



Module de Manager des Risques de Sécurité Civile

Réalisation d'un exercice de gestion de crise à distance

Capitaine	BARADEAU	Marc	SDIS 95
Capitaine	DOUENCE	Frédéric	SDIS 65
Capitaine	FOULON	Julien	SDIS 72
Capitaine	FRETAY	Magali	SDIS 31
Capitaine	JUMETZ	Camille	SDIS 64
Capitaine	PATIENCE	Gaël	SDIS 91
Capitaine	SYS	Jérémie	SDIS 56

Tuteur : Lieutenant-Colonel Antoine IZAC.

Projet de promotion dans le cadre de la Formation d'Adaptation à l'Emploi de Capitaine de sapeurs-pompiers professionnels FAC 2020-03

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, nous tenons, à remercier nos directeurs départementaux respectifs pour la confiance qu'ils nous ont témoignée en nous permettant d'enrichir notre parcours professionnel au travers de cette formation d'adaptation de capitaine et ce malgré le contexte.

Nous souhaitons également remercier chaleureusement l'équipe pédagogique de l'ENSOSP qui a su nous orienter dans les travaux et plus précisément notre tuteur, le Lieutenant-Colonel Antoine IZAC, chef de la division des formations à la gestion de crise et formations des élus.

Nos remerciements vont également aux différents contacts que nous avons eus dans le cadre de ces travaux et plus précisément :

<p>Dr. Paul-Henri Richard Ingénieur de recherche Administrateur de la Chaire Gestion de Crise Un engagement dans la proximité</p>  <p>UTT UNIVERSITÉ DE TECHNOLOGIE TROYES CHAIRE Gestion de Crise Un engagement de proximité pour une réponse territorialisée à la crise</p>	<p>LCL Frédéric CASTAGNOLA Chef du Groupement Fonctionnel Citoyenneté Education aux Risques - Gestion de crises</p>  <p>ALPES MARITIMES SERVICE DÉPARTEMENTAL D'INCENDIE ET DE SECOURS</p>
<p>Cadre de santé LCL Vincent DUBROUS, PhD Responsable de formation interministérielle</p>  <p>CNCMFE CENTRE NATIONAL CIVIL ET MILITAIRE DE FORMATION ET D'ENTRAÎNEMENT NRBC-E</p>	<p>Capitaine Paul GILLI Chargé géographique et de formation – Direction des études Division des relations internationales et partenariales</p>  <p>ENSOSP Ecole Nationale Supérieure des Officiers de Sapeurs-Pompiers</p>
<p>Gilles Martin MANAGEMENT DES RISQUES & GESTION DE CRISE 2.0</p>  <p>www.atrisc.com</p>	<p>LCL Antoine IZAC Chef de la division formations à la gestion de crise et formations des élus (FORCRISE) Département Prospective et Professionnalisation (DEPRO²)</p>  <p>ENSOSP Ecole Nationale Supérieure des Officiers de Sapeurs-Pompiers</p>
<p>Commandant Eric CHATELON Formations à la Gestion de Crise et Formations des Elus</p>  <p>ENSOSP Ecole Nationale Supérieure des Officiers de Sapeurs-Pompiers</p>	<p>Commandant Cyril FOURNIER Responsable pédagogique - RFD MRSC et chefs de centre Division FORCAL- DEFI</p>  <p>ENSOSP Ecole Nationale Supérieure des Officiers de Sapeurs-Pompiers</p>

Nous tenons à souligner la forte cohésion dont a fait preuve le groupe projet, synonyme d'entraide, de bienveillance et de compréhension lorsque nos emplois respectifs ne nous permettaient pas de nous libérer pour la réalisation d'un point d'étape en visioconférence. Au-delà des relations professionnelles, nous avons su créer de vraies amitiés.

Enfin, nous remercions nos familles pour nous avoir permis de réaliser ce projet à distance et qui a su nous soutenir tout au long de ces travaux.

« Les opinions exprimées dans ce mémoire sont propres à leurs auteurs et n'engagent pas l'École Nationale Supérieure des Officiers de Sapeurs-Pompiers ».



« Choisissez un travail que vous aimez et vous n'aurez pas à travailler un seul jour de votre vie »

Confucius

« En travaillant ensemble et réunissant nos richesses nous pouvons accomplir de grandes choses. »

Ronald Reagan, acteur et homme d'Etat



RESUME

Les contraintes inhérentes à l'organisation d'un exercice de gestion de crise évoluent et prennent un caractère de plus en plus marqué. Au-delà des contraintes « classiques » (agenda des acteurs, lourdeur d'organisation d'un exercice à dimension internationale...), la pandémie de Covid-19 a achevé d'imposer d'envisager de nouvelles modalités permettant de réaliser de tels exercices à distance.

En ce qui concerne notre Ecole Nationale, la problématique est donc la suivante :

Comment réussir à garantir les apports d'un exercice de gestion de crise au travers des outils de travail à distance dans un périmètre défini?

Nos travaux s'articulent autour de trois parties structurantes : état des lieux, retours d'expérience, propositions.

L'état des lieux s'attache à poser la définition d'une crise, préluce indispensable avant de nous pencher sur les spécificités de la gestion de crise et notamment dans le domaine de la sécurité civile qui est le nôtre. Ces aspects conceptuels sont suivis d'aspects pédagogiques qui doivent être pris en considération pour la réussite d'un exercice à distance. Ceux-ci incluent les outils numériques existants aujourd'hui utilisés par les sapeurs-pompiers.

Les retours d'expérience que nous avons retenus concernent trois types d'exercices s'étant déroulés à distance :

- l'exercice européen digital « ModTTX » dont l'ENSOSP fut partie prenante ;
- le module IMPACT impulsé par le SDIS 06 ;
- des exercices du CNCMFE.

Chaque exercice est présenté en deux temps : déroulement de celui-ci et analyse suivant la matrice SWOT (forces, faiblesses, opportunités, menaces).

Enfin, nos propositions sont construites sur une étude structurée des enjeux des formations à distance selon la matrice THEORE (technique, humain, économique, organisationnel, réglementaire, environnemental). Nous en déduisons dix-sept recommandations de court et moyen termes que nous proposons à l'ENSOSP.

TABLE DES MATIERES

GLOSSAIRE	1
LETTRE DE COMMANDE	2
COMPOSITION DU GROUPE PROJET.....	3
NOTE DE CADRAGE.....	4
1. Motif et contexte	4
2. Périmètre du projet.....	4
3. Enjeux du projet.....	4
4. Objectifs.....	4
5. Organisation du projet - Macro planning	4
A). Rôle du chef de projet	4
B). Macro planning.....	4
6. Ressources nécessaires.....	5
A). Humaines.....	5
B). Matérielles	5
C). Financières.....	5
D). Temporelles	5
PROBLEMATIQUE	6
METHODES DE TRAVAIL RETENUES	6
INTRODUCTION.....	7
LES ENJEUX.....	11
1. Enjeux Techniques.....	11
2. Enjeux Humains.....	11
3. Enjeux Economiques	11
4. Enjeux Organisationnels	11
5. Enjeux Réglementaires	11
6. Enjeux environnementaux	11
PARTIE 1 : ETAT DES LIEUX DES EXERCICES DE GESTION DE CRISE A DISTANCE	12
1. La gestion de crise	12
A). Histoire de la notion de crise et proposition de définition	12
B). Spécificité de la crise de sécurité civile.....	15



C).	La gestion de la crise de sécurité civile	15
2.	Les attendus pédagogiques	16
A).	Les sensibilisations.....	16
B).	Les formations à la gestion de crises	18
	N° 1 – La motivation	22
	N°2 – L'attention.....	22
1-	Concision.....	22
2-	La stimulation sensorielle.....	22
3-	Etre actif	22
4-	La nouveauté	23
	N°3 – La compréhension	23
	N° 4 – La consolidation.....	23
1-	Test et feedback.....	23
2-	La répétition et la continuité.....	23
C).	Les nouveaux outils virtuels – la formation des SP à l'avenir	24
3.	Les outils de cours à distances existants à l'ENSOSP.....	25
A).	Les outils de simulation (CRISIS)	25
B).	Les outils de cours à distance	27
	PARTIE 2 : RETEX D'EXERCICES DE GESTION DE CRISE A DISTANCE	29
1.	Exercice européen digital ModTTX	29
A).	Contexte de l'exercice	29
B).	Analyse FFOM	30
C).	Enseignements de l'exercice	31
	Communication	31
	Cartographie	31
	Visioconférence.....	31
	Une astreinte informatique disponible H24.....	31
	Une organisation spatiale bien définie	32
	Des coachs (animateurs) impliqués	32



La réussite d'un exercice "vivant" / immersif	32
Rendre l'exercice convivial / sociabiliser	32
Les limites de l'exercice	32
2. Module Impact	33
A). Génèse	33
B). Atouts du module IMPACT	33
C). Organisation	34
D). Le module IMPACT ... mutation liée à la crise sanitaire de la COVID-19	42
E). Le module IMPACT : un modèle d'exercice de gestion de crise à distance.....	43
F).Analyse FFOM	44
3. Exercice CNCMFE	45
A). Contexte.....	45
Organisation de l'exercice en présentiel.....	45
Organisation de l'exercice en Enseignement à Distance.....	45
B). Analyse FFOM.....	46
C). Conclusion.....	46
PARTIE 3 : PROPOSITIONS PERMETTANT LA TENUE D'UN EXERCICE DE GESTION DE CRISE A DISTANCE	47
1. Enjeux Techniques.....	47
A). Les outils de Visio	47
B). L'ergonomie technique.....	50
2. Enjeux Humains.....	51
3. Enjeux Economiques	54
4. Enjeux Organisationnels	54
A). Une équipe d'animation resserrée	54
B). Une phase préparatoire en amont de l'exercice.....	55
C). Un exercice séquencé	57
5. Enjeux Réglementaires	58
6. Enjeux environnementaux	62
CONCLUSION	64
ANNEXES	66

GLOSSAIRE

BDFE :	B ureau de la D octrine de la F ormation et des É quipements.
CESIR :	C entre E uroméditerranéen de S imulation des R isques.
CNCMFE :	C entre N ational C ivil et M ilitaire de F ormation et d' E ntrainement NRBC-E
DGSCGC :	D irection G énérale de la S écurité C ivile et de la G estion des C rises.
ENSOSP :	E cole N ationale S upérieure des O fficiers de S apeurs- P ompiers.
FAC :	F ormation d' A daptation de C apitaine.
FDF :	F eux de F orets
FORMISC :	F ormation M ilitaire de la S écurité C ivile.
GOC :	G estion O pérationnelle et C ommandement.
MODEX :	M odule E xercise.
MRSC :	M anager des R isques de S écurité C ivile.
MSGU	M édias S ociaux e n G estion d' U rgence.
NOVI :	N ombreuses V ictimes.
NRBCE :	N ucléaire, R adiologique, B iologique, C himique, E xplosif.
ORSEC :	O rganisation de la R éponse de la S écurité C ivile.
RETEX	R etour d' E xpérience.
RESP :	R éseau d' E coles du S ervice P ublic.
RGPD :	R èglement G énéral de P rotection des D onnées.
RNEAC :	R éférentiel N ational E mploi, A ctivités et C ompétences.
SDIS :	S ervice D épartemental d' I ncendie et de S ecours.
SINUS :	S ystème d' I nformation N umérique S tandardisé.
SITAC :	S ituation T actique.
USAR :	U rban S earch A nd R escue
VISOV :	V olontaire I nternational en S outien O pérationnel V irtuel.

LETTRE DE COMMANDE

AIX-EN-PROVENCE, Lundi 14 décembre 2020



École Nationale Supérieure
des Officiers de
Sapeurs-Pompiers

LE CHEF DU GROUPEMENT
INGÉNIERIE ET PROSPECTIVES

Au

Capitaine Marc BARADEAU
Chef de Projet
SDIS 95

Affaire suivie par : CHEF GPT

☐ +33 (0) 4 42 39 xx xx

☐ +33 (0) 4 42 39 xx xx

chefgpt@ensosp.fr

ENSOSP/CHEFGPT/2020/01

Réf. : MB-2020-01

Objet : Lettre de cadrage

Réf. : Votre demande du 26 novembre 2020

PJ : Proposition d'étude exercice gestion de crise à distance

Capitaine BARADEAU,

Par courrier ci-dessus référencé vous m'avez proposé une étude relative à la réalisation d'un exercice de simulation de crise à distance.

Je vous informe que vous avez mon aval pour animer un groupe de travail dont les objectifs seront dans un premier temps de recenser les outils existants et mis en œuvre, puis réaliser un retour d'expérience des formations effectuées. Enfin vous listerez des propositions opérationnelles susceptibles d'être déclinées au cours d'une formation de cadres du niveau chef de site et susceptibles d'armer un centre opérationnel départemental en cas de crise majeur.

Vous serez accompagné dans cette réflexion par l'équipe projet suivante :








- Capitaine DOUENCE Frédéric, SDIS 65
- Capitaine FOULON Julien, SDIS 72
- Capitaine FRETAY Magali, SDIS 31
- Capitaine JUMETZ Camille, SDIS 64
- Capitaine PATIENCE Gaël, SDIS 91
- Capitaine SYS Jérémie, SDIS 56

Les différents services du SDIS se tiennent à votre disposition pour tout renseignement.

Sachant pouvoir compter sur votre engagement.

Le chef du groupement ingénierie et prospectives

COMPOSITION DU GROUPE PROJET

	GRADE	NOM	PRENOM	POSTE ACTUEL
	Capitaine	BARADEAU	Marc	Chef du CIS Garges les Gonesses, SDIS 95
	Capitaine	DOUENCE	Frédéric	Chef du CIS de Bagnères-de-Bigorre, Chef de la compagnie du Haut-Adour, SDIS 65
	Capitaine	FOULON	Julien	Commandant de la compagnie Ouest, Chef du CIS Sablé sur Sarthe, SDIS 72
	Capitaine	FRETAY	Magali	Cheffe du Service Citoyenneté, SDIS 31
	Capitaine	JUMETZ	Camille	Adjointe au chef du service formation, SDIS 64
	Capitaine	PATIENCE	Gaël	Chef du CIS Montgeron, SDIS 91
	Capitaine	SYS	Jérémie	Adjoint Chef du CSP Vannes, SDIS 56

NOTE DE CADRAGE

Capitaine Marc BARADEAU

FAC 2020-03

Chef de Projet

1. Motif et contexte

Module MRSC de la Formation de capitaine de sapeurs-pompiers professionnels 2020-03

2. Périmètre du projet

Etude relative au maintien des enseignements de gestion de crise adaptée à un contexte sanitaire contraint limitant le regroupement de stagiaires.

3. Enjeux du projet

- Assurer la continuité des formations à distance ;
- Garantir une communication satisfaisante ;
- Satisfaire les stagiaires.

4. Objectifs

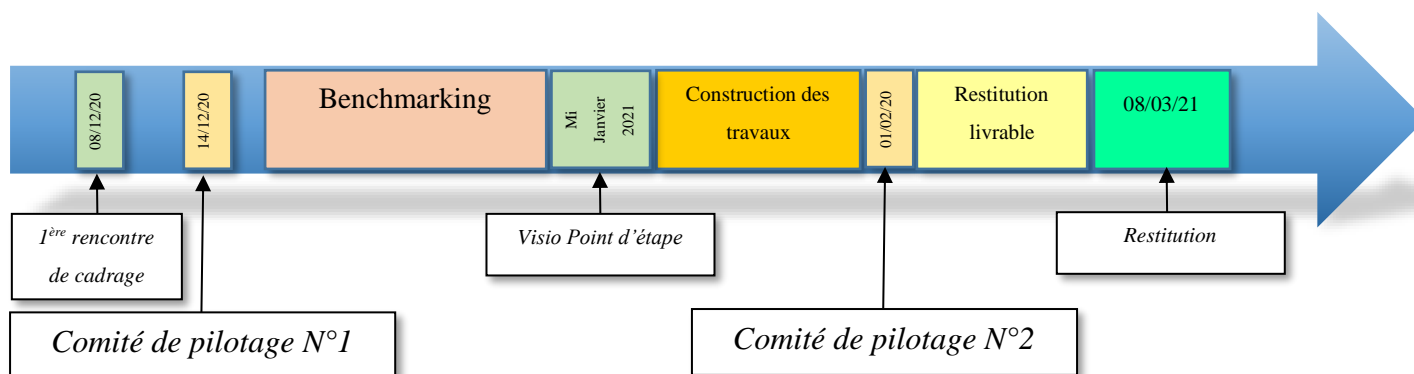
- Adapter l'organisation d'un exercice présentiel ;
- Mettre en œuvre des outils adaptés ;
- Créer une dynamique d'amélioration continue de l'exercice à distance.

5. Organisation du projet - Macro planning

A). Rôle du chef de projet

- Piloter le groupe projet ;
- Détecter les compétences et optimiser les ressources mises à disposition ;
- Respecter les délais impartis ;
- Animer les séquences de travail.

B). Macro planning





6. Ressources nécessaires

A). Humaines

- 7 officiers de SPP en formation ;
- 1 tuteur : Lieutenant-Colonel Antoine IZAC.

B). Matérielles

- Ressources documentaires ;
- Matériel informatique.

C). Financières

- La restitution devra respecter les budgets contraints.

D). Temporelles

- Créneaux aménagés durant la formation ;
- Phase de remise à disposition dans les collectivités des stagiaires.

PROBLEMATIQUE

Comment réussir à garantir les apports d'un exercice de gestion de crise de l'ENSOSP au travers des outils de travail à distance ?



METHODES DE TRAVAIL RETENUES



Brainstorming



INTRODUCTION

Le dictionnaire nous définit la crise comme “tout événement qui survient brusquement, qui provoque une déstabilisation d'une organisation (Etat, entreprises...) et qui s'accompagne d'une forte charge émotionnelle faisant perdre à cette organisation ses repères.”

Afin de contrer cet état, les cibles (Etat, entreprises) peuvent agir sur la prévention de l'apparition des événements (politique de limitation du risque) et sur la limitation rapide et la résorption des effets de celle-ci (gestion de crise).

Le Colonel Philippe BODINO, Directeur de l'ENSOSP de 2006 à 2012, définit la gestion de crise, dans le cadre d'une formation universitaire dédiée supportée conjointement par l'ENSOSP, l'université de TROYES (10) et l'INHESJ (Institut National des Hautes Études de la Sécurité et de la Justice) :

“Lorsqu'une crise survient sur un territoire, la réponse de sécurité civile doit s'articuler autour d'une coordination entre les collectivités territoriales, les services de secours et les services de l'Etat. Il s'agit pour les acteurs et décideurs, d'analyser l'environnement de manière à prendre en compte tous les aspects de la sécurité. Dans notre société, les articulations des organisations autour de la notion de gestion de crise s'entendent de manière globale, tout en s'appuyant sur les apports des experts. Dans ce type de situation, interfèrent les données inhérentes au facteur humain : la prise de décision dans l'incertitude, la communication de crise, l'analyse et le retour d'expérience, le tout dans un espace-temps contraint. Ainsi, cette option « Gestion des crises de sécurité globale » vise à proposer une nouvelle offre de formation originale et de haut niveau. Elle prépare les acteurs et décideurs de demain, à analyser les situations, proposer des réponses adaptées pour assurer la continuité des services et la sauvegarde des populations, alerter, communiquer avec les élus, la presse, le public... en substance, comprendre l'environnement global de la crise à laquelle tout acteur en responsabilité dans le domaine de la sécurité des citoyens, peut un jour être confronté.”

