

FICHE N°29 : LES ENTRAÎNEMENTS - EXERCICES DE SIMULATION

1 - Qu'est-ce qu'un exercice ?

Les exercices servent à mettre en œuvre de manière pratique les dispositions prévues dans le PCS en se substituant aux événements réels.

L'exercice est la clef de voûte du processus de planification : les dispositifs prévus ne peuvent être pleinement efficaces qu'à la condition d'avoir été mis en œuvre, testés et appropriés par les acteurs du PCS.

2 - Quels sont les intérêts des exercices ?

Ils sont indispensables pour entraîner régulièrement les participants au PCS et la population à réagir de manière appropriée. Ils sont un élément essentiel de la formation.

L'exercice doit créer une dynamique et une adhésion collective ; ceux qui y participent doivent en comprendre l'utilité voire la nécessité.

Les exercices peuvent constituer des étapes intermédiaires de l'élaboration initiale du PCS pour tester ou valider une partie du plan.

Les exercices permettent aussi d'améliorer le PCS en suivant étroitement une démarche dont les principales étapes sont :

- élaboration du plan,
- mise en œuvre du plan par un exercice,
- retour d'expérience de l'exercice (voir fiche suivante),
- prise en compte des enseignements du retour d'expérience dans le PCS,
- mise en œuvre du plan par un exercice,
- retour d'expérience, etc...

La planification, les exercices et les retours d'expérience forment un "cercle vertueux" d'amélioration continue.

Les intérêts des exercices sont nombreux :

- améliorer la réactivité et donner des réflexes opérationnels aux intervenants,

- rendre une organisation inhabituelle plus naturelle et spontanée,
- apprendre à des personnes de cultures différentes à travailler ensemble,
- tester l'efficacité du dispositif élaboré,
- valider l'utilité ou l'efficacité de certains outils (fiches action, schéma d'appel, dispositif de diffusion de l'alerte...),
- mettre en évidence les innovations ou les dysfonctionnements et en tirer les enseignements pour améliorer le dispositif,
- maintenir le niveau d'appropriation des acteurs,
- ...

3 - Les types d'exercices

Plusieurs types d'exercices, selon le nombre et la qualité des acteurs qui vont y participer en jouant le rôle qu'ils auraient en situation réelle, sont possibles : **exercices partiels ou généraux**.

Pour les exercices partiels, il s'agit de mettre en œuvre une ou quelques parties du PCS en faisant travailler certains des organismes ou des personnes prévus au plan. Il existe une grande variété d'exercices partiels.

Pour les exercices généraux, il s'agit de mettre en œuvre l'ensemble des dispositifs prévus au PCS pour répondre à un événement y compris les moyens prévus sur le terrain et en y associant la population. Il s'agit d'exercices "grandeur nature". **Ce sont les plus ambitieux**.

3.1- Les exercices partiels

Trois types d'exercices sont présentés.

3.1.1 - Les exercices impliquant le Poste de Commandement Communal seul

Ce type d'exercice partiel consiste à ne faire jouer que le poste de commandement et ceux qui le composent. Il est encore appelé "exercice de cadres simple". Aucune action n'est réellement menée sur le terrain, aucune autre structure ou service ne joue.

Il s'agit ici d'une sorte de jeu de rôle, dans une salle, avec un ou plusieurs animateurs. Le but est de fournir un cas pratique et de tester **les réactions et décisions des acteurs**.

Un ou des animateurs vont se substituer à tous les interlocuteurs externes du PCC et jouer leurs rôles principalement par contacts téléphoniques.

Cette catégorie d'exercice présente l'intérêt d'être assez simple à mettre en œuvre. Il nécessite le concours d'un animateur très pertinent qui fournisse un scénario qui fasse jouer correctement les personnes.

Ces exercices sont à privilégier pour entraîner les membres du PCC dans la conduite de la gestion de l'événement (entraînement à la réflexion et à la décision).

Lors de ces exercices, il est notamment souhaitable :

- que les décideurs qui seraient aux commandes lors d'événements réels s'investissent personnellement,
- d'utiliser les salles et les moyens techniques (appareils de téléphonie par exemple) utilisés en situation réelle.

3.1.2 - Les exercices associant le Poste de Commandement Communal et des organismes externes à celui-ci

A la différence de l'exercice de cadres simple, d'autres acteurs en plus de ceux du PCC vont jouer leur propre rôle.

Ici encore, il s'agit d'un exercice avec intervention de terrain simulée. Un ou des animateurs apportent des informations régulières pour "dérouler" le scénario. Cette fois, certaines personnes externes au PCC vont simuler leurs actions de terrain pour mener des missions précises (ex : ouvrir un gymnase, regrouper des moyens...). Il est alors possible de simuler toutes sortes d'informations censées venir du terrain, à chaque fois jouées en liaison avec l'animation:

- difficultés rencontrées par une équipe. Exemple : la route par laquelle l'évacuation d'un secteur est prévue est actuellement coupée, le gymnase prévu pour le relogement est utilisé par une manifestation sportive et n'a d'ailleurs pas été alerté...
- information de la préfecture de l'aggravation probable de la situation dans les deux heures à venir,
- arrivée de journalistes sur place qui veulent absolument rencontrer le maire,
- ...

Cette catégorie d'exercice encore appelée "exercices de cadres complexes" ne fait donc jouer que les acteurs communaux du plan mais de manière plus large que l'exercice de cadres mais pas de tierces personnes remplacées par les "animateurs" qui apportent de l'information factice. Il s'agit donc encore d'un jeu de rôle mais de plus grande ampleur.

