METTRE EN PLACE UN EXERCICE POUR SON PCS

Objectifs

Un exercice de crise est une **mise en situation** permettant, à l'aide d'un scénario fictif, de tester le fonctionnement d'une cellule de crise. L'objectif est de **pouvoir faire fonctionner, fictivement, le Poste de Commandement Communal** (PCC) afin de **préparer** les équipes à une situation réelle. Les exercices permettent de **familiariser** les équipes avec le Plan Communal de Sauvegarde (PCS) et l'organisation du dispositif de gestion de crise. Des dysfonctionnements du PCS peuvent ainsi être identifiés et corrigés.

FICHE METHODOLOGIQUE

LES GRANDES ETAPES

- Identifier les objectifs de l'exercice de crise
- Identifier les participants
- Rédiger son scénario
- Préparer les outils
- Mettre en place la logistique autour de l'exercice
- Animer
- Produire un retour d'expérience

IDENTIFIER LES OBJECTIFS DE L'EXERCICE DE CRISE

Un exercice de crise est un outil permettant de **tester, d'entraîner les équipes et d'améliorer le dispositif** de gestion de crise d'une structure. Cette mise en situation permet de tester des actions **sans conséquence** pour les personnes ou les biens. L'objectif premier d'un tel exercice est généralement de vérifier le bon **fonctionnement** et la bonne **opérationnalité** des Plans Communaux de Sauvegarde. A cet objectif s'ajoute également la vérification des bonnes **interactions** entre les membres du PCC.

En complément des objectifs et des ambitions de l'exercice, différents éléments peuvent être testés :

- L'alerte, l'armement du PCC et le déclenchement du PCS
- L'évaluation d'une situation
- L'information et l'alerte des populations
- La sécurisation des personnes et des biens
- Le retour à la normale
- ...

IDENTIFIER LES PARTICIPANTS

Selon les objectifs de l'exercice, il peut ne pas y avoir d'intérêt à faire jouer tous les élus et agents du dispositif communal en même temps. Pour un premier exercice, les membres du PCC sont généralement suffisants pour la réalisation de la plupart des exercices. Néanmoins, des exercices terrains impliquant un plus grand nombre d'agents peuvent être réalisés pour tester le bon fonctionnement de l'ensemble du dispositif. Dans tous les cas, un choix est à réaliser au niveau des participants.

Il convient dans un premier temps de **former les responsables des différentes cellules**. Les suppléants peuvent quant à eux être mobilisés pour la préparation, l'animation ou l'observation de l'exercice. Il reste cependant déconseillé d'avoir trop d'observateurs afin de ne pas déranger le bon déroulement du jeu.

REDIGER SON SCENARIO

Avant même de commencer la rédaction du scénario, il est nécessaire de **définir une thématique dominante** (inondation, neige, feux de forêts, tempête, etc.). Cette thématique doit être en adéquation avec les risques majeurs présents sur le territoire.

A cette thématique centrale peuvent s'ajouter d'autres sous-évènements causés par l'évènement principal (troubles à l'ordre public, évacuation, accident routier, etc.).

Le scénario est une **histoire qui sera racontée aux joueurs** grâce à des appels, messages radios, et d'éventuels supports visuels (photos, vidéos, capture d'écran de réseaux sociaux, etc.). Comme toute histoire, le scénario doit avoir un **début** et une **fin**.

La crédibilité du scénario et son dimensionnement sont importants. **Les joueurs doivent être sollicités régulièrement sans pour autant être noyés sous l'information**. Il est important de laisser aux joueurs le temps de **planifier** et de **mener à bien certaines actions complexes** comme l'évacuation d'un quartier. Pour garantir la crédibilité d'un scénario, il est recommandé de s'inspirer d'évènements passés. Il est également possible de faire appel aux services opérationnels pour valider la cohérence et la crédibilité de certains évènements. Attention tout de même à garantir la confidentialité du scénario jusqu'au jour de l'exercice.

PREPARER LES OUTILS

Tout bon scénario doit laisser aux joueurs la **possibilité d'innover**. Les joueurs peuvent ainsi tenter de réaliser des actions qui n'avaient pas été prévues dans le scénario. Les animateurs sont tenus d'adapter le scénario en temps réel.