Cette définition de la gestion de crise n'est pas limitée au domaine de la sécurité civile : monde de l'entreprise, sphère politique, domaine judiciaire, informatique... Les champs d'application sont nombreux et variés, et tous reposent sur les principes édictés par le Colonel BODINO :

- la prise de décision dans l'incertitude ;
- la communication de crise ;
- l'analyse et le retour d'expérience ;
- le travail interservices ;
- dans un espace-temps contraint.



- Anté-crise : la préparation d'un exercice

La notion d'exercice parle d'elle-même: afin d'être le plus performant et de s'inscrire dans un cycle d'amélioration continue, l'entraînement fait partie intégrante du processus d'apprentissage. Si chez les sapeurs-pompiers l'exercice fait partie du quotidien, de la manœuvre la plus basique aux entraînements inter services internationaux les plus complexes, il n'est pas toujours aussi facile pour des partenaires et gestionnaires de crises (entreprises privées, élus, ...).

Les thèmes pour un exercice de gestion de crise ne sont pas exhaustifs, pour autant nous pouvons citer quelques thèmes centraux correspondants aux risques et menaces émergents :

- Crise sanitaire (pandémie) ;
- Crise liée à un risque technologique (NRBCe) ; Crise liée à un risque naturel (inondation, cyclone, intempéries) ;
- Acte terroriste.

Les ingrédients pour la réalisation d'un exercice pédagogique peuvent ainsi être :

- Un scénario bien travaillé, précis, concis, avec des objectifs clairs ;
- Une disponibilité des principaux acteurs sur une date ou période donnée, définie dans le temps, programmée pour permettre une organisation efficace et une implication des acteurs garantie ;
- Une durée d'exercice acceptable ;
- Une équipe d'animation composée de référents (moyens, renseignements, presse, politique...) articulés autour d'un ou des pilotes ;
- Un organigramme de la remontée d'informations avec tous les acteurs de la crise et leurs suppléants en cas d'indisponibilité ;
- Des trames et ou supports numériques pour les remontées d'information uniformes ;
- Une plateforme de partage de l'information performant avec niveaux d'accès en écriture / lecture en fonction du niveau d'habilitation ;
- Des indicateurs adaptés à chaque type de crise.

- Pendant la crise : des outils adaptés à la réalisation à distance d'un exercice

Le terme "distance", à l'aune de la crise pandémique que nous traversons, prend tout son sens : au travers l'outil numérique, dans une forme de télétravail, les entreprises doivent réussir à conserver un fonctionnement le moins dégradé possible. On peut parler de distance subit.



A l'inverse, la crise du COVID 19 illustre aussi des bienfaits du télétravail en entreprise : plébiscité par une part importante de salariés, cadres et dirigeants de toutes branches, il semble qu'une dose proportionnelle de télétravail alternée avec des phases présentielles apporte des bénéfices en terme de rendement et de productivité à court et moyen termes. On peut alors parler de la distance choisie. Les débats en cours au niveau national entre le gouvernement et les organisations représentatives du monde du travail pour fixer le cadre réglementaire de ces nouvelles formes de travail à distance montrent l'intérêt du sujet.

Les SDIS n'échappent pas à ces principes, et tous nous avons pu voir nos établissements respectifs adapter leurs organisations en lien avec du télétravail : développement d'outils spécifiques, adaptation des rythmes de travail, rôle des managers...

Il existe déjà des outils qui encadrent la gestion de crise dans la sécurité civile : les workflow¹ portails Synergi / CrisOrsec, en centre opérationnel, permettent la remontée d'information vers les niveaux supérieurs. Dans le même sens, la base SINUS permet de partager des informations très précises quant à un dénombrement de victimes lors d'un événement catastrophique.

De même, le développement des Média Sociaux en Gestion d'Urgence a abouti dans les SDIS à conventionner avec les volontaires de VISOV pour apporter de l'information vers les décideurs et ainsi pouvoir aider à la décision dans le cadre d'une gestion de crise.

Le CESIR de VALABRE (13) permet aujourd'hui la réalisation de deux exercices de gestion de crise en simultané :

- un exercice de centre opérationnel de niveaux différents,
- un exercice de grande ampleur sur un événement majeur joué sur plusieurs jours.

Enfin, depuis quelques années, nous voyons exploser les sites de communications et de messagerie instantanés, développés vers les supports nomades, tel WhatsApp par exemple. Ces outils se montrent fort pratiques pour une communication rapide et partagée. Ces réseaux de communication, issus du grand public, posent des questions de sécurité quant à la destination des données, notamment parce que les serveurs sont basés à l'étranger. Aussi des outils sécurisés de l'Etat existent, mais sont encore peu connus comme la messagerie instantanée TCHAP.

- Post-crise : le RETEX

La gestion de crise fait la part belle dans son ADN au retour d'expérience et à sa valorisation. Ainsi, l'exercice est un passage obligé dans l'appropriation par les différents acteurs d'une crise pour apprendre au mieux à la

¹ Workflow : flux de travaux ou encore flux opérationnel, est la représentation d'une suite de tâches ou d'opérations effectuées par une personne, un groupe de personnes, un organisme, etc. Le terme flow (« flux ») renvoie au passage du produit, du document, de l'information, etc... d'une étape à l'autre.



gérer. De l'exercice naissent des constats, des axes d'améliorations, des manques observés, qui à nouveau seront traduits en objectifs à atteindre.

Par analogie avec la Gestion Opérationnelle et le Commandement (GOC), les sapeurs-pompiers savent traduire les objectifs alors déclinés en idées de manœuvre, et ainsi construire une réponse organisée face à une crise. Durant notre formation de Capitaine, nous avons eu plusieurs RETEX de crises décrits par leurs acteurs (Crash de la GERMANWINGS, feu de RIQUEWIHR, ORSEC NOVI, inondation). Notre promotion a elle-même montré un signe fort de soutien envers nos collègues des Alpes Maritimes (06) touchés de plein fouet par la tempête Alex, et nous avons suivi la formation dans un contexte de crise pandémique du COVID 19.

Si les pompiers sont convaincus aujourd'hui de l'importance de se préparer à une gestion de crise, il faut pouvoir vulgariser suffisamment son abord afin d'être compréhensible de tous et de pouvoir l'affronter avec nos partenaires. Le sapeur-pompier devient alors un technicien expert en la matière, facilitant pour les décideurs institutionnels qui l'entourent et qui peuvent s'appuyer sur lui pour appréhender une crise.

Les trois composantes temporelles précédemment décrites qui encadrent un exercice de gestion de crise peuvent alors être problématiser comme suit:

“ Comment réussir à garantir les apports d'un exercice de gestion de crise au travers des outils de travail à distance dans un périmètre défini? ”

Cette problématique intéresse directement l'ENSOSP, qui, comme rappelé en introduction, propose depuis plusieurs années des formations et des exercices de gestion de crise pour les sapeurs-pompiers, les élus, les partenaires institutionnels et le monde universitaire, que ce soit sur le territoire national ou à l'étranger.

Si l'ENSOSP jouit d'une reconnaissance d'excellence en terme de formation dans le domaine de la sécurité civile, notamment parce qu'elle a su s'organiser autour de la Division FORCRISE et comme vu précédemment, développer son approche universitaire, il n'en reste pas moins que la formation à la gestion de crise semble être un domaine concurrentiel et qu'une forme d'attraction et d'innovation semble nécessaire.

De plus, elle doit depuis cette année s'adapter au contexte pandémique, à l'instar des SDIS : Plan de Continuité et de Reprise d'Activité (PCA et PRA), contenu pédagogique, outils numérique, le tout dans un contexte budgétaire fortement contraint et menacé.

Pour nous permettre de répondre à cette problématique, et après avoir défini les enjeux, nous dresserons un état des lieux des exercices de gestion de crise existants en distanciel, pour en assurer un retour d'expérience. Enfin nous dresserons des propositions permettant la tenue d'un exercice de gestion de crise à distance.

LES ENJEUX INDUITS PAR LE CADRAGE

Pour nous permettre de définir dans un premier moment les enjeux associés à cette problématique, nous nous proposons d'appliquer la matrice THEORE :

1. Enjeux Techniques

- Développer et/ou utiliser des outils numériques simples, accessibles et ergonomiques, avec une maintenance faible ;
- Assurer une sécurité et une confidentialité des informations échangées ;
- Intégrer les développements de simulateur, notamment projetable (exemple du CESIR de Valabre et sa version mobile).

2. Enjeux Humains

- Permettre à un plus grand nombre d'acteurs de participer à l'exercice ;
- Développer la culture sécurité dans un contexte de télétravail imposé par une crise sanitaire ;
- Intégrer l'exercice dans un contexte d'apport de compétences pour des acteurs en position d'apprenants (exemple: élèves officiers sapeurs-pompiers ou RESP).

3. Enjeux Economiques

- Réduire les frais liés aux déplacements des participants ;
- Créer des exercices cadres inter services à coût réduit ;
- Créer un exercice avec une valeur ajoutée importante (concurrence existante).

4. Enjeux Organisationnels

- Associer des partenaires supplémentaires et renforcer la coordination ;
- Tester la résilience de l'établissement face à une situation complexe et déstabilisante ;
- Tester les outils de communication virtuelle et de remontée d'informations ;
- Evaluer les dispositifs mis en place (démarche d'amélioration continue).

5. Enjeux Réglementaires

- Respecter le cadre de la RGPD
- Intégrer le cadre réglementaire français lié à la réalisation d'exercice (planification ORSEC notamment) ;
- Intégrer les contraintes réglementaires européennes et internationales en cas d'exercice à grande échelle ;
- Intégrer les recommandations des guides propres à chaque service concernant le RETEX et la gestion de crise dans une logique de droit souple.

6. Enjeux environnementaux

- Réaliser un format d'exercice avec des impacts environnementaux et sociétaux faibles.

Cette analyse mérite d'être conforté par une analyse plus poussée, étayé par un état des lieux le plus exhaustif possible et par des RETEX.

PARTIE 1 : ETAT DES LIEUX DES EXERCICES DE GESTION DE CRISE A DISTANCE

1. La gestion de crise

A). Histoire de la notion de crise et proposition de définition

Dans le cadre de la FAE de chef de Groupement 2014-01, le mémoire en vue de l'obtention de la FAE de Chef de Groupement et du Certificat d'Etudes Politiques Spécialité Information Stratégique de Science Po Aix-en-Provence, le mémoire « Comment utiliser les réseaux sociaux en gestion de crise » propose de retenir la définition suivante : « *la crise est une rupture brutale d'un équilibre entre une capacité et une incapacité dont les natures varient selon le type de crise. Elle est néfaste au moment où elle est vécue, elle amène à un nouvel équilibre qui peut être supérieur à l'état initial.* »

La crise est vue comme un phénomène cyclique, qui naît, se développe et meurt, décomposé en sept items :

➤ **Item 1 - Une cible**

La cible est un système qui maintient son équilibre, elle est susceptible d'être déstabilisée par une crise. Toute organisation qu'elle soit institutionnelle, économique, industrielle, associative ou religieuse constitue un tel système à l'intérieur duquel en période de paix, de stabilité, les relations et les actions entre les objets élémentaires la composant se neutralisent assurant son équilibre et son efficacité. Cette notion de cible peut, à l'échelle humaine, être étendue aux individus. Individuelles ou collectives, celles-ci sont en temps normal, en régulation permanente pour maintenir voire développer leur capacité. À chaque incident, elles mettent en œuvre des parades qui leur permettent de maintenir un équilibre capacité/incapacité.

Ces parades peuvent être planifiées et constituent le mode de régulation courant de chaque cible. En temps normal, chaque perturbation affectant la capacité est donc gérée, avec un retour à l'état de stabilité initial avant la rupture vers une crise.

➤ **Item 2 - Un contexte**

La survenue d'une crise nécessite l'existence d'un terrain fertile, d'un contexte adéquat. Ce dernier résulte d'une fragilité de la cible trouvant son origine dans le fait que l'organisation ou l'individu n'aura pas su identifier un ou de(s) incident(s) ou n'aura pas été en capacité d'y remédier. L'itération de ces événements conduit à terme à la fragilisation de l'ensemble du système. Dans la métaphore de la réaction chimique, le contexte joue le rôle de catalyseur de la crise en diminuant l'énergie nécessaire pour déclencher la réaction. Cet environnement favorable à la crise peut trouver son assise sur des fragilités d'ordre politique, économique, sociologique, technologique, environnemental ou législatif. Il peut parfois être identifié par des



signes annonciateurs. Ceux-ci, communément qualifiés de signaux faibles, constituent, lorsqu'on dispose d'experts capables de les identifier, l'ultime rempart permettant l'évitement de la crise.

➤ **Item 3 - Un événement initial**

Pour que le déséquilibre conduise les cibles vers une situation de crise il est nécessaire qu'il y ait un événement initial, représenté sur le cycle de la crise par un artéfact. Ces prémices de la crise se manifestent par la déstabilisation du système et une perte importante de capacité. Cet événement initial n'est pas toujours perçu comme tel, il peut passer inaperçu ou être sous-évalué, pourtant il marque l'entrée dans la crise. L'événement initial constitue l'énergie d'activation qui va rapidement faire basculer l'organisation d'un état de fonctionnement normal, structuré et organisé à un état anormal, déstructuré, désorganisé.

Un mode de fonctionnement complexe est alors en train de se mettre en place échappant à toute règle établie, à toute logique connue et maîtrisée. L'état de surprise est tel que les décideurs, loin de soupçonner la possibilité d'un tel événement, se retrouvent fortement déstabilisés face à cette situation imprévue qui échappe à toutes les règles établies.

Ce changement soudain de fonctionnement est de nature à ruiner l'ordre établi, déstabilisant les cibles par son caractère imprévisible. La situation dégénère plus ou moins rapidement selon les natures de crise pour se soustraire à toute forme de contrôle.

➤ **Item 4 - Un développement**

Après cet événement initial, l'organisation ne parvient plus à gérer cette situation complexe, ses moyens matériels ou organisationnels étant dépassés par la crise. Le développement de la crise peut alors être quantifié par la diminution de la capacité du système impacté à faire face à la situation. Cette phase de la crise survient après l'évènement initial. La crise va atteindre sa cinétique la plus rapide dans cette étape où toutes les tentatives de régulation menées s'avèrent inefficaces.

Cette dynamique tend actuellement à s'accélérer de par la rapidité de diffusion des informations. Les moyens de communication instantanés (les réseaux sociaux notamment) ne sont pas étrangers à cette évolution. En effet, ils peuvent participer à la propagation de la crise ou plutôt sa perception.

➤ **Item 5 - Le paroxysme de la crise**

La capacité de réaction du système en décroissance rapide connaît une inflexion de cette tendance jusqu'à atteindre un niveau d'incapacité maximum, la crise a alors atteint son paroxysme. Cette situation correspondant à l'inversion du rapport capacité du système / facteurs déstabilisant de la crise. Ce renversement peut trouver son origine dans l'efficacité des mesures palliatives mises en place par le système ou dans le ralentissement endogène à la crise elle-même.



➤ **Item 6 - Après la crise**

C'est ce que certains auteurs appellent « la réparation ». Les cibles tentent de revenir au plus près du niveau d'équilibre précédant le pic de la crise. Le terme « résilience » décrit alors la faculté des cibles de revenir à leurs positions initiales et le terme « transilience » définit celle d'évoluer vers un nouvel état d'équilibre. Cette progression du niveau de capacité des cibles peut néanmoins adopter 2 trajectoires : La surcrise ou la stabilisation dans un nouvel équilibre.

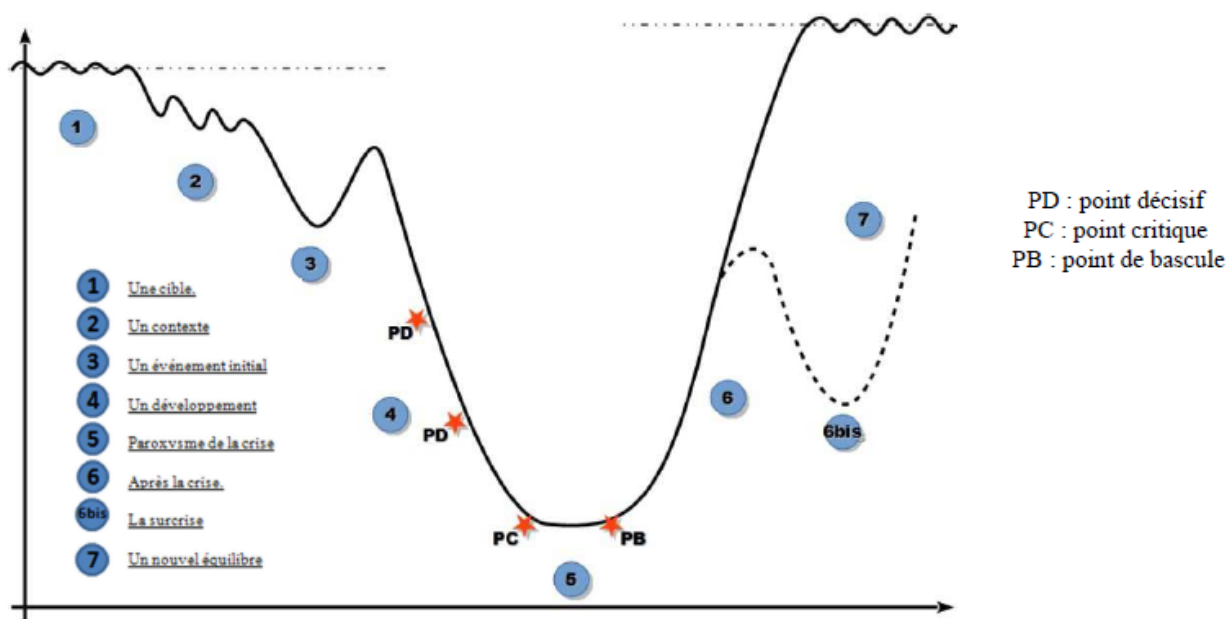
➤ **Item 6bis - La surcrise**

La crise n'est pas tout à fait résorbée et des faits nouveaux ou non replongent les cibles dans une nouvelle perte de capacité. C'est la surcrise qui les poussera dans la déstabilisation en reprenant les mêmes préceptes que la crise initiale.

➤ **Item 7 - Un nouvel équilibre**

Le système se stabilise et atteint un équilibre qui peut être différent de celui de départ. Cet équilibre général subira une fluctuation perpétuelle, consécutive aux nouvelles perturbations qui l'affectent et à l'intervention des modes de régulation des cibles. En se positionnant à l'échelle macroscopique, nous pouvons constater que chaque organisation, chaque structure, vit au rythme des alternances entre périodes de crise et périodes d'équilibre ce qui constitue leur mode d'existence.

Proposition d'un schéma du cycle d'une crise :





B). Spécificité de la crise de sécurité civile

Après avoir établi le concept de crise, il est nécessaire de préciser quelles sont les crises qui impactent la sécurité civile.