3.1.3 - Les exercices partiels de test technique et de terrain

Les exercices partiels ne sont pas exclusivement des exercices "en salle" ni seulement des exercices de commandement. Il peut s'agir d'exercices de terrain testant soit une partie très précise des mesures prévues dans le PCS nécessitant notamment une logistique importante soit un dispositif technique particulier. Ces exercices ne nécessitent pas en général d'animation, ni de scénario conséquent.

Exemple

Exercice de montage d'une structure d'hébergement et sa mise en œuvre dans un gymnase, exercice d'évacuation d'écoles par autocar, déclenchement de l'alerte des membres du PCC, ou d'alerte des équipes communales.

3.2 - Les exercices généraux

La simulation de la réalité nécessite souvent de grands moyens. Par exemple, la simulation d'un accident grave de la route nécessite des figurants (communément appelés "plastrons"), des épaves de véhicules, un site réservé (route neutralisée ...)... Pour certains thèmes (inondation...), on ne peut que faire imaginer la situation aux participants

Il s'agit, typiquement, des exercices ORSEC régulièrement organisés par les préfetures. Si tel est le cas, **la mairie a fortement intérêt à profiter de l'occasion de cet exercice départemental pour jouer**. Elle peut ainsi tester son fonctionnement interne et en plus, les modalités d'interactions avec les services de secours.

Pour ces exercices grandeur nature, il est essentiel :

- d'assurer une communication adaptée à destination de la population avant exercice afin de ne pas générer d'affolement,
- de bien délimiter les points qui vont être testés lors de l'exercice (exemple : répercussion de l'alerte aux populations, liens avec les services de secours...).

4 - Comment préparer l'exercice?

Le but d'un exercice est d'être le plus proche possible de la réalité, de ce qui pourrait survenir. Pour autant, cela ne signifie pas qu'il faille systématiquement faire des exercices "surprise". Au contraire, il peut être judicieux que les personnes concernées soient prévenues de la date (voire de l'heure) mais dans ce cas, le scénario et les modalités pratiques ne doivent pas être divulgués.

Il est très important de bien préparer un exercice.

Il faut :

4.1 - Fixer les objectifs de l'exercice : pas d'exercice sans objectifs !

- être précis dans leurs limites :
 - savoir ce que l'on souhaite tester et qui va jouer l'exercice,
 - vouloir "tout" tester est très difficile et peut même entraîner une démotivation par excès d'ambition du scénario,
- l'exercice doit rester suffisamment simple pour pouvoir en tirer les enseignements.

4.2 - Bâtir un scénario :

- désigner un scénariste ou une équipe scénario,
- utiliser les compétences des services qui ont l'habitude d'organiser des exercices (sapeurs pompiers notamment),
- caler le scénario sur les objectifs de l'exercice,
- occuper tous les acteurs participants à l'exercice avec le scénario : attention à l'effet d'ennui de personnes sous occupées pendant l'exercice qui risquent de ne pas revenir pour le suivant !
- utiliser les schémas d'organisation du PCS, on ne doit pas "créer" des schémas d'organisation spéciaux pour l'exercice.

4.3 - Fixer les modalités d'animation :

- une équipe d'animation doit être désignée ainsi qu'un directeur d'exercice. Il est souhaitable que cette équipe soit la même que celle qui a conçu le scénario. Les animateurs de l'exercice doivent en effet pouvoir improviser des événements en fonction de la dynamique de l'exercice et ainsi le relancer ou le recaler,

- une fiche d'animation peut être construite, elle reprend chronologiquement les différentes informations fictives qui seront transmises aux acteurs de l'exercice par les animateurs,
- des “conventions de manœuvre” fixent les règles et les limites des simulations. Par exemple : l'exercice se déroule-t-il totalement en temps réel ? Pour la phase initiale de mobilisation des membres du PCC : les acteurs sont-ils prévenus et arrivent-ils avec des délais normaux ? La date et l'heure de l'exercice sont-ils réels ? C'est important pour la vraisemblance des situations : jour et heures d'école, heures ouvrables...

4.4 - Organiser l'observation

Pour les exercices, il est indispensable de disposer d'observateurs. Leur regard extérieur permet d'analyser des dysfonctionnements ou des innovations par rapport aux schémas d'organisation prévus que les intervenants ne peuvent voir puisqu'ils sont au cœur de l'action.

Ces observateurs doivent :

- connaître le mieux possible le dispositif prévu afin d'évaluer les écarts entre le “prévu” et le “réalisé”,
- disposer de feuilles d'observations préparées par l'animateur de l'exercice (cf. annexe). Ces feuilles doivent permettre à l'observateur d'évaluer les éléments clés qui vont être testés pendant l'exercice (d'où l'importance de bien définir ce que l'on souhaite tester au cours de l'exercice).

4.5 - Organiser l'analyse des points forts et points faibles de l'exercice

Généralement, il est souhaitable de faire une analyse “à chaud” dès la fin de l'exercice, et un “à froid” quelques jours après.

Les observateurs participeront au débriefing à chaud, c'est-à-dire à la réunion de retour d'expérience juste après l'exercice. Les feuilles d'observations, quant à elles, seront remises à l'organisateur de l'exercice qui les analyse à froid pour la deuxième phase du retour d'expérience.

C'est sur la base de cette analyse que seront réalisées les actions correctives issues des enseignements de l'exercice.

La démarche d'organisation des exercices décrite ci dessus constitue une approche simplifiée de la méthodologie diffusée par la Direction de la Défense et de la Sécurité Civiles.