses Organisations affiliées.

Ceux-ci jouent un rôle moteur dans leurs pays et pour la profession, afin :

- d'inciter les gouvernements à respecter leurs obligations culturelles,
- de fournir des programmes de formation et des débouchés et expériences professionnelles à leurs membres,
- de former des alliances régionales,
- de partager des connaissances et alimenter les groupes de spécialistes de l'ICOM,
- de faire avancer la cause des musées et de leurs professionnels.

L'ICOM, dans sa forme actuelle, est le résultat de leurs efforts combinés depuis toutes ces années. La participation active des Comités nationaux et internationaux, des Alliances régionales et des Organisations affiliées est indispensable à la réussite des initiatives proposées dans ce plan.

2. La vision que sous-tend le plan stratégique

Avec ce plan stratégique, l'ICOM souhaite soutenir et guider de façon continue la communauté muséale internationale et l'organisation s'engage à :

- fournir autant que possible des avantages égaux à tous ses membres à travers le monde,
- aider au développement professionnel continu des collègues dans les régions qui en ont le plus besoin, en permettant à ses membres d'acquérir de l'expérience grâce à des programmes de formation et des bourses d'études de courte durée, pour qu'ils puissent observer le travail des musées les plus innovants,
- approfondir les projets déjà existants en publiant et en communiquant avec les membres, et développer et préciser l'identité, les réussites et le potentiel de l'ICOM auprès des parties prenantes publiques et des législateurs des gouvernements nationaux et régionaux,

- permettre de débattre rapidement de problèmes urgents.
- plaider courageusement en faveur de la protection du patrimoine culturel et naturel et de la lutte contre le trafic illicite grâce à ses programmes et ses comités permanents, et aussi par la participation aux programmes du Comité international du Bouclier bleu, dont l'ICOM est l'un des membres fondateurs.
- renforcer son engagement auprès des organismes gouvernementaux et intergouvernementaux pour les inciter à mettre la protection du patrimoine au premier plan de la diplomatie et de leur politique culturelle et de celle qui concerne la protection de la nature.
- poursuivre ses contrôles internes, pour veiller à ce que ses systèmes de gouvernance et de gestion soient conformes aux nouveaux statuts élaborés par le Groupe de travail sur les statuts, le règlement et la gouvernance.

Les objectifs de ce plan restent modestes, mais nécessiteront tout de même des ressources. Celles-ci devront être investies dans les personnes, en organisant, par exemple, des sessions de développement personnel, et en incitant l'ICOM à organiser des activités dans les régions où elles seront les plus bénéfiques.

3. La durée du plan

Ce plan est prévu pour une période de six ans. Pour une bonne évolution, chaque objectif principal devra faire l'objet de plans opérationnels détaillés, commandés et validés par le président, le Bureau et le Conseil d'administration (CA).

Ce plan et ses objectifs devront être évalués chaque année par le Comité pour le contrôle du plan stratégique et des résolutions. Il sera revu par le Conseil d'administration tous les deux ans, qui y apportera les ajustements nécessaires. Ces révisions feront l'objet d'un rapport auprès du Conseil consultatif et de l'Assemblée générale annuelle.

Ce plan est composé d'une série de propositions et d'attentes. Il est probable que, en raison d'événements imprévus, des modifications importantes soient proposées au cours de ces révisions.

Le plan stratégique

1. La mission et le but de l'ICOM

La mission et le but de l'ICOM sont développés dans ses statuts et sont cités ci-dessous. Définir les missions dans les statuts pose des problèmes d'ordre pratique. Il conviendrait de remplacer l'article 2, qui définit les missions de l'ICOM, par une simple déclaration englobant vision et but de l'organisation, car un énoncé de mission doit être régulièrement revu et mis à jour ; il est alors mal commode de devoir revoir les statuts chaque fois qu'un changement concernant la mission de l'organisation est nécessaire.

*« Section 1. **Mission***

L'ICOM est l'organisation internationale des musées et des professionnels de musée vouée à la recherche, à la conservation, à la pérennité et à la transmission à la société, du patrimoine naturel et culturel mondial, présent et futur, matériel et immatériel.