« *Les crises impactant la sécurité civile sont celles qui créent au sein de la société, un déséquilibre entre les moyens de secours et les demandes de secours. C'est le cas des conséquences de catastrophes naturelles telles que les inondations, les tempêtes, les tornades, les cyclones, les typhons, les raz de marée, les tsunamis, les glissements de terrain, les feux de forêt, les avalanches... C'est le cas également des catastrophes technologiques, telles que les grands incendies, les explosions, l'émission de substances dangereuses, les accidents nucléaires, et les accidents ferroviaires ou aériens {...}, ou encore lors de la survenue d'éléments externes déclencheurs de type épidémie.* »

C). La gestion de la crise de sécurité civile

C'est l'ensemble des méthodes, des outils et des attitudes mis en place par une cible afin de tenter de diminuer les conséquences d'une crise. Elle consiste « *à mettre en œuvre des modes d'organisation, de communication, de suivi des actions permettant aux gestionnaires de s'adapter, de décider dans l'incertitude et de retrouver un état d'équilibre capacité/incapacité* ». Cette gestion se conçoit avant, pendant et après la crise.

➤ Avant la crise

La gestion ante-crise s'articule autour de deux items principaux :

- *La prévention a pour objectif de diminuer le nombre d'occurrences et de diminuer l'intensité des crises. Cette prévention se réalise concrètement par une augmentation de l'aptitude de la cible à subir des incidents sans basculer dans la crise ;*
- *La planification permet d'organiser la réponse d'une cible aux effets d'une crise. Un certain nombre d'outils comme les plans de gestion de crise, les plans de continuité de l'activité, les dispositifs Organisation de la Réponse de Sécurité civile (ORSEC) et les Plans Communaux de Sauvegardes (PCS) font partie de la gestion prévisionnelle des crises. Celle-ci crée des repères indispensables aux décideurs perdus dans la crise dans un environnement complexe et déstabilisé où les règles habituelles ne sont plus applicables.*

L'information et la formation des cibles et des autres acteurs sont primordiales avant la crise. Elles touchent à la fois la prévention et la prévision, selon si elles diminuent l'occurrence des crises ou si elles maintiennent une capacité en temps de crise.

➤ Pendant la crise



La gestion d'une crise installée repose sur les préceptes suivants :

- *La détection du moment où l'organisation bascule dans la crise*
- *L'alerte, la mobilisation des ressources, il faut constituer une capacité décisive, une force de frappe dans et autour de la cellule de crise. La cellule de crise doit être précisément organisée sur un principe hiérarchique avec des consignes claires et précises permettant de s'adapter et de s'organiser de manière structurée.*

- *Après la crise*

La gestion post-crise se concentre sur deux parties :

- *La phase de retour à l'équilibre après une crise, la gestion doit se poursuivre pour éviter qu'un autre événement ne replonge la cible dans une nouvelle rupture, dénommée **la surcriste**. Les outils sont alors le débriefing et le retour d'expérience pour valoriser les enseignements acquis. Il faut les capitaliser pour augmenter la capacité de la cible et sa résistance à la crise. La communication doit se poursuivre pour compenser les difficultés rencontrées lors de la rupture*
- *La gestion de la sortie de crise s'inscrit dans une phase de cicatrisation, de réparation du préjudice subi. Nous rejoignons alors l'étape initiale de la gestion de crise qui peut alors être imagée comme une roue vertueuse de l'amélioration permanente de traitement de la crise ou plutôt de ses effets.*

2. Les attendus pédagogiques

L'ENSOSP forme différents publics à la gestion de crise. On distingue des sensibilisations à la gestion de crise, sur une période courte, à savoir un jour ou deux, destinés principalement à un public d'élus, et des formations destinées à un public « technique », comme par exemple les sapeurs-pompiers de niveau site.

A). Les sensibilisations

Ces sensibilisations s'articulent autour de SDIS formateurs et d'une cinquantaine d'officiers, mis en réseau, capable de proposer des sensibilisations à la gestion de crise à destinations des élus et cadres territoriaux (DGS, élus en charge de la mise en œuvre de PCS, etc.).

4 offres :



- **Sensibilisation sur 1 journée** dans les territoires via les SDIS,
- **Journée de formation de formateurs pour les SDIS** à l'Ensosp ou en déconcentré
- **Immersion sur 1 journée** à l'Ensosp,
- **Acquisition sur 2 jours** à l'Ensosp ou en déconcentré

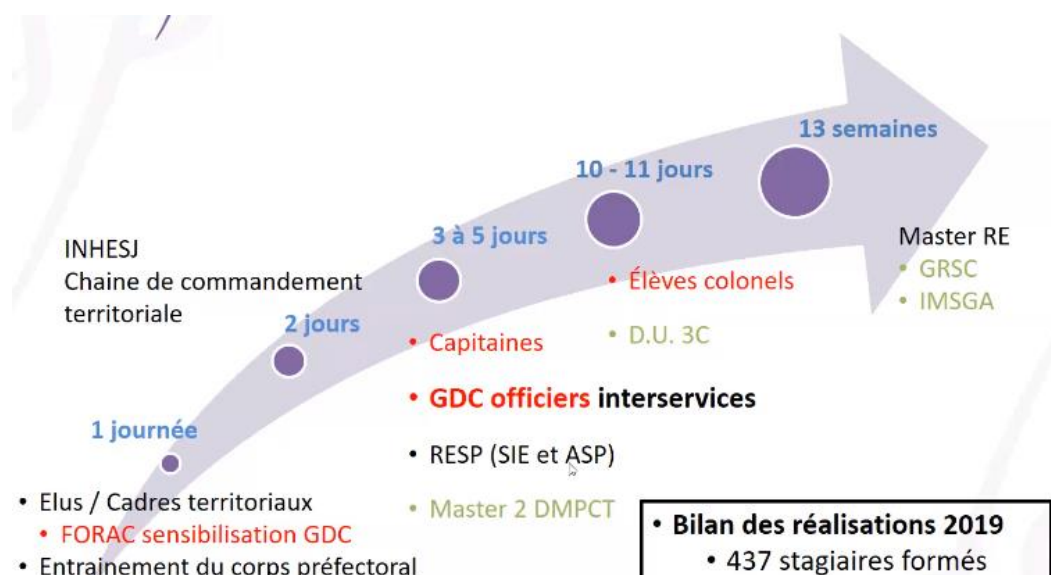
• Bilan Ensosp 2019

- 5 élus formés et
- 61 cadres territoriaux
- 19 SDIS formés (50 OSP)

• Bilan des SDIS 2019

- 50 élus formés et
- 104 cadres territoriaux
- 5 SDIS formateurs

On évolue dans l'apprentissage des compétences à la mise en œuvre d'une gestion de crise proposée à l'ENSOSP d'une sensibilisation courte vers une formation plus complète en fonction du public cible d'apprenants.



Plus le public est impliqué dans la crise, plus la formation est conséquente ; en ce sens, on part du postulat que plus un acteur est décideur et/ou conseiller technique de premier plan dans la cadre d'une crise, plus la formation est longue afin de parfaire l'apprentissage des compétences associées, dans une logique de montée en compétence.



IMMERSION DANS UNE CELLULE DE CRISE
Poste de commandement communal (PCC)
ou Centre opérationnel départemental (COD)

1 journée à l'EnsoSp, site d'Aix-en-Provence

- Les stagiaires s'entraînent et managent une situation de crise au sein d'une cellule de décision et de commandement (PCC ou COD) suivant un scénario prédéfini de 3h ;
- L'équipe d'animation interdisciplinaire conforte les aspects notionnels, organisationnels et humains au cours de l'analyse de la pratique post exercice (débriefing).



SENSIBILISATION A LA GESTION DE CRISE
Pour les élus et Les cadres territoriaux

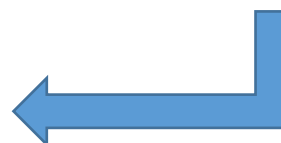
1 journée sur le territoire (inter)communal,
mise en œuvre par le SDIS

- Prendre conscience de la vulnérabilité d'une organisation et d'un territoire communal par la mise en œuvre opérationnelle de son Plan communal de sauvegarde (PCS) ;
- Appréhender les fondamentaux de réponse et de réduction de crise (organisation, outils) par une immersion réaliste dans un poste de commandement communal (PCC) ;
- Ateliers immersifs (Impact – SDIS06©) et échanges participatifs.

PERFECTIONNEMENT AU MANAGEMENT DES
SITUATIONS DE CRISE EN INTERSERVICES

4 jours à l'EnsoSp, site d'Aix-en-Provence

- Comprendre les principes managériaux nécessaires à la conduite d'une réponse de sécurité civile, dans le cadre d'une opération en interservices dans un centre opérationnel départemental (COD) : les approches conceptuelles, la connaissance des acteurs, la chaîne de commandement territoriale, l'évitement et la conduite, la communication de crise ;
- Alternance d'approches pédagogiques personnalisées, d'ateliers, de mises en situation professionnelle et d'exercices de simulation.



Ces modules de sensibilisations présentent un intérêt direct dans le cadre de nos travaux. De part leur durée courte (une demi-journée à deux journées), ils correspondent au format d'un exercice à distance.

B). Les formations à la gestion de crises

Un exercice se doit de se fixer des objectifs pédagogiques pour correspondre aux attentes en terme de formation (Baubion et Radisch, 2014; Tena-Chollet, 2012).

Récemment, une typologie d'objectifs pédagogiques a été établie par Lapierre. Elle est plus fournie et plus précise: 192 objectifs ont été établis. Ces objectifs sont déclinés autour de trois axes (Lapierre, 2016):

- La conduite de la réponse stratégique de crise,
- La conduite de la cellule de crise,
- La conduite de la communication de crise.

Ils doivent être clairs et évaluables et déterminés en nombre limité (DGSCGC, 2013). Les objectifs cités par les organisateurs d'exercices correspondent aux éléments que doivent maîtriser tous les gestionnaires de crise et sont souvent généralistes:

- Faire fonctionner des cellules de crise (Federal Office of Civil Protection and Disaster Assistance (BBK), 2011; Verdel et al., 2010),



- Apprendre à gérer son stress, réagir lors d'une situation turbulente et complexe (Dautun et al., 2011),
- Illustrer les modèles et les pathologies liées à la prise de décisions en temps de crise (Boin et al., 2004),
- Sensibiliser les participants (Boin et al., 2004),
- Améliorer la connaissance de l'organisation de crise, des plans, des procédures, développer et maintenir les compétences de leadership (Baubion et Radisch, 2014),
- Sonder la préparation à l'échelle de l'individu et du groupe et identifier les forces et les vulnérabilités (Baubion et Radisch, 2014).

✓ *Les attendus pédagogiques selon la réglementation nationale existante*

Suite à l'arrêté du 22 août 2019 relatif à la formation des sapeurs-pompiers professionnels et volontaires, applicable au 01 janvier 2021, les RNAC (Référentiels Nationaux d'Activités et de Compétences) et RNE (Référentiels Nationaux d'Évaluations) fixent les blocs de compétences et compétences que doivent acquérir les sapeurs-pompiers en fonction de leur l'emploi/activité fonctionnel ou opérationnel.

Les emplois d'officiers concernés **par les exercices de la gestion de crise** sont les formations de :

- Lieutenant 2ème classe SPP (FALT) : Emploi opérationnel - Formation à l'emploi de chef de groupe – Bloc de compétences 4 (cf : annexe 1)
- Lieutenant 1ère classe SPP (FILT) : Emploi opérationnel - Formation à l'emploi de chef de groupe – Bloc de compétences 4
- Lieutenant hors-classe : RNAC/RNE non existant – Formation non existante
- Capitaine SPP (FIC – FAC) : Emploi opérationnel - Formation à l'emploi de chef de groupe – Bloc de compétences 4 (FIC) et/ou Emploi opérationnel - Formation à l'emploi de chef de colonne – Bloc de compétences 4 (FAC) Emploi opérationnel fonctionnel - Formation à l'emploi de manager des risques de sécurité civile - Blocs de compétences 2 (cf : annexe 2) et 3 (cf : annexe 3) (FAC)
- Commandant SPP, Lieutenant-colonel et Colonel SPP – ESD : RNAC/RNE non existant – Emploi opérationnel - Formation à l'emploi de chef de site – Bloc de compétences non défini
- Officiers SPV : Lieutenant/Capitaine/Commandant : RNAC/RNE non existant - Bloc de compétences non défini, Emploi opérationnel - Formation à l'emploi de chef de groupe de colonne et de site
- Hors officiers– Acteurs de la sécurité civile (Elus, fonctionnaires, cadres d'entreprises et experts français/étrangers)

Les blocs de compétences et compétences identifiés par emploi pour les exercices à dominante gestion de crise (Compétences identifiées exercices gestion de crise = compétences grisées) sont déclinés ci-dessous. Les

formations aux emplois de chef de groupe et de chef de colonne sont **certificatives (RNE)**, la formation à l'emploi de manager des risques la formation est **dite formative (RNE)**.

Les blocs de compétences et compétences sont soumises à pondération, chaque compétence doit être à minima « **acquise** », toutes compétences validés in fine valident le bloc de compétence dans son ensemble.

Les RIOFE (Référentiel Interne d'Organisation de la Formation et de l'Evaluation) viendront décliner les RNAC et RNE au niveau local et donc de l'ENSOSP.

✓ *Conclusion et axes d'améliorations*

Les attendus pédagogiques des RNAC et RNE sur la gestion de crise ne font pas partis d'un bloc de compétence déterminé. Nous retrouvons des compétences et des savoirs-agir liées à cette thématique à différent endroit selon le bloc de compétence et selon l'emploi.

Les objectifs ciblés par Lapierre, 2016 et par les organisateurs d'exercices permettraient d'élargir les compétences présentes dans les RNAC actuels.

Une collaboration ENSOSP/DGSCGC sur l'écriture des documents nationaux de formation des officiers SPP/SPV (RNAC/RNE V2) permettrait de cibler plus précisément les attendus et donc les compétences que doivent acquérir les agents sur les exercices de gestion de crise.

➤ L'importance de la digitalisation des formations

L'importance de la digitalisation des formations devient un enjeu d'avenir pour les SDIS et les écoles de formation (ENSOSP, ECASC, CNFPT...). Les évènements récents, notamment la pandémie liée à la COVID-19 ont accéléré le développement des outils numériques.



C'est la formation la plus rapide qu'on ait jamais vue : en quelques jours les sapeurs-pompiers et PATS affectés sur des postes fonctionnels et opérationnels sont devenus des télétravailleurs.

Les recyclages annuels (FMPPA), les formations de tronc commun, les spécialités des SDIS se sont vues stoppés du jour au lendemain, les écoles départementales des SIS ont pu pour certaines proposer des enseignements à distance. Les résultats obtenus ouvrent une réflexion pour pérenniser l'enseignement à distance

La digitalisation des formations à un coût, (plateformes partagées : ENASIS, APIS... FOAD, MOODLE...) cela reste un projet d'établissement qu'il faudra prendre en compte et budgéter sur plusieurs années.

Les services d'incendie et de secours devront prendre le virage de ces nouvelles technologies, et ne pas se laisser dépasser, le train est déjà en marche.

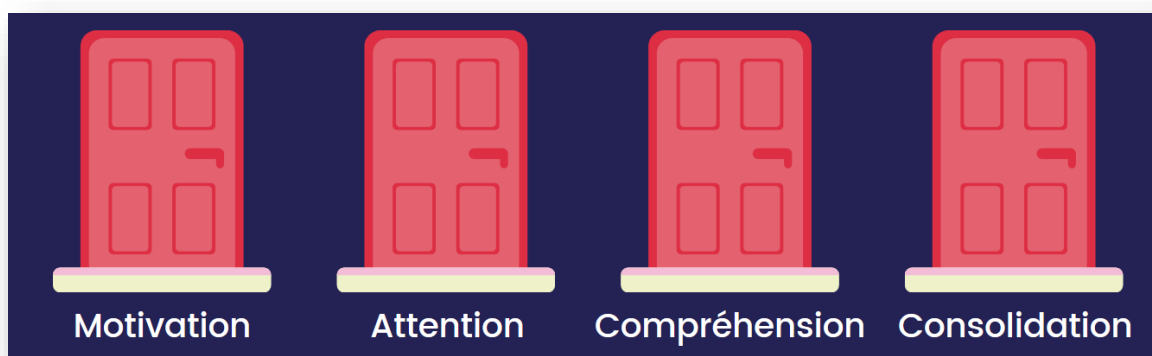


- Les principes andragogiques d'un exercice à distance

L'enseignement à distance doit respecter certaines règles pour permettre une acquisition efficace des savoirs. Les neurosciences au service de la formation (Neurolearning – MEDJAD Nadia) permettent de faciliter l'apprentissage en ligne. Comment faciliter l'apprentissage en ligne ?

- Rappel : Les 4 portes de l'apprentissage

Pour parvenir à mémoriser un apprentissage, il y a 4 obstacles successifs à franchir :



N° 1 – La motivation

4 besoins psychologiques sont à satisfaire



N°2 – L'attention

1- Concision

- Cycles de 10 minutes maximum
- Entre 3 et 4 objectifs pédagogiques par exercice
- Distinguer le contenu essentiel optionnel
- Eviter la double tache

2- La stimulation sensorielle

- Nous sommes avant tout visuels. La mémorisation sera plus efficace en multipliant les modalités sensorielles et ainsi facilitera l'attention et la mémorisation des apprenants.
- La vidéo (image + mouvement + son)
- Si utilisation de texte : ajouter des images et des sons (voix off ou bruitages)
- Suggérer : stimuler l'imagination

3- Etre actif



- Introduire de l'interactivité, des exercices. Inviter à choisir, à donner son opinion
- Pratique de la génération : faire trouver d'exposer : challenger la connaissance, susciter la curiosité et la réflexion en amont. Confronter à un problème avant de donner des apports théoriques

4- La nouveauté

- Il est recommandé de varier les techniques pédagogiques toutes les 10 minutes

N°3 – La compréhension

- 1 information = différentes approches
- Traiter les sujets sous différentes formes : varier contextes et points de vue
- Multiplier les exemples, les analogies, les métaphores
- Pratique de l'élaboration : inviter l'apprenant à chercher des exemples
- Faire reformuler

N° 4 – La consolidation

1- Test et feedback

- Tester le plus souvent possible, et le plus tôt possible
- Feedback positif, ils augmentent la production de dopamine, ce qui renforce le circuit neuronal qui a été utilisé pour faire la prédiction correcte
- Nous apprenons de nos réponses incorrectes, à condition d'obtenir un feedback immédiat

2- La répétition et la continuité

- La répétition sous un autre angle, la pratique de la transmission ou de la récupération sont plus efficaces que la simple réexposition.

C). Les nouveaux outils virtuels – la formation des SP à l'avenir

La formation en Réalité Virtuelle ou **Immersive Learning** est un nouvel outil pédagogique qui permet d'acquérir des compétences et des connaissances dans un univers virtuel immersif. La réalité Virtuelle permet de créer un **environnement interactif et immersif** dans lequel l'apprenant évolue. Ces environnements peuvent être créés à l'aide d'éléments 3D comme dans un jeu vidéo ou à partir de prises de vues réelles à 360°.



La force de la formation en réalité virtuelle est de se retrouver acteur de n'importe quelle situation professionnelle. L'outil numérique prend une place prépondérante dans notre quotidien et les SDIS devront s'adapter à ces outils et les développer notamment en cette période de crise pandémique.