Pour suivre les actions demandées par les joueurs et assurer une cohérence dans les évènements, certains outils peuvent être utiles pour la cellule d'animation :

- **Tableau de recensement** pour les centre d'accueil et de regroupement
- **Tableau de suivi** des évènements
- **Cartographie** du territoire pour repérer des demandes spécifiques
- Liste **d'excuses génériques** empêchant les joueurs de réaliser des actions non prévues (habitants qui refusent d'évacuer sans leurs animaux, agents qui ne trouvent pas la clé, véhicule qui n'a plus d'essence, barrières volées, etc.)

METTRE EN PLACE LA LOGISTIQUE AUTOUR DE L'EXERCICE

L'organisation d'un exercice de crise nécessite une importante **part de logistique** qui est d'autant plus importante si un volet terrain est prévu. Trois points d'organisation sont à prendre en compte : les éléments généraux, ceux spécifiques aux joueurs et ceux spécifiques à l'animation.

Les **éléments généraux** garantissent le bon déroulement de l'exercice dans sa globalité. C'est notamment le cas de :

- Réservation d'une salle pour les joueurs et d'une pour les animateurs

- Feuilles de présences

Afin de garantir le bon déroulé de l'exercice et garantir la mise en situation et l'appropriation du scénario par les **joueurs**, certains éléments peuvent être présentés et utilisés pendant l'exercice, comme :

- Support de présentation de l'exercice : les objectifs, la convention d'exercice et la mise en situation
- Livret joueur
- Questionnaire de retour d'expérience (RETEX)
- Documents du PCS

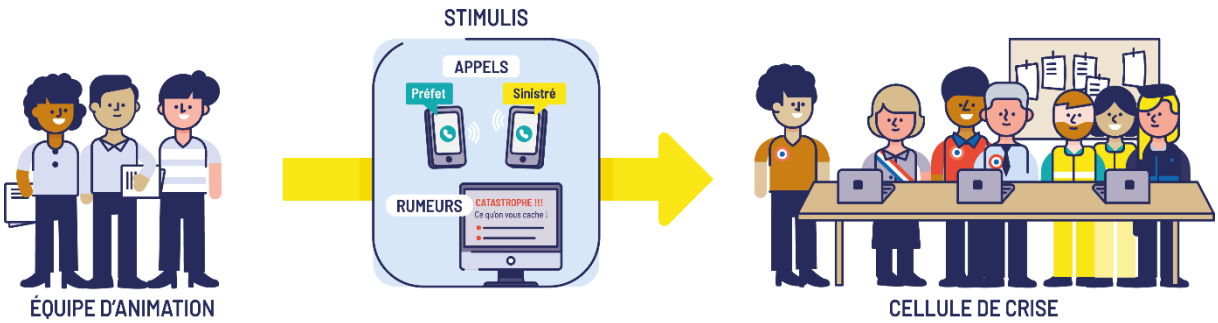
Les **animateurs et observateurs** rythment le jeu. Certains peuvent avoir participé à l'élaboration et la préparation de l'exercice tandis que d'autres devront être briefés avant le début du jeu. La préparation d'une documentation et des outils suivants permet de faciliter leur mission :

- Livret animateur
- Livret observateur
- Vidéoprojecteur
- Ordinateur
- Carte de la commune

Dans l'éventualité où un volet terrain est prévu, il convient également de réserver tout véhicule ou équipement susceptible d'être utilisé dans le cadre de l'exercice.

ANIMER

L'animation d'un exercice mobilisant un PCC complet peut nécessiter **plusieurs animateurs**. Dans l'idéal, ces animateurs participent à l'élaboration du scénario et à l'organisation de l'exercice. A ce titre, ils disposent tous du même niveau d'information.



Un **directeur d'exercice** (DIREX) ou directeur de l'animation peut être défini afin de coordonner l'ensemble des actions. C'est au DIREX qu'il revient d'introduire l'exercice en rappelant le contexte et les objectifs de

l'exercice ainsi que les éléments de mise en situation. Pendant l'exercice le DIREX **coordonne les animateurs et les observateurs** afin de garantir un **rythme de jeu adapté** et la **cohérence** du scénario et de ses éventuelles modifications.