*Section 2. **Objectifs***

L'ICOM établit des normes professionnelles et déontologiques applicables aux activités des musées, émet des recommandations sur ces sujets, promeut le renforcement des capacités, fait progresser les connaissances et sensibilise le public à la conservation du patrimoine, via des réseaux mondiaux et des programmes de coopération. »

2. Les valeurs de l'ICOM

L'ICOM adhère à un ensemble de valeurs et à des actions qui y sont associées. Le Groupe de travail sur la réforme de l'ICOM a été le premier à inventorier ces valeurs dans son rapport présenté à l'Assemblée générale de l'ICOM, à Barcelone². Ce rapport reste la référence absolue en ce qui concerne les valeurs de l'ICOM. Cependant, dans le cadre de ce plan stratégique, elles ont été résumées en trois mots-clés :

INDÉPENDANCE | INTÉGRITÉ | PROFESSIONNALISME

²Rapport 1998-2001 du groupe de travail sur la réforme de l'ICOM, accessible sur : http://archives.icom.museum/rtf_report_fr.html

INDÉPENDANCE

L'ICOM est une association de membres, internationale et indépendante, qui comprend plus de 35 000 membres individuels et institutionnels en 2016. Son nombre d'adhérents augmente constamment. L'association est composée de Comités nationaux et internationaux, d'Alliances régionales et s'élargit à des Organisations affiliées.

L'ICOM respecte des principes démocratiques, et mène ses affaires en toute transparence. L'ICOM est une organisation nongouvernementale (ONG), qui entretient des relations officielles avec les gouvernements, les organisations et les agences intergouvernementales. Il travaille sur un plan international et indépendamment des gouvernements ; il n'est guidé par aucun intérêt politique, financier ou autre. Son indépendance est un principe fondamental et une valeur essentielle. C'est son atout le plus précieux.

L'ICOM émet des recommandations indépendantes en faveur du patrimoine de l'humanité, et en particulier des musées et de leurs missions, en connaissance de cause et avec ardeur et conviction. Ses membres, son personnel et ses partenaires travaillent au seul bénéfice de ce patrimoine culturel et naturel, matériel et immatériel. Cette indépendance est un attribut protecteur très important pour les membres et le personnel des musées, lorsqu'ils accomplissent leurs missions dans des environnements chaotiques, et en particulier pour ceux qui assistent l'ICOM dans son travail de documentation sur le trafic illicite des biens culturels et naturels. Il s'agit aussi d'une qualité indispensable au processus de médiation proposé par l'ICOM dans des cas litigieux concernant le patrimoine, ainsi que d'une position éthique cruciale.

INTÉGRITÉ

L'ICOM accomplit ses tâches en suivant son code de déontologie, sa contribution la plus influente et durable au monde des musées. Il impose aux musées et à leurs professionnels de l'adopter dans leurs pratiques s'ils adhèrent ou souhaitent adhérer à l'ICOM. Le Code est revu très régulièrement.

PROFESSIONNALISME

Grâce à ses comités, à son code de déontologie, au développement professionnel qu'il préconise, à ses publications, conférences annuelles et autres projets des Comités internationaux, ainsi qu'au travail des Comités nationaux, en particulier dans les pays où il n'existe aucune association de musées, et grâce aussi aux accords qu'il noue avec des organisations comparables, l'ICOM apporte son soutien au professionnalisme du secteur muséal sous tous ses aspects, et reconnaît la portée toujours plus grande de ce professionnalisme. C'est ainsi que l'ICOM est amené à adopter un rôle directeur, comme indiqué dans la *Recommandation concernant la protection et la promotion des musées et des collections, de leur diversité et de leur rôle dans la société* de l'UNESCO adoptée en 2015.

3. Les objectifs stratégiques de l'ICOM pour 2016-2022

... en bref

N° 1 | Valoriser l'adhésion grâce à l'amélioration de la participation, du service rendu, des communications et du renforcement des compétences

N° 2 | Accroître la dimension internationale de l'ICOM

N° 3 | Augmenter la visibilité de l'ICOM

N° 4 | Renforcer le rôle international de l'ICOM

N° 5 | Vérifier les besoins de l'ICOM en personnel et en ressources

OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 1 | Valoriser l'adhésion grâce à l'amélioration de la participation, du service rendu, des communications et du renforcement des compétences

L'ICOM est en mesure d'apporter une aide durable et précieuse à ses membres dans des régions où il est compliqué d'avoir accès et de participer à ses activités. Les objectifs principaux sont :

√La participation en personne

Depuis longtemps, l'ICOM s'attache à aider ses membres à assister aux réunions annuelles, et compte bien continuer. Cette participation est forcément limitée à un petit nombre de membres, essentiellement pour des raisons financières, mais il est néanmoins vital de veiller à ce que la prise de décision prenne en compte les points de vue régionaux. Ce programme d'aide sera renforcé là où les ressources le permettent. De plus, les organisateurs de la Conférence générale, qui a lieu tous les trois ans, prévoient régulièrement d'inclure dans leur budget une aide destinée à permettre aux étudiants et jeunes professionnels des musées d'assister à l'événement. L'ICOM continuera d'encourager cette pratique dans le cadre de sa politique.