L'ENSOSP a créé des scénarios d'interventions sur le logiciel CRISE. Ces scénarios pourraient être utilisés par les SDIS via une passerelle numérique pour des exercices de gestion de crise.



3. Les outils de cours à distances existants à l'ENSOSP

L'ENSOSP a développé deux types d'outils de cours à distance :

A). Les outils de simulation (CRISIS)

Les outils de simulation ont été développés dans un contexte d'apprentissage présentiel ; pour autant, par leur reproductivité sur plusieurs écrans, ils permettent à priori d'associer plusieurs participants sur plusieurs postes équipés du logiciel.



Les actions de chaque participant sur le logiciel influent directement sur le scénario visible par tous. Cet outil emprunte aux jeux vidéo un levier cognitif important : l'immersion. Par la visualisation directe du participant des enjeux, des actions et par l'interactivité qu'il propose, cet outil permet d'impliquer chaque participant dans le scénario.

Utilisé dans le cadre de formation Gestion Opérationnelle et Commandement, il permet la représentation graphique d'information à destination des COS et permet au formateur de vérifier la boucle de gestion des informations utilisés par un apprenant via le traitement des informations reçues.

Egalement utilisés par l'ECASC (CESIR) ou certains SDIS (SDMIS), ces simulateurs sont donc une forme d'outil de formation « à distance ».



Pour autant, ils nécessitent pour leur mise en œuvre des opérateurs dédiés afin de « lancer » les thèmes, et capable d'intervenir techniquement en cas de bugs. L'ECASC a développé une version projetable de son simulateur, mis en œuvre par deux opérateurs à destination des SDIS dans le cadre des FMPA FDF de niveau 3 et 4.

On peut synthétiser, à l'aide de la matrice SWOT, les avantages et inconvénients de ces outils de simulation.

Forces	Immersion du candidat Visualisation des informations de terrain Action de chacun des participants
Faiblesses	Logiciel devant être installé sur chaque poste Mise en réseau nécessaire des postes Opérateur nécessaire
Opportunités	Visualisation des informations prises par l'apprenant lors du traitement
Menaces	Navigation dans l'espace virtuel des participants Bugs



B). Les outils de cours à distance

Contraint par la crise sanitaire de la COVID-19, l'ENSOSP a du rapidement s'adapter afin de proposer une continuité pédagogique dans les différents cursus de formation d'officiers de sapeurs-pompiers dans un format « distanciel ».

Ces adaptations et innovations semblent principalement issu de l'agilité des cadres de l'école, en charge des différentes formations, qui ont développés certains processus pour permettre aux élèves de suivre les cours.

Ainsi, une adaptation des outils a été proposé. Concernant l'outil, Microsoft TEAMS est ainsi favorisé par l'ENSOSP, avec les garanties suivantes :

- Des essais de connexion préalable
- La centralisation des adresses de connexions par les responsables pédagogiques
- La création de salles virtuelles en nombre suffisantes aux nombres de sous-groupes désirés
- La communication vers tous les participants, via réseau social (WHATSAPP) ou mail

Issu du retour d'expérience, des parades « pédagogiques » viennent compléter ces outils « supports » :

- PECHA KUCHA
- Adaptation du rythme des sessions avec alternance plus serrée des moments de réflexion en sous-groupe et de restitution
- Travaux préparatoire individuel ou en sous-groupe préalable

Mis en œuvre au travers de notre formation de Capitaine, l'outil TEAMS a permis la tenue de 15 jours de cours à distance en visio. Il nous est apparu que l'outil montrait tout son intérêt selon l'agilité du ou des intervenants. Certaines séquences semblent donc plus adaptables que d'autres via cet outil.

Forces	Simplicité de l'outil Prise en main rapide
Faiblesses	Serveurs non-protégés (hors-EU) Travail conséquent du RP en amont
Opportunités	Fonctionnalités de l'outil (partage d'écran, changement der salle, t'chat)
Menaces	Pare-feu des SDIS Bugs



On peut donc, fort de cet existant, synthétiser les points-clés pour la réalisation d'un exercice à distance :

- **Immersion de l'apprenant**
- **Durée demi-journée ou journée**
- **Outil simple, robuste, accessible**
- **Agilité des formateurs**
- **Garantie des attendus pédagogiques**



PARTIE 2 : RETEX D'EXERCICES DE GESTION DE CRISE A DISTANCE

Afin de guider notre travail, nous pouvons citer des exercices de gestion de crises, passés ou à venir, sur lesquels capitaliser. Dans une logique pédagogique collant à la commande, nous citerons uniquement ici des exercices intéressant le domaine de la sécurité civile :

- Exercice européen sur table pour les modules de protection civile « ModTTX » réalisé en avril 2019, composé de 60 participants provenant de 17 pays européens. Thème FDF dans un pays hors UE. (Contact : Cne Paul Gili – ENSOSP)
- Exercice européen Sequana, en mars 2016, organisé par la Préfecture de Police de Paris avec une simulation d'une crue centennale de la Seine avec la collaboration des moyens de sécurité civile européens (Belgique, Belgique, Belgique et République tchèque).
- Exercice MODEX sur table en janvier 2021 sur la thématique USAR² dans l'Aude

Enfin, on trouve aujourd'hui une offre de formation large dans le domaine de la gestion de crise, pour toutes les cibles et dans pratiquement tous les domaines. Ces formations sont parfois complètes et "clés en main" pour les utilisateurs (exemple: <https://www.nitidis.com/exercice-de-gestion-de-crise/>), parfois elles ne proposent que des outils de gestion à distance (par exemple, dans le domaine du « management à distance » : <https://www.formacom.fr/blog/manager-a-distance-et-gestion-de-crise-teletravail/>).

1. Exercice européen digital ModTTX

A). Contexte de l'exercice

Un exercice européen sur table pour les modules de protection civile « ModTTX » a été réalisé en avril 2019 composé de 60 participants de 17 pays européens.

La crise de Covid-19 a incité le consortium à proposer des solutions alternatives pour la réalisation de Modex sur table (ModTTX, exercices destinés aux personnels d'encadrement des modules projetables dans le cadre du MPCU). Après validation du concept par la Commission européenne (DG Echo), une première expérimentation de ModTTX numérisé et à distance s'est tenue du 06 au 09 octobre 2020, mobilisant 40 personnes de 9 pays différents.

² Source : mémoire de formation de chef de groupement 2016/01 – Outils de gestion de crise, comparatifs des standards internationaux et perspectives : « Le dispositif INSARAG (International Search And Rescue Advisory Group) plonge ses racines au cœur de la résolution 46/182 de l'ONU du 19 décembre 1991, relative au Renforcement de la coordination de l'aide humanitaire d'urgence de l'Organisation des Nations-Unies. Sous l'égide du Bureau de la Coordination des Affaires Humanitaires (OCHA), la Section d'Appui à la Coordination sur le Terrain (FCSS), a facilité l'émergence du réseau INSARAG dont le champ d'action concerne la phase des secours, en particulier la mobilisation des unités de recherche et de sauvetage (USAR) dans le cadre de l'assistance aux pays touchés par des tremblements de terre ou autres catastrophes naturelles ayant causés des effondrements de structures ».

Une équipe de cadres des formations militaires de la sécurité civile (FORMISC) module pompage haute capacité (HCP) a été sollicitée en lien avec la DGSCGC/MREI pour participer à l'action. L'ENSOSP en sa qualité de partenaire régulière assurait le lien avec le consortium et la DIREX (Direct/Diranim EXCON), et organisait l'espace de travail du module ForMiSC.

Le scénario était une inondation majeure qui frappait un pays fictif. Les phases suivantes d'un déploiement européen ont été jouées :

- Arrivée dans le pays,
- Contact avec les autorités locales et l'EUCPT,
- Reconnaissances terrain,
- Réunions de coordinations entre modules + EUCPT + autorités locales.

Pour chaque temps d'animation, le chronogramme indiquait l'émetteur, le destinataire et les moyens de communication sollicités.

B). Analyse FFOM

Forces	Tester la coordination des moyens lors d'un événement mobilisant plusieurs pays. Permettre de conserver un lien entre les cadres de certains pays membres du Mécanisme Européen de Protection Civile. Exercice vivant par l'insertion de vidéos, reportages, interviews pour immerger les participants
Faiblesses	Dépendre d'un outil informatique développé par un prestataire externe. Prendre le temps nécessaire avec l'exercice pour s'approprier l'outil informatique.
Opportunités	Tester des applications/logiciels en mode exercice et observer les points de vulnérabilité Collaborer avec une université sur un outil numérique permettant de rassembler plusieurs applications/logiciels métier
Menaces	Nécessité d'une connexion internet avec un débit suffisant. Nécessité d'avoir une astreinte informatique disponible le temps de l'exercice



C). Enseignements de l'exercice

L'exercice a permis de mettre en évidence l'importance de bénéficier d'outils numériques de communication, de cartographie et de visioconférence performants.

Communication

L'importance de bénéficier d'une plateforme de communication virtuelle afin :

- d'éviter de multiplier les applications et les logiciels,
- de diffuser des médias à l'ensemble des acteurs (photos, vidéos, présentations PPT)
- de créer des salles de réunions virtuelle, d'un forum/chat,
- de créer des tableaux blancs virtuel,
- de partager un répertoire et un serveur de données avec les participants.

Lien vers la présentation de Nexcloud développée par l'université de Hambourg :

<https://www.youtube.com/watch?v=cs3GHTE5CjU&feature=youtu.be>

Cartographie

Un outil de cartographie partagée est indispensable pour le travail collaboratif entre les modules (plan d'action, plan de base de vie BoO, Sitac...)

Remarque : Il est important de prévoir un temps d'appropriation des outils numériques :

- Avant l'exercice via des tutoriels mis en ligne pour que les participants puissent prendre en main les outils numériques avant le jour J
- Le jour J, à l'issue du briefing général, pour que les personnes n'ayant pas pu suivre les tutoriels rattrapent leur retard

Visioconférence

Zoom a été choisie car c'est l'application qui semble être la plus aboutie et la plus conviviale, bien que nécessitant un abonnement premium pour éviter la déconnexion au bout de 40 minutes. (autres applications possibles : Jitsi, Nerd, Teams)

Les participants ne doivent pas oublier d'indiquer leur prénom, nom, fonction et pays au moment de se connecter

Une astreinte informatique disponible H24

Prévoir un soutien informatique au niveau du DIREX et dans les cellules joueuses/QG. (Soutien durant tout l'exercice via tchat ou visioconférence).



Une organisation spatiale bien définie

L'ergonomie des salles est essentielle pour faciliter l'afflux d'informations numériques (=double écrans, casques, écrans tactiles...). En effet la distance implique de remplacer l'aspect terrain et physique par cet afflux important d'informations numérisées (vidéo, visioconférence, mails, etc...).

Des coachs (animateurs) impliqués

Le lien avec le coach / animateur est essentiel. Prévoir un coach sur place avec le module plutôt qu'à distance. Ce type d'exercice digital pourrait trouver sa place entre les cours du MPCU (CMI, OPM MBC...) et les exercices sur tables réels, ou encore permettre des actions de maintien des acquis des cadres formés au MPCU. Le DG ECHO a suivi de très près l'organisation, le déroulement et les débriefings de cette expérimentation. Elle réfléchit à poursuivre ce projet pour une intégration future au programme d'entraînement du MPCU, y compris pour le processus de certification des modules.

La réussite d'un exercice "vivant" / immersif

L'insertion de vidéos (via des liens), d'interviews, de flash infos, de reportages avec des envoyés spéciaux a amené à rendre l'exercice plus vivant, plus proche de la réalité

La technologie de l'écran vert a été utilisée pour ajouter un arrière-plan et plonger le spectateur dans la situation de crise.

Rendre l'exercice convivial / sociabiliser

Prévoir des temps de pause réguliers

Prévoir un colis pour chaque participant à ouvrir le jour J avec panier repas à partager avec les autres participants en même temps, chasuble individuelle

Créer des moments de partage pour des discussions hors exercice

Les limites de l'exercice

Décalage horaire avec les DROM surtout avec la Nouvelle Calédonie et Polynésie Française.

Capacité des serveurs de l'outil de partage.

2. Module Impact

Module IMPACT : Immédiat Management Planification ACTION

A). Génèse

Le module IMPACT signifiant « Immédiat Management Planification ACTION » a été mis en place en 2015 par le Lieutenant-Colonel Frédéric Castagnola chef du groupement fonctionnel citoyenneté du SDIS des Alpes-Maritimes.

La création de ce module d'initiation à la gestion de crise a été motivée par un besoin identifié de sensibilisation des publics aux enjeux de sécurité, l'expertise du SDIS 06 en la matière conjuguée à l'accroissement des risques et menaces climatiques, industrielles et sécuritaires a permis de concevoir un outil qui puisse répondre à ces enjeux, et ce pour des publics hétérogènes.

L'objectif in fine de ce module est de permettre aux acteurs locaux de s'aguerrir à la gestion de crise afin d'assurer la pérennité de leur organisation, la protection des publics et la résilience des territoires.



B). Atouts du module IMPACT

Le module IMPACT d'une durée de 3 heures est un outil qui présente énormément d'atouts, non seulement par sa facilité de mise en œuvre, son « adaptabilité » à différents types de publics initiés ou non à la gestion de crise, mais également sa capacité à faire travailler les participants en interservices et en intelligence

collective. D'autre part il permet de former un grand nombre de participants, en effet il est possible sur une séquence d'initier un groupe de 12 à 50 personnes sur une durée réduite (3h).

Depuis sa création 1500 managers publics et privés ont été sensibilisés grâce au module IMPACT, ils ont également participé à sa mise au point et à son amélioration lors des 250 séquences « recherches action » échelonnées sur deux années en France, mais aussi au Portugal, au Maroc et aux Philippines.

C). Organisation



SEISME

TSUNAMI

INONDATION

FEU DE FORET

GRAND FROID

TEMPETE

CANICULE

NUAGE TOXIQUE

EXPLOSION

NRBC

INTRUSION

ATTENTAT...

Le module IMPACT permet de se projeter et d'approprier des thématiques de risques aussi diverses que variées, allant des risques majeurs, aléas climatiques, risques industriels, mais également des risques émergents tels que la menace terroriste (attentats, intrusion...).

L'occurrence croissante des aléas climatiques ces dernières années fait naître une indispensable conscience du risque chez les acteurs locaux et les citoyens, d'où une nécessaire anticipation pour assurer la protection de la population et sa sauvegarde.

D'autre part la menace terroriste présente et grandissante au vu des événements majeurs récents provoque un réveil des consciences et un réel besoin d'anticiper la nécessité de préparation pour y faire face.

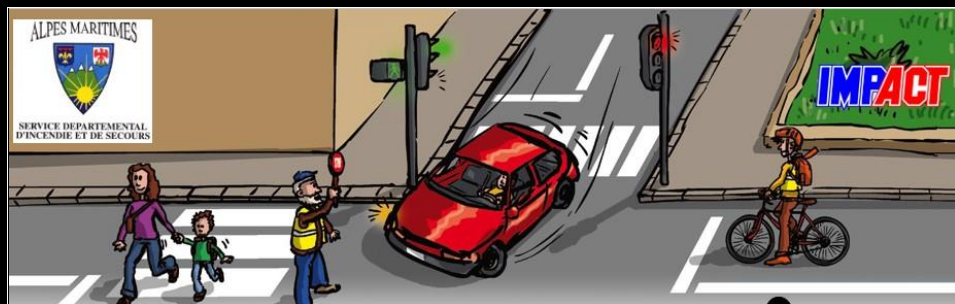
Il s'agit de mettre les « apprenants » dans une dynamique d'exercices et de mises en situation multirisques, cela éveille les participants à l'évaluation des risques de leur territoire et les engage rapidement à planifier pour agir au mieux dans les situations de crises et urgences exceptionnelles.

L'innovation pédagogique s'est attachée à réduire les stratégies d'évitement qui freinent l'anticipation. Au nombre de trois, ces croyances limitantes concernent chacune des composantes du risque :

- L'optimisme comparatif nous rassure de n'être que l'enjeu d'aucun drame : « cela n'arrive qu'aux autres »,
- Le déni ignore l'aléa : « Tout va bien »,
- La minimisation du danger nous rend moins vulnérable : « ça n'est pas grave ».

Ces phénomènes nécessaires à notre sentiment de sécurité nous éloignent insidieusement de la conscience du risque et de l'effort de planification. Ainsi, sous la pression des événements en l'absence de préparation, les erreurs d'appréciation et les mises en danger sont fréquentes.

Les séquences du module IMPACT permettent donc d'extraire les participants de leur zone de confort et de les immerger immédiatement au cœur des risques majeurs de leurs territoires. L'objectif étant de déconstruire leurs croyances limitantes afin de reconstruire des « acteurs de sécurité civile », au titre de la loi n° 2004-811 du 13 août 2004 de modernisation de la sécurité civile dite « MOSC », qui stipule dans son chapitre 1^{er} article 4 : « Toute personne concourt par son comportement à la sécurité civile. En fonction des situations auxquelles elle est confrontée et dans la mesure de ses possibilités, elle veille à prévenir les services de secours et à prendre les premières dispositions nécessaires. »




RISQUE = (ENJEU + VULNERABILITE) x ALEA

« Ca n'arrive qu'aux autres » « Tout va bien ! »
L'optimisme comparatif. Le déni du danger.

« C'est pas grave... »
La minimisation du danger
sous son seuil de vulnérabilité.

Ces croyances limitantes d'évitement nécessaires à notre sentiment de sécurité, nous éloignent de la conscience du danger et de l'effort de préparation.



Elles sont en partie la cause de notre mise en danger lors des événements.

RISQUE = EFFET DE L'INCERTITUDE SUR L'ATTEINTE DES OBJECTIFS (ISO 31000)

Source : PowerPoint présentation module IMPAC par le LCL

Le principe pédagogique du module IMPACT est inclus dans la déclinaison de l'acronyme : Immédiat Mangement Planification Action.



Les participants des cellules « Planification » conçoivent et animent les crises pendant que les cellules « Action » les gèrent. Les principes de modération / facilitation s'acquièrent en quelques heures et sont pratiquement intuitifs pour des officiers expérimentés.

Profil des participants :

- Équipes de direction et agents acteurs dans la gestion de crise des évènements impactant leurs structures et leur famille.

➤

Profil des modérateurs / facilitateurs interservices :

- Officiers de sapeurs-pompiers, de Police, de Gendarmerie et agents maîtrisant la gestion des crises territoriales de sécurité civile et globale.

➤

Les 12 à 50 personnes sont réparties dans des cellules « Planification » et « Action ».

- Les participants des cellules « Action » sont immédiatement plongés au cœur des évènements réalistes et évolutifs conçus par les cellules « Planification ».
- Les cellules « Planification » et « Action » sont installées dans deux salles distinctes, les communications se font uniquement par téléphone entre les deux cellules.



Source : PowerPoint présentation module IMPAC par le LCL CASTAGNOLA

La cellule « Planification » choisit l'aléa, transmet le contexte et la situation initiale à la cellule « Action ».

Puis scénarise la crise et anime l'exercice en alimentant la cellule « Action » de l'évolution des évènements, peut en amener de nouveaux.

Fournit les renseignements en répondant aux questions ou aux demandes de la cellule « Action ».