Un ou plusieurs **animateurs** sont quant à eux chargés de relayer les éléments d'animation aux joueurs, par téléphone ou par radio. Ce sont ces éléments simulés qui alimentent le PCC et lui permettent d'avoir une crise à gérer. Les animateurs simulent ainsi par exemple un appel de la préfecture ou d'un habitant. **Cette simulation fonctionne dans les deux sens** puisque les joueurs ont ensuite à appeler les animateurs pour transmettre les consignes d'actions, par exemple barrer une route. Ce **fonctionnement en vase clos** est garant du bon déroulé de l'exercice sans avoir à impliquer les services ni créer un éventuel mouvement de panique.

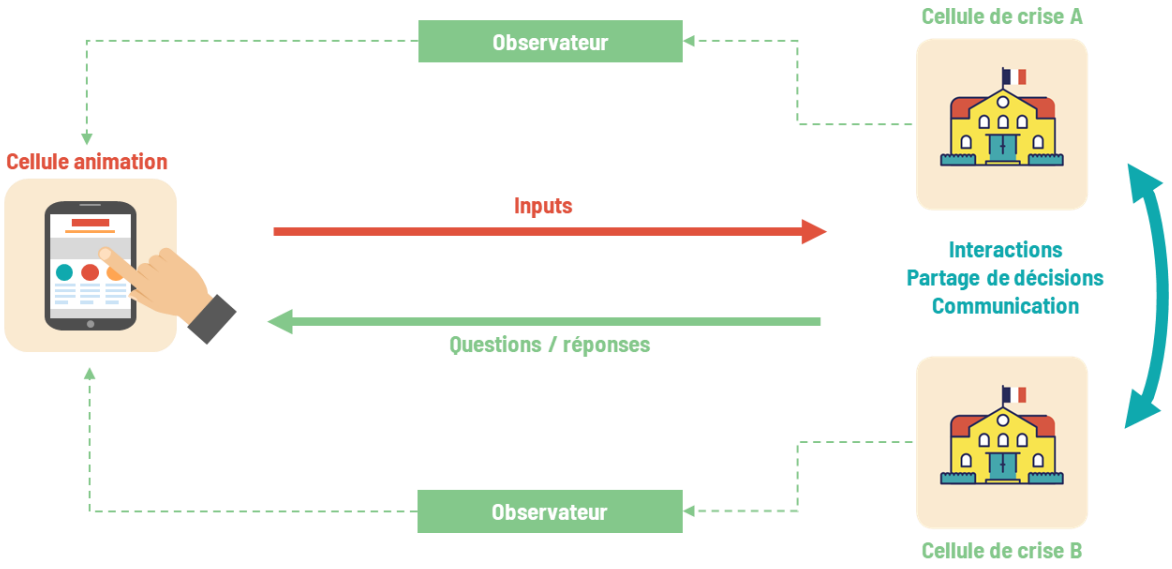
Les **observateurs** sont quant à eux présents dans le PCC. Ils complètent une **grille d'observation** en suivant les différents **objectifs** ayant été fixé pour un exercice. Ils communiquent également avec l'animation pour les prévenir des éventuelles actions imprévues des joueurs afin de fixer un rythme d'exercice adapté. Ils jouent un rôle crucial pour le retour d'expérience.

OBSERVER

La **fonction d'observation** peut être assurée par des **organisateurs** de l'exercice, des agents de la commune concernée ou d'une **entité extérieure** comme les sapeurs-pompiers ou une commune voisine. Les observateurs sont définis en amont de l'exercice.

La mission première des observateurs est de prendre des notes et de remplir une grille d'observation utile pour la **formulation d'un retour d'expérience et l'amélioration du dispositif de gestion de crise**. A ce titre, ils participent à l'animation du retour d'expérience à chaud, à froid ainsi qu'à sa rédaction.