√La participation virtuelle

Les communications de l'ICOM se sont grandement améliorées ces dernières années. Toutefois, une organisation internationale composée de membres, comme l'est l'ICOM, doit utiliser au maximum les technologies de l'information et de la communication (TIC) pour fournir un accès virtuel aux réunions de travail, aux allocutions, à des informations mises à jour régulièrement et à des cours de développement professionnel continu, à la fois en temps réel et par l'utilisation des services des médias en ligne. Cet objectif nécessitera un plan d'action rédigé avec expertise et davantage de ressources en termes de personnel et de financement, mais il contribuera fortement à la cohésion de l'ICOM à long terme, par un meilleur accès aux débats et aux informations.

√La participation démocratique

Afin de favoriser une participation démocratique plus large, l'ICOM aidera, sous réserve des règles et du budget approprié, ses représentants élus à être présents aux réunions du Conseil d'administration.

√ **Le renforcement des compétences**

- **Formation :**

L'ICOM augmentera ses activités de formation dans les régions où il est difficile de se perfectionner ou d'organiser des séminaires locaux. Des cours seront donc mis en place dans les régions qui en ont le plus besoin. La réussite de ce projet repose sur une bonne collaboration entre les Comités nationaux et internationaux. L'ICOM doit également envisager de développer des formations en ligne pour garantir l'égalité d'accès à de tels programmes, alors même que la technologie dans ce domaine s'améliore dans le monde entier.

- **Expériences d'apprentissage :**

En plus de ses programmes de formation, l'ICOM s'emploiera à collecter des fonds pour financer plusieurs bourses de courte durée, grâce auxquelles des professionnels suffisamment qualifiés, originaires de régions en manque de formations, pourront visiter, travailler et observer les activités de musées sélectionnés comme cas d'école.

√ **L'intérêt des réunions annuelles**

L'ICOM organise annuellement une assemblée générale, afin de répondre aux exigences de la loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association. Par ailleurs, il tient également une réunion du Conseil consultatif, un organe de conseil important, qui, en tant que tel, devrait donc se voir chargé de tâches exigeantes.

L'ICOM veillera à ce que sa réunion de travail traditionnelle soit ponctuée de débats sur des sujets de préoccupation urgents pour la communauté muséale. Ces sujets seront ensuite réexaminés lors des réunions séparées des Comités nationaux et internationaux pour un compte rendu en séance plénière du Conseil consultatif. Ces réunions annuelles constitueront une plateforme de débats sur des sujets importants et urgents, et représenteront une occasion de travailler en réseaux.

√ **Les comités**

L'ICOM étudiera les fonctions des Comités nationaux et internationaux dans l'esprit du rapport du Groupe de travail sur la réforme de l'ICOM présenté à Barcelone en 2001, avec l'objectif d'élargir leurs activités et leur rôle³.

³Les règlements pour les Comités nationaux et internationaux rédigés par le Groupe de travail sur les Comités internationaux (ICTF) et par le Comité permanent sur les comités internationaux (CIC) en étaient la première étape.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 2 | Accroître la dimension internationale de l'ICOM

L'ICOM augmentera sa dimension internationale à travers les actions suivantes :

✓Des rencontres et des événements régionaux

Les Comités nationaux et internationaux de l'ICOM se réunissent régulièrement. Ces réunions constituent un témoignage important de l'importance de l'ICOM au niveau national et international.

✓Des accords avec les gouvernements et associations nationales des musées

L'ICOM mettra en place des accords avec des gouvernements nationaux et diverses associations de musées, conjointement avec les Comités nationaux, pour garantir une meilleure reconnaissance des musées et du patrimoine dans les politiques publiques.

✓Les missions de l'ICOM

L'ICOM poursuivra, autant que nécessaire, ses missions par le biais de son président, de son Conseil d'administration, de sa directrice générale et de son personnel, pour atteindre ses objectifs, en participant notamment à des événements nationaux et régionaux relevant de sa compétence.

✓Les relations publiques

L'ICOM continuera à consolider son profil international grâce à l'amélioration de son programme concernant les relations publiques.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 3 | Augmenter la visibilité de l'ICOM

Le Conseil d'administration (CA) a validé un **changement d'image** de l'ICOM, pour améliorer sa visibilité au niveau mondial. Ce changement devra redéfinir l'image de l'ICOM et de son travail, en particulier dans les communications avec ses membres et auprès du grand public. Il remettra aussi l'organisation à la place qui lui revient dans le monde du patrimoine culturel et de la diplomatie culturelle et placera l'ICOM plus au centre de l'attention du public, des gouvernements et des organisations intergouvernementales.