La cellule « Action » identifie l'ensemble des risques du territoire en analysant les risques : majeurs, naturels, technologiques, émergents, intrusion, attentat.

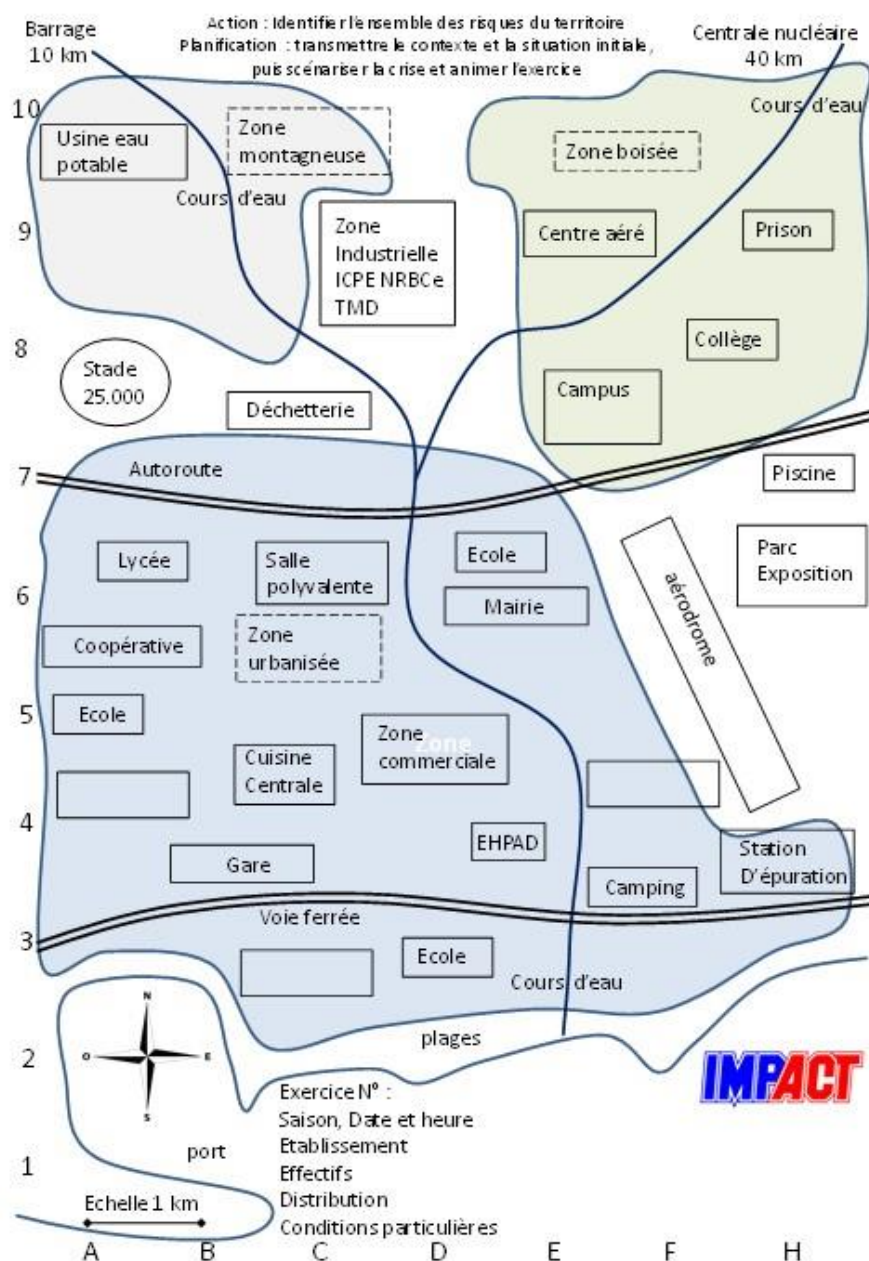
Elle gère la crise en fonction de l'évolution des évènements et des nouveaux injectés par la cellule « Planification ».

Prends des renseignements auprès de la cellule « Planification ».

La séquence libère la volonté d'anticiper des participants en faisant tomber leurs croyances d'évitement, nécessaires à leur sentiment de sécurité.

Les participants des cellules « Action » sont immédiatement plongés au cœur d'évènements crédibles et évolutifs conçus par les cellules « Planification » sous la pression du temps. Les incertitudes croissantes ainsi générées, lors des premiers exercices, forcent l'ensemble des acteurs à s'approprier les principaux outils de planification et de gestion de crise afin d'atteindre les objectifs fixés. Il en résulte une réelle cohésion et une solide prise de conscience de la nécessité de se préparer.

Les deuxièmes exercices, plus maîtrisés, renforcent la confiance des acteurs et les engagent à planifier rapidement leur propre sécurité professionnelle et familiale.



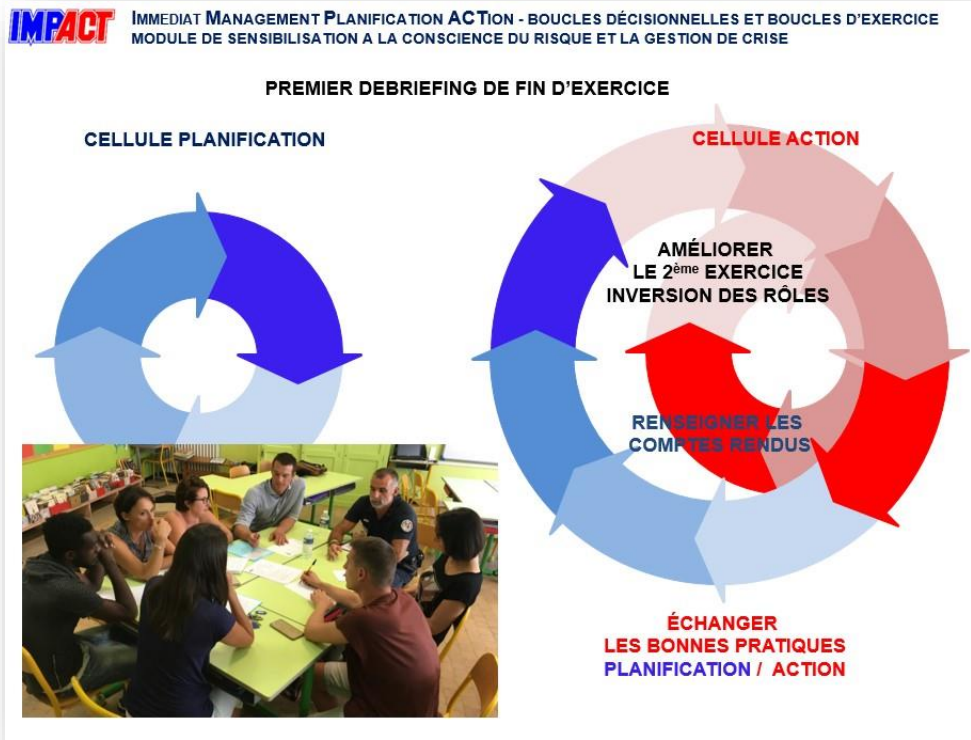
Source : PowerPoint présentation module IMPAC par le LCL

Exemple de cartographie mise à disposition pour analyse de la zone et des risques du territoire.

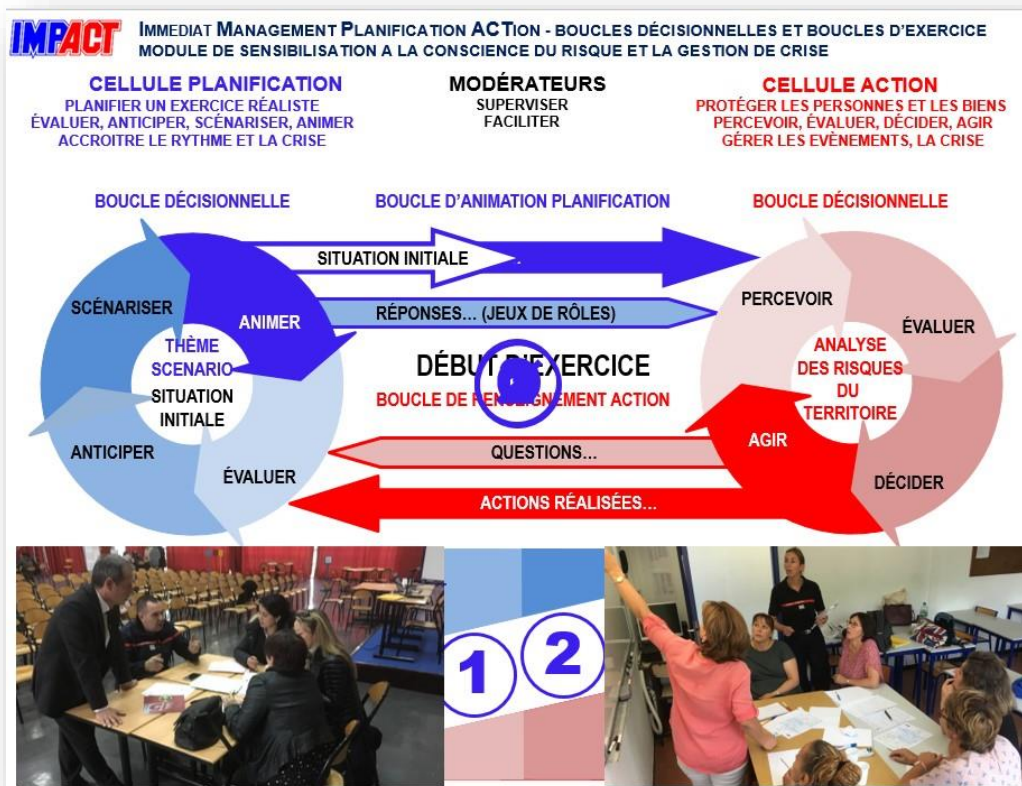


Source : PowerPoint présentation module IMPAC par le LCL CASTAGNOLA

FIN d'exercice : Objectifs réalisés ou contraintes horaires

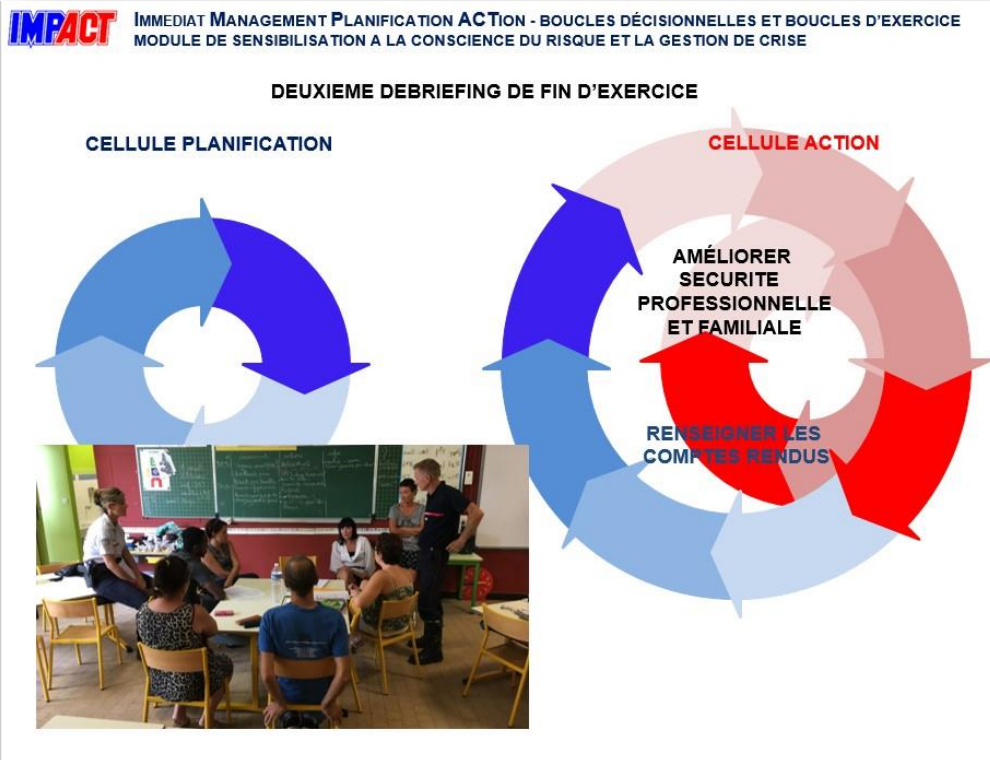


Source : PowerPoint présentation module IMPAC par le LCL CASTAGNOLA



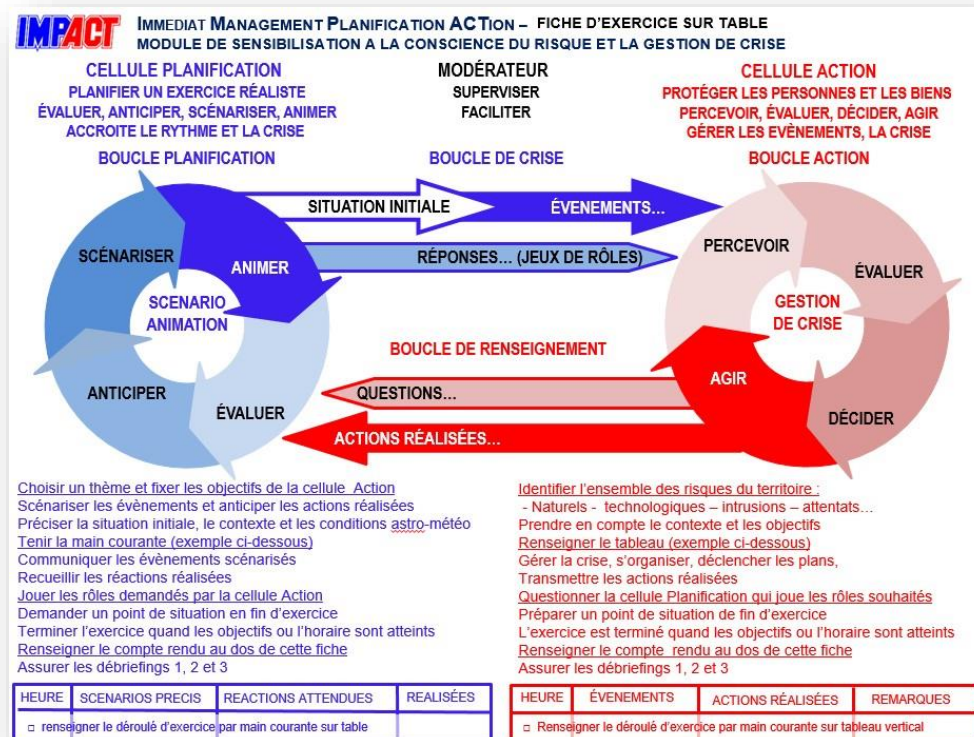
Source : PowerPoint présentation module IMPAC par le LCL CASTAGNOLA

FIN d'exercice : Objectifs réalisés ou contraintes horaires






Source : PowerPoint présentation module IMPAC par le LCL CASTAGNOLA

Concept et déroulement de l'IMPACT



Source : PowerPoint présentation module IMPAC par le LCL CASTAGNOLA

Fiche RETEX remis aux participants module IMPACT

 MÉMO PLANIFICATION À remettre au modérateur en fin de séquence		MÉMO ACTION	
EXERCICE N°1 – N° 2 (entourer le N°)		EXERCICE N°1 – N° 2 (entourer le N°)	
Date : ___/___/___	Cellule N° ___	Nb. de personnes : ___	Date : ___/___/___
N° d'appel : _____			N° d'appel : _____
Heure début : ___:___			Heure début : ___:___
Thème d'exercice : _____			Thème d'exercice : _____
			
1 ^{er} EX : points d'amélioration du 2 ^{ème}		1 ^{er} EX : Points à améliorer du 2 ^{ème}	
Pertinence de l'exercice sur la Conscience des risques et la volonté de s'y préparer (entourer la réponse souhaitée) peu pertinent - pertinent - très pertinent		Pertinence de l'exercice sur la Conscience des risques et la volonté de s'y préparer (entourer la réponse souhaitée) peu pertinent - pertinent - très pertinent	
Proposition d'amélioration de la séquence IMPACT		Proposition d'amélioration de la séquence IMPACT	

Source : PowerPoint présentation module IMPACT par le LCL CASTAGNOLA

D). Le module IMPACT ... mutation liée à la crise sanitaire de la COVID-19

Le module IMPACT est une dynamique d'exercices et de mises en situation multirisques habituellement réalisé en présentiel pour tous publics, réalisé sur une durée de 3 heures.

En raison de la crise sanitaire liée à la COVID-19 qui nous touche depuis maintenant une année, les modes de travail ont évolués avec un recours massif au télétravail dans les entreprises et administrations afin de limiter la propagation du virus au travers des brassages de population et de respecter strictement les règles sanitaires en vigueur (gestes barrières, distanciation sociale...).

Ces restrictions ont imposé de se renouveler tant au niveau de l'organisation des réunions dans le monde du travail mais également dans les modes d'apprentissage.

En effet nous avons dû depuis le début de cette crise nous adapter et avoir un recours accru aux visio-conférences, au travail d'équipe collaboratif à distance mais également au e-learning qui a par la force des choses pris un coup d'accélérateur dans sa mise en œuvre et son utilisation.



Le module IMPACT 2.0 a donc vu le jour avec un module réalisé à distance via des salles virtuelles et sur une durée de 4h.

Le principe restant le même avec des participants répartis dans des cellules « Planification » et « Action » dont les rôles restent identiques, des modérateurs / facilitateurs qui accompagnent les acteurs du module et l'utilisation de salles virtuelles en lieu et place de salles pédagogiques en dur.

Un mode de communication entre les cellules « Planification » et « Action » identique avec l'utilisation du téléphone portable en mode haut-parleur afin que les membres d'une même cellule entendent les renseignements et ou demandes.

Le tableau blanc est remplacé par une main courante type fichier EXCEL renseignée par les acteurs en temps réel pour un partage de l'information sur le déroulement des événements et les actions menées.

Les outils utilisés pour la création des salles virtuelles peuvent être différents.

Recommandations :

Il apparait nécessaire avant la réalisation de réaliser des essais de connexion aux salles virtuelles et de s'assurer de la connaissance de l'outil utilisé pour la visio-conférence par les apprenants.

D'autre part la présence d'une assistance technique des services informatiques est nécessaire pendant la durée du module afin de pallier les difficultés d'ordre techniques qui pourraient impacter le bon déroulement de l'exercice.

S'assurer de la bonne compréhension des règles par les acteurs lors de la présentation du module, oblige à bien clarifier également la situation au risque que la qualité de l'exercice soit dégradée.

Lors de la réalisation des deux modules IMPACT à distance, l'application « Microsoft Teams » a été utilisée lors l'IMPACT en visio-conférence pour 13 apprenants GOC5 de l'ENSOSP le 27/11/2020.

Cf. annexe 4 RETEX IMPACT VISIO-CONFERENCE GOC 27/11/2020

L'application Zoom a été utilisée pour le module IMPACT en visio-conférence organisé le 19/01/2021 pour 16 assistants de prévention (UCA, CNRS, INSERM).