Les observateurs appuient les animateurs en étant « leurs yeux et leurs oreilles » au sein du poste de commandement communal. Ils relaient les actions des joueurs afin de mieux **adapter le rythme** auquel sont envoyés les stimulis.



Les observateurs se doivent d'être transparents et invisibles. Ils n'influencent pas le déroulé de l'exercice et limitent au maximum leurs contacts avec les joueurs. Si besoin, ils peuvent néanmoins rappeler la convention d'exercice et certaines modalités d'exercice à la demande des joueurs.

PRODUIRE UN RETOUR D'EXPERIENCE

L'exercice de crise ne se termine pas une fois les téléphones posés. Il doit avant tout faire l'objet d'un retour d'expérience permettant à **chaque participant de s'exprimer afin d'identifier les points ayant fonctionné et ceux nécessitant d'être améliorés**. La finalité de ce retour d'expérience est la production d'un plan d'actions pour **améliorer le fonctionnement du PCS et du dispositif communal de gestion de crise**. Ce retour d'expérience se fait en deux temps.

A chaud

Cette première phase est la **suite directe de l'exercice**. Après une courte pause, l'ensemble des participants sont rassemblés : joueurs, animateurs et observateurs. Les objectifs sont multiples : remercier les participants, dresser un bilan général de l'exercice et donner la parole aux participants pour donner leur ressenti.

Le RETEX à chaud s'appuie sur **un tour de table**. Chaque participant aura successivement la parole, en commençant par les chefs de cellules, puis le responsable des actions communales et, en dernier, le directeur des opérations de secours. Il est recommandé de faire parler les personnes aux fonctions les plus importantes en dernier afin de **s'assurer de l'objectivité des témoignages**, sans l'influence de ceux du DGS ou de l'élu. L'objectif de ce tour de table n'est pas de chercher des solutions aux problèmes rencontrés mais de **partager un ressenti**.

Avant le tour de table, **un questionnaire de RETEX individuel et écrit** peut-être complété par les participants. Ces questionnaires permettent de garantir l'anonymat et l'impartialité des réponses des joueurs.

A froid

Cette seconde phase permet à chaque acteur d'avoir **pris le recul** nécessaire pour analyser la situation et formuler des recommandations permettant d'améliorer le PCS. Cette réunion impliquant tous les participants et organisateurs de l'exercice doit arriver **quelques semaines après l'exercice**. Les objectifs sont avant tout de tirer les enseignements de l'exercice pour pouvoir corriger ou adapter les procédures existantes et si besoin, identifier des actions complémentaires.

Un **rapport écrit et formalisé** devra être produit par les organisateurs de l'exercice afin de synthétiser l'ensemble de la démarche, des objectifs initiaux, au scénario et à l'identification des points forts et des points à améliorer. Ce rapport écrit doit également contenir **un plan d'actions pour mettre en place les propositions d'amélioration**. Il doit être présenté aux élus et DGS, et éventuellement aux participants de l'exercice.

FICHE MEMO

► A définir

- ☐ Une date
- ☐ Un lieu
- ☐ Les participants (joueurs, animateurs, observateurs)
- ☐ Une thématique
- ☐ Un synopsis
- ☐ Les partenaires éventuels (Préfecture, SDIS, Police Nationale/Gendarmerie Nationale, autre commune)
- ☐ Les figurants éventuels

► Eléments à rédiger

- ☐ Convention d'exercice (règles du jeu de l'exercice)
- ☐ Mise en situation
- ☐ Livret joueur
- ☐ Livret animateur
- ☐ Chronogramme
- ☐ Fiche observation
- ☐ Eléments de communication à diffuser (notamment en cas d'exercice terrain)
- ☐ Note d'information à destination des différents services
- ☐ Courrier d'information à destination des services extérieurs à la collectivité
- ☐ Article dans le journal municipal
- ☐ Messages sur les réseaux sociaux

► Logistique à prévoir

- ☐ Chasubles pour identifier joueurs et animateurs
- ☐ Fonctionnement des outils de communication et des outils informatiques
- ☐ Eléments de ravitaillement (eau, nourriture, etc.)
- ☐ Réservation de deux salles (jeu et animation)