Il clarifiera aussi **ce que l'ICOM apporte au monde des musées, à ses membres et au grand public**. Ce travail constituera un outil de promotion considérable. Ce changement d'image est donc essentiel pour l'organisation, et les membres devront être informés régulièrement de son avancement.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 4 | Renforcer le rôle international de l'ICOM

Le parcours de l'ICOM en termes de protection des biens culturels est impressionnant, d'autant plus qu'il était l'un des pionniers en la matière. L'organisation forge depuis bien longtemps des alliances avec des organisations internationales, telles que l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), le Conseil international des monuments et des sites (ICOMOS), le Centre international d'études pour la conservation et la restauration des biens culturels (ICCROM), la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques (FIAB/IFLA), le Conseil international des archives (ICA) et le Bouclier bleu, ainsi qu'avec les gouvernements. Dans le cadre d'un programme structuré, l'ICOM développera de nouvelles relations avec des musées et des associations de musées partout dans le monde et ravivera les liens déjà existants, tout en accentuant le rôle des alliances régionales et des organisations affiliées dans la poursuite d'objectifs communs.

✓ La protection des biens culturels

Étant donné la menace du terrorisme, les destructions idéologiques du patrimoine culturel et le danger encouru par ceux qui défendent notre patrimoine commun, qui risquent même parfois leur vie, la mission de l'ICOM en matière de protection des biens culturels a pris une importance et un caractère d'urgence toujours plus grands.

- **Les Listes rouges de l'ICOM :**

L'ICOM continuera de publier ses Listes rouges des biens culturels en péril.

- **L'Observatoire international de l'ICOM sur le trafic illicite des biens culturels :**

L'ICOM continuera à lutter contre le trafic illicite des biens culturels.

- **Déclarations :**

L'ICOM, après préparation minutieuse, s'exprimera en toute franchise en ce qui concerne la menace terroriste et le trafic illicite des biens culturels et naturels, qu'elle soit encouragée par les États ou due à des insurrections ou à des criminels.

- **Mesures d'urgence :**

- L'ICOM se servira de ses contacts dans le monde et de sa position au sein du Comité international du Bouclier bleu pour aider à fournir des conseils et une aide pratiques aux pays et aux communautés qui auraient subi des pertes importantes ou potentielles de biens culturels ou patrimoniaux.

- L'ICOM augmentera sa capacité à réagir aux catastrophes naturelles ou imputables à l'homme par l'intermédiaire de son Comité pour la gestion des risques en cas de catastrophes (DRMC).

√ **Les publications**

Le plan stratégique reconnaît et appuie les étapes à suivre pour moderniser et améliorer les publications de l'ICOM, et salue particulièrement l'ambition de fournir une **plateforme pour les analyses approfondies et scientifiques des questions auxquelles les professionnels des musées sont confrontés de par le monde**. L'ICOM continuera à développer ses activités éditoriales, de façon régulière et ponctuelle, et à fournir des conseils, pour garantir une visibilité correcte et un bon accès aux publications des Comités nationaux et internationaux.

√ **L'ICOM, les musées et les associations nationales des musées**

L'ICOM s'engage à **établir toujours davantage des liens officiels avec les associations des musées** à travers le monde, en vue de coopérer dans des buts communs.

L'ICOM identifiera des **musées clés** et des groupes de professionnels et d'associations des amis des musées qui ont des buts communs avec l'organisation, afin de faire avancer ces objectifs.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 5 | **Vérifier les besoins de l'ICOM en termes de personnel et de ressources**

Le personnel de l'ICOM fournit toute une série de services d'expertise et organise de nombreuses rencontres de toutes tailles. Le Secrétariat dispose de compétences et de connaissances de haut niveau, et se montre d'une grande efficacité. Nous avons déjà accompli beaucoup, mais il n'en reste pas moins que l'ICOM est en sous-effectif et manque de ressources pour atteindre son objectif global. Par conséquent :

- une étude des besoins en personnel et l'établissement d'un plan pour en assurer la gestion et répondre à ses besoins spécifiques seront réalisés ;
- une étude des ressources nécessaires pour atteindre les buts décrits dans les objectifs stratégiques 2, 3 et 4, en particulier en ce qui concerne le renforcement des compétences et l'utilisation des réseaux, sera réalisée.