Cf. annexe 5 RETEX IMPACT VISIO-CONFERENCE ASSISTANTS DE PREVENTION 19/01/2021

E). Le module IMPACT : un modèle d'exercice de gestion de crise à distance

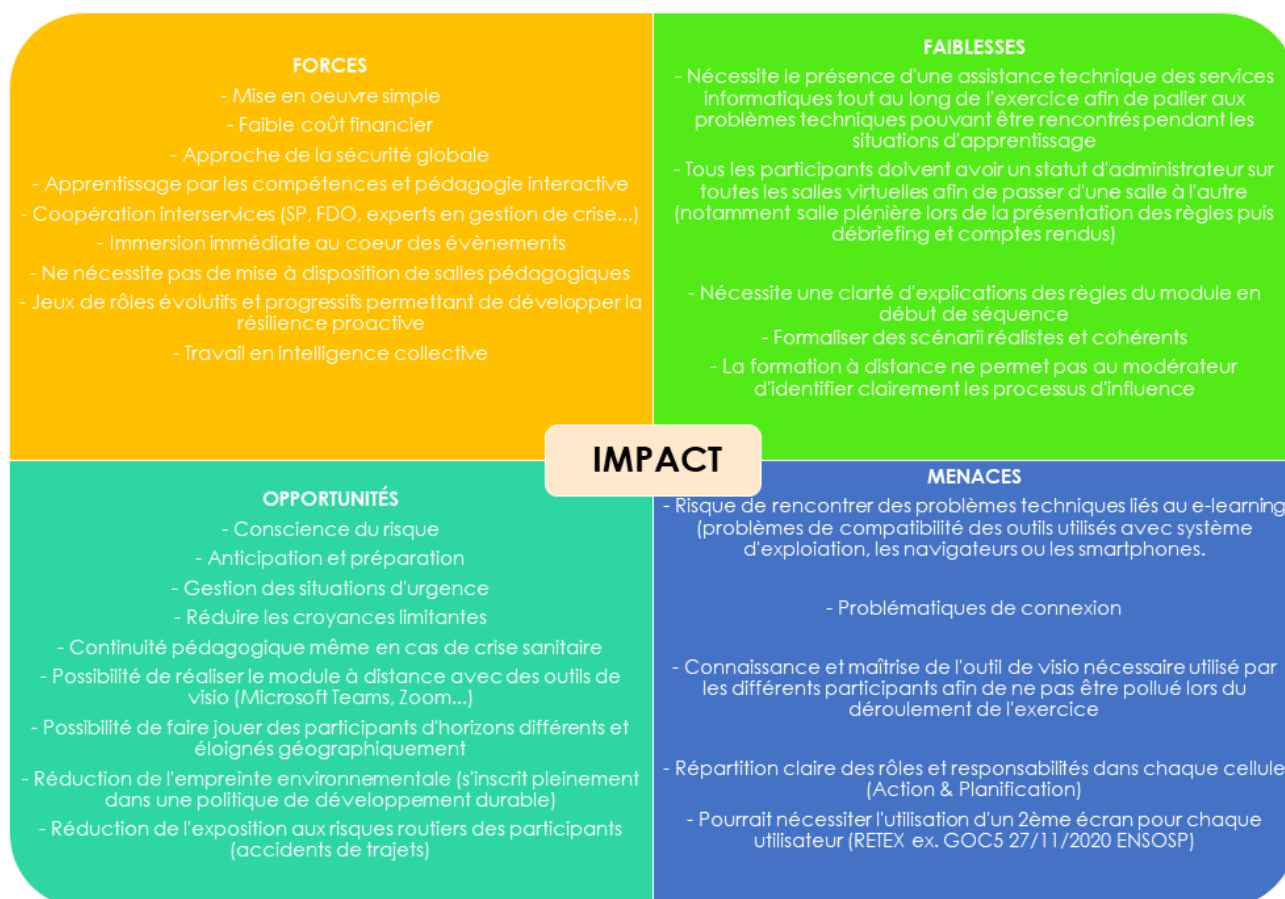
La situation sanitaire que nous traversons nous a contraint à faire preuve d'adaptabilité et d'agilité afin de garantir la continuité du travail et des apprentissages.

Cela nous a poussé à innover et transposer des situations alors vécues en présentiel en mode virtuel et numérique, c'est un aspect positif qui nous amène à pérenniser et développer des outils qui sont d'une grande efficacité et d'une grande qualité en termes d'apprentissages.

Le module IMPACT à distance doit être réalisé très prochainement à la demande de l'Union Européenne à l'échelon international, en effet pendant 4 jours seront organisés des modules IMPACT à distance dans les locaux de l'Institut Méditerranéen du Risque, de l'Environnement et du Développement Durable de Nice (IMREDD).

La surface nécessaire pour la réalisation de ce projet ne sera que de 250m², et nécessitera 4 cellules virtuelles (2 « Planification » + 2 « Action ») + 2 autres cellules nécessaires à l'organisation. Ce qui implique une logistique moins lourde à mettre en œuvre pour la réalisation de ces exercices que si ces derniers avaient lieu en présentiel.

F). Analyse FFOM





Exercice CNCMFE

A). Contexte

Depuis 7 ans, le Centre National Civil et Militaire de Formation et d'Entraînement NRBC-E organise des exercices interministériels de crise majeure à dominante NRBC-E en présentiel. La crise sanitaire actuelle a obligé celui-ci à s'adapter et à proposer la réalisation de ces exercices en Enseignement à Distance.

Organisation de l'exercice en présentiel

De base, ces exercices sont réalisés sur le site de l'ENSOSP avec deux salles. Une salle de simulation COD (Centre Opérationnel Départemental) et une salle animateur. Les exercices durent 5H. Les salles sont en système miroir. La salle animateur a pour objectif de faire vivre l'exercice en relation avec la salle COD au fur et à mesure de l'avancée de celui-ci. Un directeur des opérations est en charge du déroulé pédagogique. Les apprenants sont en autonomie. D'un point de vue technique, la relation entre les deux salles s'effectue par téléphone.

Organisation de l'exercice en Enseignement à Distance

Pour la bonne réalisation de l'exercice, cela mérite un travail en amont. En effet, les jours précédents un cadre contacte chaque participant afin de réaliser les tests de connexions, de Visio et de test micro. Il transmet ensuite un dossier à imprimer ainsi que des éléments de contexte afin de réduire la temporalité sur 4H.

Les outils techniques utilisés sont :

- Starleaf : Logiciel de Visio, validé par le ministère de l'intérieur. Il permet également un tchat en ligne
- Osmose : Une plateforme des communautés professionnelles de l'Etat. Elle est validée, notamment d'un point de vue sécurité, par le ministère de l'intérieur : <https://www.numerique.gouv.fr/outils-agents/osmose/>
- Téléphone : avec création d'un répertoire numérique.
- Hotline durant l'exercice pour les problématiques de connexion

La posture des intervenants animateurs change, contrairement au présentiel. L'objectif est d'éviter les problèmes d'errance de certains apprenants notamment en Visio avec les différentes sollicitations extérieures. La nouvelle posture adoptée est de montrer la direction de l'exercice en apportant des éléments d'éclairage. Si un apprenant fait fausse route, l'animateur le remet directement sur la bonne voie en respectant les objectifs pédagogiques. Ils deviennent donc « facilitateurs » en étant concis.

La posture adoptée en Visio permet notamment le respect de la temporalité de l'exercice. Un responsable de l'exercice veille également au respect du temps, a régulé la parole et à rendre plus fluide le déroulé par le système de tchat individuel sur Starleaf.

D'un point de vue pédagogique, l'apprentissage se fait par l'ARP (Apprentissage par Résolution de Problèmes). Deux tableaux énumèrent les problèmes. L'objectif est de remplir un tableau en deux heures afin de respecter la temporalité de l'exercice à 4H. La réduction de l'exercice permet d'éviter la lassitude de la Visio.

B). Analyse FFOM



C). Conclusion

Malgré les problématiques inhérentes à la Visio (connexions, lassitude), le retour des stagiaires montre une satisfaction qui est corrélé avec l'apprentissage. On peut donc conclure que d'un point de vue pédagogique, l'enseignement à distance peut être une alternative au présentiel. Cependant, même si le coût technique reste faible, la charge de travail et les moyens humains restent plus conséquent.

PARTIE 3 : PROPOSITIONS PERMETTANT LA TENUE D'UN EXERCICE DE GESTION DE CRISE A DISTANCE

L'analyse précédente, nous a permis de mettre en exergue quelques recommandations permettant de répondre à l'objectif d'organisation d'un exercice de gestion de crise.

Pour nous permettre de définir les enjeux associés à cette problématique, nous nous proposons d'appliquer la matrice THEORE, nous permettant de confirmer ou d'infirmer les constats pressentis par l'analyse des enjeux initiales :

1. Enjeux Techniques

A). Les outils de Visio

Illustré par les parties précédentes, on observe que la réalisation d'un exercice à distance est tout d'abord un sujet technique, du point de vue informatique. Dans le cadre de la gestion de crise, des outils de simulation existent ; pour autant, leur mise en œuvre dans le cadre de formation par l'ENSOSP semblent difficiles. Ces outils nécessitent la mobilisation d'astreintes technique et opérateur, dépendant des configurations machines de chacun, et imposent une certaine pratique pour évoluer dans l'espace virtuel créé.

Afin de limiter ces contraintes techniques et de permettre une mise en œuvre rapide dans une logique de pragmatisme, on peut alors s'appuyer sur les outils de visio.

Ces outils sont ici détournés de leur usage premier : développés avant la crise pandémique du COVID-19, ils ont pour but de permettre la tenue de réalisation de réunion à distance, avec partage de données ou data via un espace dédié interactif.

Leur utilisation a explosé au regard des recommandations gouvernementales de télétravail dans le contexte pandémique et de confinement successif. La France ne fait d'ailleurs pas exception à ce titre et partout dans le monde ces outils ont vu leur utilisation exploser.

Concernant notre formation de Capitaine, nous avons ainsi utilisé ces outils dans la cadre de cours dits magistraux ou de travaux dirigés. La solution retenue par l'ENSOSP, comme évoqué en première partie de ce rapport, est orientée sur Microsoft TEAMS, pour les cours magistraux et travaux dirigés.

Dans le contexte précité, nous pouvons nous demander si cet outil est le plus adapté ou si d'autres existent permettant une meilleure atteinte de nos objectifs de réalisation d'un exercice de gestion de crise à distance tout en respectant le cadre donné.



La crise pandémique du COVID-19 a mis en exergue l'importance de ces outils, et aujourd'hui on peut facilement trouver sur internet des comparatifs de ces outils, tout du moins les plus connus d'entre eux, comme évoqué dans le tableau suivant.

« **ZOOM** : Plébiscité pour sa simplicité d'utilisation et sa qualité audio et vidéo, Zoom tire son épingle du jeu en termes d'offre de valeur avec une offre gratuite d'entrée de gamme donnant accès à l'ensemble des fonctions de base avec des réunions néanmoins limitées à 40 minutes. Accessible de manière gratuite ou payante via les abonnements à Office 365 dédiés aux entreprises,

Microsoft Teams n'est pas seulement un logiciel de visioconférence. Cette plateforme gère les conversations de groupe, le partage de fichiers, la coédition de documents (dans Word, Excel, PowerPoint), la synchronisation d'équipes... Elle tire sa force de son intégration à l'écosystème d'Office 365 et de sa place de marché réunissant plus de 250 applications tierces.

Avec la crise sanitaire, Google a cherché à clarifier son offre de visioconférence. Connue sous le nom d'Hangouts Meet, sa solution a été rebaptisée **Google Meet**. Jusqu'alors destinée aux seuls professionnels, elle est désormais disponible, gratuitement, à tous les titulaires d'un compte Google. Le groupe a aussi optimisé l'intégration de Meet à son écosystème d'applications. Il est ainsi possible de rejoindre une réunion Meet depuis Gmail, y compris depuis un terminal mobile comme le précise un billet de blog, ou d'uploader une session Meet sur YouTube.

Face à ces concurrents, **Webex** fait figure d'ancêtre. Fondé en 1996 et racheté par Cisco en 2007, ce spécialiste de la visioconférence est le pionnier de ce marché ". Son offre de visio se décline en trois solutions. Comme leurs noms l'indiquent, Webex Teams se destine au travail collaboratif tandis que Webex Meetings se focalise sur les réunions en audio ou vidéo et Webex Calling sur les appels téléphoniques. Webex Meetings propose le partage d'écran, l'enregistrement d'une réunion au format MP4 ou sa diffusion sur Facebook Live »

Comparatif des outils de visioconférence				
Offre	Cisco Webex Meetings	Google Meet	Microsoft Teams	Zoom
Points forts	Antériorité, équipement dédié, politique sécurité, solutions verticales.	Facilité d'utilisation, intégration à G Suite.	Solution de collaboration, intégration à Office 365, sécurité.	Facilité d'utilisation, qualité audio et vidéo.
Points faibles	Offre complexe, tarifs élevés.	Fonctionnalités limitées par rapport aux pure players de la visioconférence.	Qualité du signal audio et vidéo pas toujours au niveau.	Faibles de sécurité, politique de confidentialité.
Nombre maximal de participants	Jusqu'à 100 participants en version gratuite. 250 en version Business.	Jusqu'à 250 participants.	Jusqu'à 10 000 participants.	De 100 (version gratuite) à 1 000 participants (Entreprise Plus).
Fonctions collaboratives	Partage d'écran et de fichiers, diffusion d'une réunion sur Facebook Live.	Chat, partage de fichiers, coédition de documents.	Chat, partage de fichiers, collaboration sur les documents Office.	Messagerie instantanée, partage d'écran, sondage.
Références	Puma, Technicolor, Bauer, BPI Group, Meredith...	Colgate-Palmolive, Nielsen, Devoteam, O2 Care Services...	Air France, BPCE, Schneider, Kiabi, L'Oréal...	Box, Delta, Sonos, Tesla, Uber, Walmart, Zendesk...
Tarification (HT)	Trois formules (par hôte et par mois). Starter : 12,85 euro s. Plus : 17,30 euros. Business : 25,65 euros.	Trois formules G Suite (par utilisateur et par mois). Basic : 4,68 euros. Business : 9,36 euros. Enterprise : 23 euros.	Trois formules (par utilisateur et par mois). Microsoft 365 Business Basic : 4,20 euros. Microsoft 365 Business Standard : 10,50 euros. Office 365 E3 : 19,70 euros.	Trois formules (par animateur et par mois). Pro : 13,99 euros, Affaires : 18,99 euros, Entreprise : 18,99 euros.

Source : <https://www.journaldunet.com/solutions/dsi/1494185-comparatif-des-quatre-outils-de-visioconference-les-plus-populaires>

Il est important de préciser que de nombreux autres éditeurs existent ; moins connus, ils présentent des avantages certains dans une logique d'optimisation à moyens termes.

On peut ainsi citer JITSY MEET, KLAXOON, TIXEO, BIG BLUE BOUTON. Chacun de ces outils dispose souvent des mêmes fonctionnalités que les quatre leaders du marché précités.



Mais, plus confidentiels, ils ne permettent pas à cours termes la tenue d'un exercice pour l'ENSOSP. En effet, leur limite de déploiement constitue un frein trop important.

Cette logique de choix a été confortée lors d'un entretien avec M. Paul-Henri RICHARD ; ainsi, il **préconise l'utilisation de Microsoft TEAMS** pour la réalisation d'exercice de gestion de crise auprès de l'école des Mines d'Alès en 2019. En effet, la pratique des apprenants est souvent déjà développé sur cet outil grand public, ses fonctionnalités répondent au cahier des charges minimum nécessaires à l'animation d'exercice et même au-delà, ses garanties techniques en termes de flux audio et vidéo sont suffisantes.

De plus, comme vu en première partie, l'ENSOSP utilise déjà cette solution. Les responsables pédagogiques ont développé des formes d'agilités leur permettant de maîtriser l'outil. Ils connaissent les écueils de configuration nécessaires (environnement LINUX, etc.). Les RETEX de la deuxième partie de ce mémoire nous orientent également vers des solutions **d'optimisation de l'environnement TEAMS**, afin de garantir un niveau d'immersion suffisant aux apprenants.

B). L'ergonomie technique

La conception de postes d'exercice dans des exercices à distance pourrait être rapprochée de celle d'un chef de salle opérationnelle au sein d'un CTA-CODIS.

En effet, les contraintes ergonomiques sont comparables :

- Gestion d'un flux entrant de communications et d'informations,
- Nécessité de plusieurs interfaces (cartographiques, visioconférence, gestion de moyens, météo...),
- Nécessité de pouvoir se détacher physiquement de la gestion de flux d'informations pour s'orienter vers une posture de réflexion et de prise de décision.

Afin d'optimiser l'impact cognitif sur l'apprenant, de garantir son immersion et enfin de fluidifier la navigation technique dans l'environnement virtuel, les entretiens que nous avons menés et les RETEX d'exercices précédents nous permettent de lister les inputs techniques suivants :

- Double écran ou écrans multiples :

Afin de faciliter la navigation d'une salle virtuelle à une autre

- Windows 10 ou suivant sur PC
- Logiciel TEAMS de la suite Microsoft



La version gratuite présente une accessibilité limitée ; aussi il peut paraître nécessaire de demander aux apprenants si leur structure d'origine dispose de licence utilisateur sur la version payante.

- Connexion internet 10Mo minimum (prioriser les connexions filaires au WIFI)
 - Echanges de data lourdes
- Casque et micro sans fil
 - Qualité audio et micro
- Souris sans fil permettant un recul dans la pièce à l'utilisateur, libère l'apprenant du poste informatique

2. Enjeux Humains

Durant notre formation, nous avons suivi 10 jours de cours en visio. Si chacun a pu mesurer l'intérêt de l'outil, l'ensemble de la promotion a aussi mesuré la fatigue engendrée par l'utilisation de l'outil, en comparaison du présentiel.

Ce phénomène est identifié sous le nom de « zoom fatigue ». Ainsi, Dès 2014, des chercheurs étudiant les interactions entre les hommes et les machines, s'étaient déjà intéressés aux modifications induites dans notre cerveau par l'utilisation d'un outil de communication comme le smartphone. Depuis, experts en communication et en sciences cognitives ou psychologues ont aussi décortiqué certains mécanismes à l'œuvre

« L'absence de langage du corps »

Les facteurs sont multiples et de différents ordres, à la fois liés à des contraintes techniques et des aspects humains. Dans nos échanges naturels, nous avons tendance à oublier que toute une dimension non-verbale est en jeu, que le langage de notre corps participe activement à notre façon de communiquer. Or, sans que nous en soyons conscients, cette dimension s'efface avec l'outil de visioconférence.

Inconfort global de l'expérience

Il faut aussi mentionner d'autres éléments purement techniques comme les images qui se figent, les notifications indiquant un problème de connexion ou une reconnexion, qui viennent perturber la concentration et le naturel de l'échange. S'y ajoute enfin le fait de devoir ne pas trop bouger devant son écran, de rester assis pas toujours confortablement pour être dans le cadre et rester les yeux rivés sur un écran pendant une longue période. Autant de contraintes qui ajoutent à l'inconfort global de l'expérience quand elle se multiplie trop souvent.

Césure du compartimentage vie privé - travail

Un autre aspect, souligné par d'autres chercheurs en psychologie, serait davantage lié à la période extraordinaire du confinement: les mêmes outils sont utilisés dans le même endroit (son chez-soi) pour des usages aussi divers que le travail, l'enseignement et les loisirs. Alors que « dans la vraie vie », l'esprit humain a besoin de compartimenter ces différents rôles sociaux.

Ajouter à cela une surcouche générale de fatigue induite par les conditions générales et extraordinaires du confinement: le manque d'exercice physique, le sommeil perturbé, etc. et vous comprendrez mieux pourquoi l'expérience est si consommatrice d'énergie... Des tutoriels regorgent de conseils pour diminuer cette fatigue,



qui tournent autour de deux grands principes du bon sens: éviter d'enchaîner trop de visioconférences et leur préférer une conversation téléphonique quand c'est possible. »

Source : <https://www.lefigaro.fr/secteur/high-tech/zoom-fatigue-pourquoi-les-discussions-en-visioconference-sont-si-epuisantes-20200423>

Afin de contrer ces menaces sur la bonne tenue d'un exercice à distance, il faut **garantir des limites et conventions d'exercices :**

- Durée d'exercice définie
 - Exercice court
 - Si scénario sur plusieurs jours, séquençage particulier pour chaque demi-journée
- Pauses régulières
 - Attention particulière des animateurs sur leurs durées et leurs séquençages
- Alternance des outils
 - Injecter l'utilisation du téléphone en sous-groupe, ou dès lors que l'exercice nécessite une communication directe entre deux apprenants
- Limiter les ouvertures de caméra aux personnes nécessaires
 - Eviter un partage d'écran entre trop d'utilisateurs
 - Libérer les apprenants des contraintes techniques dès que faire se peut
- Favoriser une ergonomie de l'apprenant
 - Libérer l'apprenant de son poste informatique
 - Créer une dynamique type CODIS / COD

La nécessaire préparation des acteurs de l'exercice aux outils qu'ils devront employer est un préalable indispensable. A défaut, la sollicitation cognitive durant l'exercice sera focalisée sur la maîtrise de l'outil et non l'exercice en lui-même. Le risque est donc de créer une « double tâche », nuisant à l'immersion.

Enfin, afin de gérer la « fatigue Zoom », il peut être judicieux de désigner (éventuellement parmi les équipes d'encadrement) des observateurs qui seront chargés de déceler les signes de fatigue dans le déroulement de l'exercice. Ils pourront ainsi adapter le rythme des inputs durant l'exercice voire suggérer une pause (point également évoqué par la suite).

Nous imageons ces recommandations humaines avec l'environnement de l'opérateur CTA-CODIS ; cette image parlante pour les sapeurs-pompiers permet d'illustrer rapidement les garanties minimales en matière d'ergonomie.

Dans le cadre d'un exercice, afin de **consolider l'effet immersif** et de maintenir l'apprenant dans un contexte de gestion de crise, il apparaît recommandé de réaliser l'exercice dans les locaux de chaque structure dédiée à la gestion de crise (COD / CODIS / Salle de commandement). Le suivi de l'exercice à domicile semble incompatible avec l'effet immersif nécessaire recherché.

Pour l'ENSOSP, l'immersivité peut être apportée par des effets simples : inputs vidéos, inserts de fonds d'écrans thématiques pour chaque espace virtuel créé (COD, PCO, PCC, etc.)



Illustration d'un PCO



Illustration d'un COD



Illustration d'un PCS



Illustration d'une route inondée



3. Enjeux Economiques

Les investissements en matériels et infrastructures numériques doivent être évalués au regard des économies permises en termes de frais logistiques.

Même si frais logistiques et matériels numériques correspondent à deux budgets différents en comptabilité publique, cette balance reste le meilleur moyen d'apprécier l'opportunité de certaines acquisitions.

Au-delà de cette considération, les enjeux que nous avons pu identifier sont les suivants :

- ✓ Réduire les frais liés aux déplacements des participants ;
- ✓ Créer des exercices cadres inter services à coût réduit ;
- ✓ Créer un exercice avec une valeur ajoutée importante (concurrence existante) ;
- ✓ Gain sur les frais d'hébergement / restauration des participants à l'ENSOSP
- ✓ Coût faible des outils de visio (gratuit ou licence annuelle) fonction de nombre de connexion simultanées.

4. Enjeux Organisationnels

Les RETEX des exercices vus en deuxième partie identifie trois axes organisationnels.

A). Une équipe d'animation resserrée

L'équipe d'animation d'un exercice joue toujours un rôle essentiel dans la bonne tenue d'un exercice. Les animateurs énoncent les conditions et règles du jeu, distillent des conseils, évaluent les compétences des apprenants. Plus globalement, par leur personnalité, ils marquent ainsi leur séquence.

En ce sens, le LCL Frédéric CASTAGNOLA, qui a créé le module IMPACT, est un exemple parfait du facteur réussite d'une séquence lorsqu'elle est portée par son animateur.

La tenue à distance d'un exercice pose une menace forte sur ce lien, et donc sur les objectifs pédagogiques.

Aussi faut-il **dynamiser l'exercice par une équipe restreinte mais concernée**. Cette équipe, ayant une bonne maîtrise du fond de l'exercice doit pouvoir faire preuve d'adaptabilité et d'agilité afin de réduire au maximum la distance apprenants / formateur. C'est pourquoi une équipe resserrée de 4 ou 5 animateurs autour d'un chef d'exercice semble le format approprié.

Dans une version idéale, un animateur décentralisé dans les structures permettrait d'être le relais physique de l'ENSOSP, en position de pilote central. Une échelle zonale semble être pertinente et pragmatique.



Le développement de ce réseau n'est pas utopique ; cependant, dans le cadre de ce travail, nous considérons que les contraintes majeures (pandémie actuellement) justifiant la tenue de l'exercice à distance ne permet pas un rassemblement décentralisé d'un petit groupe d'apprenants.

Enfin, au-delà de la compétence pédagogique, la dépendance de l'exercice à distance à la qualité et la fluidité des échanges numériques justifie la **mobilisation d'une astreinte technique informatique**.

Cette personne ressource peut amener des gages de réussite en amont, avec le niveau de configuration minimal nécessaire et leur vérification via les phases de tests, mais également durant l'exercice pour rapidement pouvoir intervenir et débloquent des situations techniques.

Par son regard d'expert, il peut nourrir le RETEX technique issu de l'exercice, et permettre dans une forme d'amélioration continue de faire ressortir les axes d'améliorations pour le futur.

B). Une phase préparatoire en amont de l'exercice

La tenue à distance de l'exercice ne permet pas de s'assurer aussi bien qu'en présentiel de la bonne compréhension des enjeux et des conditions d'exercice. En ce sens, la visio fausse le canal de communication entre l'apprenant et le formateur. Aussi, afin de limiter ces menaces, il apparaît opportun :

- De renforcer la transmission des éléments de fond en amont
 - S'appuyer sur une FOAD pour que les apprenants s'approprient le thème, les enjeux, les rôles clés en gestion de crise, les responsabilités des acteurs en COD, les éventuelles contraintes interservices ;
 - Ou garantir ces apports par des séquences théoriques ou échanges interservices si l'exercice s'inscrit dans une semaine thématique gestion de crise ;
 - S'assurer de la maîtrise des fonctionnalités des outils visio et autres qui seront employés par les acteurs. Ce travail peut être facilité par une définition écrite des fonctionnalités qui seront utilisées dans le cadre de l'exercice afin d'accompagner l'apprenant dans les « compétences numériques » à acquérir ou consolider. Il va de soi que ceci concerne les apprenants comme les équipes d'encadrement, selon leurs besoins.
- De réaliser une phase de tests techniques quelques jours en amont de l'exercice
 - Définir à l'ENSOSP les paramètres clés minimaux nécessaires en matière de configuration des participants, et les limites éventuelles de nombre de connexions simultanées
 - S'appuyer pour ce faire sur l'informaticien ou la personne ressource incluse dans l'équipe d'animation



- Transmettre la configuration choisie aux apprenants en leur demandant au besoin de mobiliser leurs services informatiques pour upgrader leur poste et son ergonomie et éventuellement désactiver des parts feux bloquants

- De réunir l'équipe d'animation pour définir les conditions d'exercice et les rôles de chacun
 - Définir les rôles de chacun
 - Répartir un animateur par salle virtuelle : PCS, PCO, COD, terrain
 - Déterminer les modes d'apports des inputs dans l'exercice : téléphonique, tableau blanc virtuel, t'chat, réseau sociaux
 - Définir si des points d'explications pour tous les apprenants entre chaque séquence sont nécessaires
 - Dynamiser les salles virtuelles par le partage de banque de données (photos, vidéos)

- De réunir les apprenants dans une séquence préparatoire pour expliquer les conditions, le séquençage et les adaptations par rapport à un exercice présentiel
 - Définir la durée de chaque séquence
 - Expliquer le déroulement
 - Expliquer les conventions d'exercices

Concernant le calendrier de ces phases, elles doivent être suffisamment éloignés pour la phase de test techniques pour permettre d'engager par l'apprenant des modifications via son SDIS ou structure, et inférieures à 7 jours en amont pour les phases d'explications des conditions d'exercices.

Pour les apports de fond, la FOAD devra intervenir dans ces 7 jours pour garantir la fraîcheur des connaissances des apprenants ; dans le cas d'apports théoriques, inclure l'exercice dans une semaine thématique « gestion de crise » ou « interservices » montre son intérêt.

C). Un exercice séquencé

Comme évoqué ci-dessus, le séquencage de l'exercice doit être revu afin de coller au mode visio. On peut prendre en exemple le scénario d'un exercice de gestion de crise de l'ENSOSP dit « NARBONNE » qui simule un épisode d'intempéries sur le département de l'Aude.

L'école utilise pour l'exercice en présentiel un chronogramme déterminé (voir annexe). Nous pouvons proposer une adaptation des différentes phases sur ce scénario (voir schéma ci-dessous).

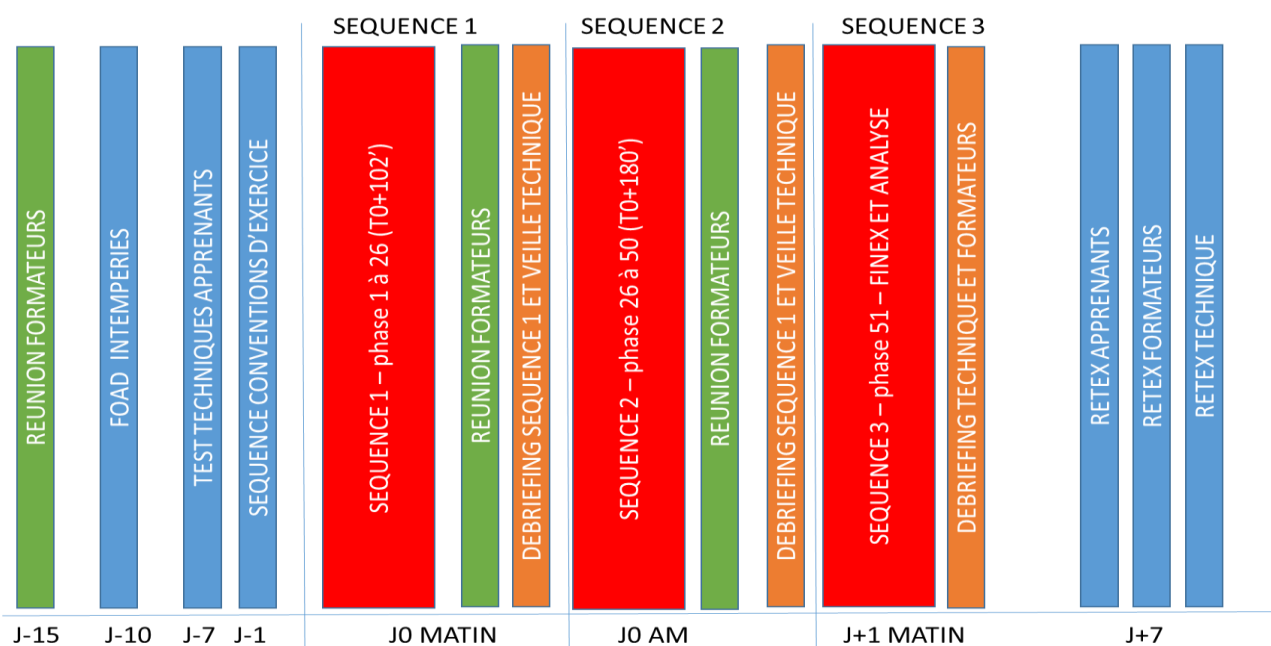
Il est à noter que dans le cadre de l'animation, en plus du **phasage temporel de l'exercice**, **une adaptation des inputs entrants** doit être aménagée pour dynamiser l'exercice.

On peut classer différentes formes d'inputs dans le distanciel :

- Alimentation par le tchat de teams
- Alimentation par le partage d'écran
- Visio direct avec un animateur
- Mailing
- Téléphone
- Réseau social

Pour chaque input, il faudra lors de la réunion d'information des formateurs déterminer quel est le vecteur de diffusion, de manière anticipée ou instantanée, de manière à garantir la véracité de l'exercice.

L'avantage de TEAMS permettra de diffuser un input uniquement sur une salle virtuelle (exemple : PCS), charge aux apprenants de mettre en place les canaux idoines de communication dans le cadre de leur gestion de la crise.





Bien évidemment, ce séquençage n'est pas exhaustif, et chaque équipe d'animation pourra adapter sa propre approche en fonction du scénario.

Cet exemple illustre simplement la **nécessaire adaptation de scénario existant**, déjà éprouvé en présentiel, et non-transposable en l'état.

5. Enjeux Réglementaires

La réalisation d'un exercice à distance doit s'appliquer dans le respect du règlement général de protection des données (RGPD). Ce texte réglementaire européen qui encadre le traitement des données de manière égalitaire sur tout le territoire de l'Union Européenne est entré en application le 25 mai 2018.

« *Le RGPD s'inscrit dans la continuité de la Loi française Informatique et Libertés de 1978 établissant des règles sur la collecte et l'utilisation des données sur le territoire français. Il a été conçu autour de 3 objectifs:*

- *Renforcer les droits des personnes*
- *Responsabiliser les acteurs traitant des données*
- *Crédibiliser la régulation grâce à une coopération renforcée entre les autorités de protection des données*

Le RGPD s'adresse à toute structure privée ou publique effectuant de la collecte et/ou du traitement de données, et ce quel que soit son secteur d'activité et sa taille. Le règlement s'applique à tous les organismes établis sur le territoire de l'Union Européenne, mais aussi à tout organisme implanté hors de l'UE mais dont l'activité cible directement des résidents européens. »

Source : <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/reglement-general-sur-protection-des-donnees-rgpd>

À noter que le RGPD concerne également les sous-traitants, c'est-à-dire toute structure qui traiterait ou collecterait des données personnelles pour le compte d'une autre entité.

















L'ENSOSP, dans le cadre de la réalisation d'un exercice à distance via des outils de visio doit donc avoir une vigilance sur les garanties de sécurité proposés par les éditeurs de ces logiciels.

Dans ses recommandations, la Commission Nationale Informatique et Libertés (CNIL) précise que : « *Les informations collectées ne se limitent pas nécessairement à ce que vous avez directement fourni et peuvent s'étendre à d'autres types de données techniques permettant de vous ré-identifier (adresse IP, identifiant de l'appareil, cookies ou technologies analogues). Dans tous les cas, ces informations ne doivent pas être collectées à votre insu. Vos conversations, dans un contexte privé ou professionnel, peuvent révéler beaucoup*


d'informations, soit intimes, soit protégées par une obligation de confidentialité par rapport à vos activités professionnelles. »

Source : <https://www.cnil.fr/fr/covid-19-les-conseils-de-la-cnil-pour-utiliser-les-outils-de-visioconference>

Afin de pouvoir situer le niveau de sécurité des outils de visio, la société ORANGE fourni un tableau comparatif à la sécurité et la conformité au RGPD.

	Éditeur	E2EE	Déploiement	Simplicité de mise en place Utilisateur	Fonctionnalités	Tarification	Commentaire
BigBlueButton	Libre	✗		Client Web	+	Gratuit	Attention au maintien en conditions de sécurité
Google Meet		✗		Client Web	+	Payant (gratuit jusque 10 participants)	Attention à l'utilisation des données utilisateurs à des fins marketing
Jisti Meet	Libre	Optionnel en 1:1		Client Web	+	Gratuit	Attention au maintien en conditions de sécurité
Microsoft Teams		✗		Client Web	++	Payant (gratuit jusque 300 participants)	Authentification multi-facteurs
Skype for Business		Optionnel en 1:1		Client Lourd	+	Payant	Solution en fin de commercialisation
Tixeo				Client Lourd	+	Payant	
WebEx		Optionnel en 1:1		Client Web Sauf configuration spéciale	++	Payant	Approuvée par le FedRAMP (Gouvernement US)
Zoom		✗		Client Web	+	Payant	Faibles de sécurité découvertes récemment

Ces recommandations peuvent être croisés avec de nombreux comparatifs disponibles sur internet.

										
Conformité RGPD	✓	✓	●	●	✗	✓	●	●	✓	
Niveau de sécurité	✓	✓	●	✓	●	✓	✓	●	✓	
Coût	✗	✓	●	✓	●	●	✗	✓	✓	
Fonctionnalités	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Application mobile										
Transfert de données hors UE	✓	✓	✗	✓	✗	✓	✗	✓	✓	

 Excellent
  Bon
  Mitigé
  Mauvais

Source : <https://www.optimex-data.fr/2020/11/12/visioconference-et-rgpd/>

Ces documents illustrent un constat : les leaders du marché ne garantissent pas un niveau de sécurité et de conformité au RGPD optimum, de par leur pays d'origine, et donc les réglementations applicables quant au traitement des données.

Aussi la CNIL recommande l'utilisation de TIXEO, solution visio hébergée en France, avec des garanties hautes de sécurité et une conformité assurée au RGPD. A ce titre, TIXEO est un produit certifié par visa de l'Agence Nationale de Sécurité des Systèmes d'Informations (ANSSI).



Si à court terme l'utilisation de TEAMS par l'ENSOSP semble appropriée, une réflexion plus profonde avec mise en balance bénéfice / risque d'une migration vers TIXEO semble nécessaire.



Dans les enjeux règlementaires, l'on doit également prendre en compte la gestion de la fatigue par les acteurs de l'exercice. Les aspects spécifiques identifiés dans le cadre d'un exercice à distance ont notamment les conséquences règlementaires suivantes.

Le respect d'un repos de sécurité avant et après exercice, du fait des éléments de fatigue spécifiques, semble nécessaire. Rappelons que selon la directive européenne relative au temps de travail de 2003, une période de repos de 11 heures consécutives par jour est obligatoire. Cette période devra être respectée, tout particulièrement en cas d'exercice sur plusieurs jours.

La réalisation d'un exercice par visioconférence sur une longue durée correspond à l'emploi d'écrans de visualisation selon le code du travail (articles R 4542-1 à R 4542-19). Dans ce cas de figure, la réglementation est particulièrement détaillée :

- Ergonomie des logiciels, écrans, claviers, du siège ;
- Conception du poste de travail ;
- Ambiance physique (température, humidité, radiations, bruit).

Le niveau de détail de cette partie du code du travail est un véritable guide ergonomique dont nous recommandons l'emploi en tant que tel (cf. annexe 6).



6. Enjeux environnementaux

De prime abord, on peut considérer que le recours à un outil visio pour la réalisation d'un exercice à distance est une opération verte par rapport à un exercice présentiel. La limitation des déplacements semble en effet avoir un effet positif, et le recours à la visio un coût environnemental nul.

Le cabinet de consulting suisse Quantis a déterminé l'impact environnemental d'une heure de visio-conférence : « l'empreinte carbone d'un visio-conférence est alors de 1.5 kg CO₂-eq (1 à 3 selon incertitude).

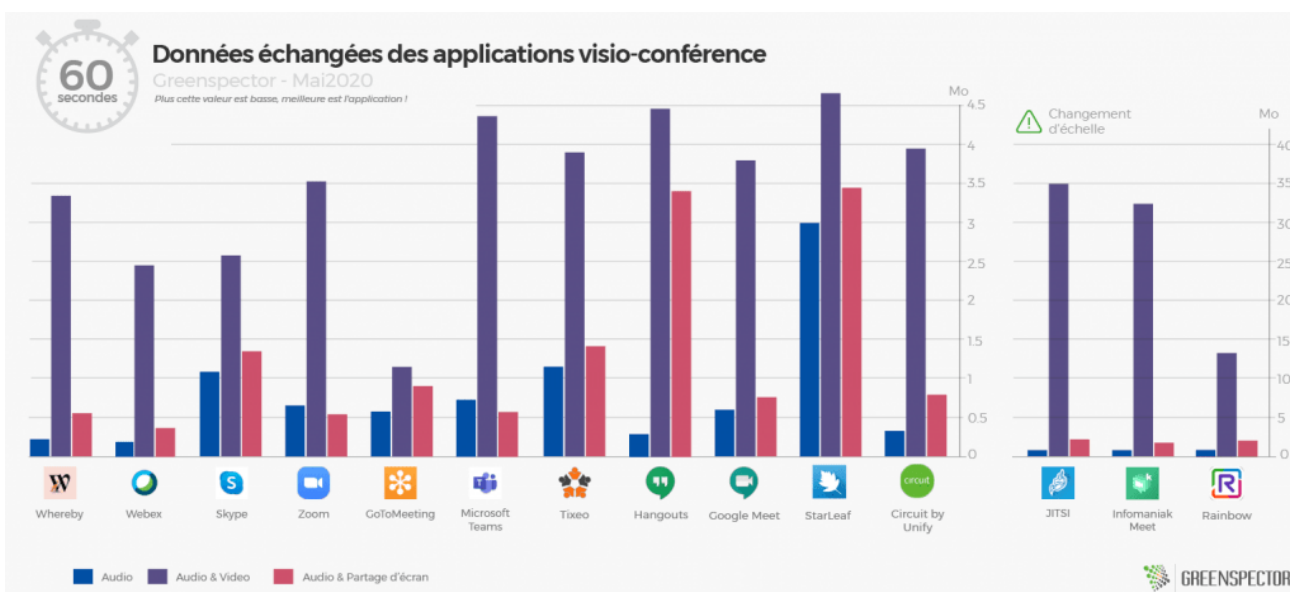
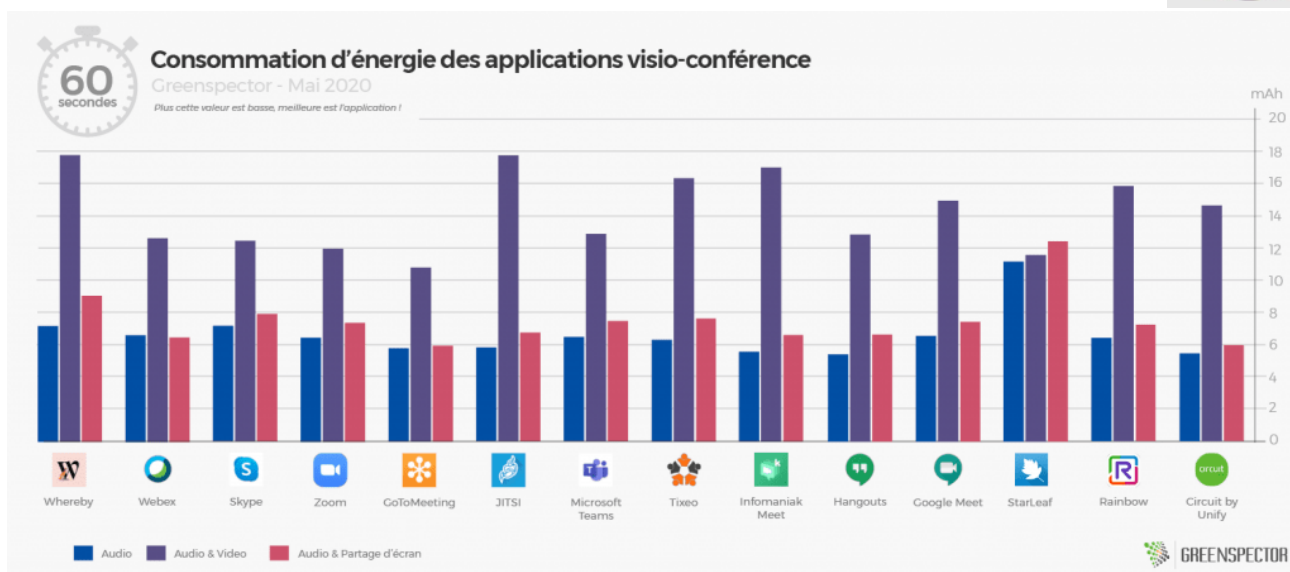
A titre comparatif, un déplacement aller-retour dans la journée (sans nuit d'hôtel), pour plusieurs déplacements

- Lausanne – Zürich a/r (train) = 4.5 kg CO₂-eq
- Lausanne – Paris a/r (TGV) = 21 kg CO₂-eq
- Lausanne – Paris a/r (avion classe éco) = 270 kg CO₂-eq
- Genève – Londres a/r (avion classe éco) = 370 kg CO₂-eq
- Genève – Londres a/r (avion classe affaire) = 480 kg CO₂-eq ».

Source : <https://quantis-intl.com/>

La société GREENSPECTOR, fondé en 2010 joue un rôle de pionnier dans le secteur des technologies de l'information verte en France. Cette société a notamment porté plusieurs projets de R & D sur les logiciels verts et plusieurs initiatives sur l'étiquetage vert pour les applications Web et mobiles.

Cette société s'est également penchée sur la question d'impact écologique des outils de visio. Centrés sur les applications mobiles, ils ont tiré des constats qui peuvent être extrapolés vers les solutions web selon les deux principes suivants : plus un outil consomme de données et plus il nécessite d'énergie pour son fonctionnement, plus son impact carbone équivalent est haut. Les figures ci-dessous reprennent le comparatif des principaux outils :



La consommation en data de l'ensemble de ces applications est en moyenne plus de 10 fois plus importante quand on ajoute la vidéo à l'audio et presque double quand on ajoute le partage d'écran à l'audio (+77%). Greenspector conseille donc d'éviter le partage de la vidéo et de limiter vos partages d'écran pour moins consommer de data sur les réseaux dans le cadre de visioconférences.

La société recommande également aux éditeurs de fournir des options d'optimisation à l'utilisateur et de les rendre les plus accessibles possible voire par défaut.

Au vu de l'ensemble de ces données, nous recommandons à l'ENSOSP de bien **veiller à l'impact carbone global de la réalisation d'un exercice en visio**. Si l'avantage est encore facilement en faveur du distanciel par rapport au présentiel, **les recherches d'optimisation doivent être privilégiées** afin de faire émerger une pratique vertueuse.

CONCLUSION

On peut ici reprendre l'ensemble des recommandations vus dans l'analyse THEORE :

1. Préconiser l'utilisation de Microsoft TEAMS ;
2. Optimiser l'environnement TEAMS ;
3. Garantir des limites et conventions d'exercices ;
4. Consolider l'effet immersif ;
5. Dynamiser l'exercice par une équipe restreinte mais concernée ;
6. Mobiliser une astreinte technique informatique ;
7. Renforcer la transmission des éléments de fond en amont ;
8. Réaliser une phase de tests techniques quelques jours en amont de l'exercice ;
9. Réunir l'équipe d'animation pour définir les conditions d'exercice et les rôles de chacun ;
10. Réunir les apprenants dans une séquence préparatoire pour expliquer les conditions, le séquençage et les adaptations par rapport à un exercice présentiel ;
11. Séquencer temporellement l'exercice ;
12. Adapter les inputs entrants en forme et nombre ;
13. Adapter nécessairement les scénarios existants ;
14. Mettre en balance bénéfique / risque une migration vers TIXEO ou OSMOSE dans le cadre d'une conformité au RGPD ;
15. Définir un cahier des charges ergonomique du poste d'exercice (rythmes, gestion de la fatigue, conception, équipements, réglementation) ;
16. Veiller à l'impact carbone global de la réalisation d'un exercice en visio ;
17. Optimiser les réductions d'impact environnementaux.

On peut classer ces recommandations en deux catégories :

➤ **A court terme**

- Recommandations 1 à 13

➤ **A moyen terme**

- Recommandations 14 à 17

➤ **A long terme**

- Prospective pour le développement des outils virtuels et leur utilisation couplée à un simulateur utilisable à distance.



Afin de poursuivre ce travail, la recherche de regards d'autres acteurs et la mise en réseau des acteurs impliqués dans la formation à la gestion de crise constituerait une réelle plus-value. L'ENSOSP, en sa qualité de pôle d'excellence, doit pouvoir nourrir cette ambition.



ANNEXES

Annexe 1 : Formation à l'emploi de chef de groupe – Bloc de compétences 4

Annexe 2 : Formation à l'emploi de chef de colonne – Bloc de compétences 4

Annexe 3 : Formation à l'emploi de Manageur des risques (MRSC) – Bloc de compétences 2 et 3

Annexe 4 : RETEX impact visio-conférence GOC 27/11/2020

Annexe 5 : RETEX impact visio-conférence assistants de prévention 19/01/2021

Annexe 6 : Code du travail – version à jour le 25/02/2021 - Utilisation d'écrans de visualisation (Articles R4542-1 à R4542-19)

Annexe 1 : Formation à l'emploi de chef de groupe – Bloc de compétences 4

RNAC LTN2C SPP -Version n°1 du 30/04/2020 -DGSCGC/DSP/SDDRH/BDFE -page 19/38

RNAC LTN1C SPP -Version n°1 du 30/04/2020 -DGSCGC/DSP/SDDRH/BDFE -page 20/44

RNAC CNE SPP -Version n°1 du 30/04/2020 -DGSCGC/DSP/SDDRH/BDFE -page 20/69

III. Assurer une mission en salle opérationnelle

ACTIVITÉS / Blocs de compétences	COMPÉTENCES ASSOCIÉES
4. Assurer les fonctions dédiées en salle opérationnelle de type CODIS, ou de type « PC exploitant » ou « PC communal »	Se positionner au sein d'une salle opérationnelle ou d'un PC interservices (PC exploitant ou PC communal)
	Renforcer un CODIS, en participant notamment à la gestion des moyens de secours et du renseignement opérationnel
	Assurer une fonction de coordination dans une salle de commandement, de décision

RNAC LTN2C SPP -Version n°1 du 30/04/2020 -DGSCGC/DSP/SDDRH/BDFE -page 29/38

RNAC LTN1C SPP -Version n°1 du 30/04/2020 -DGSCGC/DSP/SDDRH/BDFE -page 31/44

RNAC CNE SPP -Version n°1 du 30/04/2020 -DGSCGC/DSP/SDDRH/BDFE -page 31/69

Bloc de compétences 4
Activité: Assurer les fonctions dédiées en salle opérationnelle de type CODIS, ou de type «PC exploitant» ou «PC communal»
Compétences: 1. Se positionner au sein d'une salle opérationnelle ou d'un PC interservices (PC exploitant ou PC communal) 2. Renforcer un CODIS, en participant notamment à la gestion des moyens de secours et du renseignement opérationnel 3. Assurer une fonction de coordination dans une salle de commandement, de décision
Savoir-agir: 1. S'intégrer rapidement dans le fonctionnement de la salle ou du PC (nature et organisation). 2. Participer à la coordination et au maintien de la capacité opérationnelle départementale et rendre compte aux autorités. 3. S'intégrer dans un centre interservices et assurer la relation avec le COS
<u>Éléments des compétences</u>
Habilités: <ul style="list-style-type: none"> • Prendre en compte la nature et les enjeux d'une opération de secours • Se positionner en appui du COS et dans la chaîne de commandement • Identifier le(s) caractère(s) singulier(s) d'une opération de secours particulière ou sensible • Participer à l'exécution de la tactique définie par le COS (engagement de moyens SDIS ou de partenaires) • S'assurer de la transmission d'informations aux services partenaires • Participer au maintien et/ou au rétablissement de la capacité de réponse opérationnelle sur le territoire°Mettre en œuvre les plans du dispositif ORSEC dont la thématique NOVI • Coordonner la mise en œuvre du dispositif SINUS • Rendre compte à sa hiérarchie°Renseigner le cas échéant les médias°Faciliter les échanges et le partage des actions avec les autres acteurs du secours (privés ou publics)
Attitudes: <ul style="list-style-type: none"> • Adopter le mode collaboratif adapté à la situation et aux interlocuteurs • Prendre en compte le facteur humain et les biais cognitifs • Être proactif et réactif • Donner du sens à ses actions • Adopter une posture représentative du service • Veiller à garantir une image positive et performante du service



- Adapter la communication à ses interlocuteurs
- Connaissances:
- Le cadre réglementaire et de doctrine opérationnelle (règlement opérationnel, dispositif ORSEC et plans particuliers)
 - Les outils de remontée d'information (système d'alerte, Synergi)
 - Le dispositif SINUS
 - La doctrine opérationnelle de chef de groupe°L'interservices (SAMU, FSI, AASC...)
 - Les pouvoirs de police –COS/DOS-DO
 - Le DOS –Le DO
 - Les responsabilités du COS, du COPG et du DSM
 - Le commandement menant ou concourant

Autres ressources:

- Règlement opérationnel du SIS
- Dispositions ORSEC et ressources prévisionnelles du SIS
- Dispositif SINUS

Annexe 2 : Formation à l'emploi de chef de colonne – Bloc de compétences 4

RNAC CNE SPP -Version n°1 du 30/04/2020 -DGSCGC/DSP/SDDRH/BDFE -page 36/69

III. Assurer une mission en centre opérationnel

ACTIVITÉS / Blocs de compétences	COMPÉTENCES ASSOCIÉES
4. Assurer les fonctions en centre opérationnel	Se positionner au sein d'un PC ou d'un centre opérationnel
	Renforcer un CODIS en participant notamment à la « fonction anticipation »
	Assurer une fonction de coordination dans une salle de commandement, de décision

RNAC CNE SPP -Version n°1 du 30/04/2020 -DGSCGC/DSP/SDDRH/BDFE -page 47/69

Bloc de compétences 4
Activité: Assurer une mission en centre opérationnel
Compétences: 1. Se positionner au sein d'un PC ou d'un centre opérationnel 2. Renforcer un CODIS en participant notamment à la « fonction anticipation » 3. Assurer une fonction de coordination dans une salle de commandement, de décision
Savoir-agir: 1. S'intégrer rapidement dans le fonctionnement du PC ou du centre opérationnel (nature et organisation). 2. Participer à la coordination et au maintien de la capacité opérationnelle départementale et rendre compte aux autorités. 3. S'intégrer dans un centre interservices et assurer la relation avec le COS
Éléments des compétences
Habilités: <ul style="list-style-type: none"> • Prendre en compte la nature et les enjeux d'une opération de secours, d'une situation de crise • Se positionner en appui du COS et dans la chaîne de commandement • Se positionner en tant que représentant du SIS • Identifier le(s) caractère(s) singulier(s) d'une opération de secours sensible • Participer à l'exécution de la tactique définie par le COS (engagement de moyens SDIS ou de partenaires) • S'assurer de la transmission d'informations aux services partenaires • Participer au maintien et/ou au rétablissement de la capacité de réponse opérationnelle sur le territoire • Mettre en œuvre les plans du dispositif ORSEC dont la thématique NOVI • Coordonner la mise en œuvre du dispositif SINUS • Rendre compte à sa hiérarchie • Renseigner le cas échéant les médias • Faciliter les échanges et le partage des actions avec les autres acteurs du secours (privés ou publics)
Attitudes: <ul style="list-style-type: none"> • Adopter le mode collaboratif adapté à la situation et aux interlocuteurs • Être proactif et réactif • Donner du sens à ses actions • Prendre en compte le facteur humain et les biais cognitifs • Adopter une posture représentative du service • Veiller à garantir une image positive et performante du service • Adapter la communication à ses interlocuteurs
Connaissances: <ul style="list-style-type: none"> • Le cadre réglementaire et de doctrine opérationnelle • Les outils de remontée d'information (système d'alerte, Synergi). • L'interservices (SAMU, FSI, AASC...) • Le commandement menant ou concourant • Les pouvoirs de police –COS/DOS-DO • Le DOS –Le DO



- Les responsabilités du COS, du COPG et du DSM
- Le cadre réglementaire et de doctrine opérationnelle (dispositif ORSEC, PCS, POI, établissements répertoriés ...)
- Le dispositif SINUS
- La doctrine opérationnelle de chef de colonne

Autres ressources:

- Règlement opérationnel du SIS
- Dispositions ORSEC et ressources prévisionnelles du SIS
- Dispositif SINUS

Annexe 3 : Formation à l'emploi de Manager des risques (MRSC) – Bloc de compétences 2 et 3

RNAC CNE SPP -Version n°1 du 30/04/2020 -DGSCGC/DSP/SDDRH/BDFE -page 61/69

1. Domaine d'activité relatif au manager des risques de sécurité civile

ACTIVITÉS / Blocs de compétences	COMPÉTENCES ASSOCIÉES
1. Analyser les risques et participer à la planification opérationnelle	Assurer une veille permanente de l'évolution des risques et des menaces
	Analyser les risques et en mesurer les différents enjeux
	Décliner, en lien avec les partenaires institutionnels et en impliquant les citoyens, les dispositifs nationaux et locaux de planification, de préparation opérationnelle
	Adapter l'organisation locale de la réponse du service conformément à la doctrine nationale pour répondre aux risques et aux menaces
2. Assurer les missions et gérer les ressources (humaines, organisationnelles, matérielles...) mises à sa disposition pour fiabiliser la couverture des risques	Adapter l'organisation de son entité et proposer des actions innovantes
	Faciliter le maintien et le développement du niveau de performance de l'ensemble des équipes en prenant en compte les exigences interservices
3. Développer et entretenir les relations transversales et interservices	Initier ou coordonner des actions de promotion du modèle français de Sécurité Civile
	Valoriser les actions du SIS dans la société civile
	Apporter des éléments de réponse aux problématiques de Sécurité Civile

RNAC CNE SPP -Version n°1 du 30/04/2020 -DGSCGC/DSP/SDDRH/BDFE -page 65 à 68/69

Bloc de compétences 2
<p>Activité: Assurer les missions et gérer les ressources (humaines, organisationnelles, matérielles...) mises à sa disposition pour fiabiliser la couverture des risque</p>
<p>Compétences:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adapter l'organisation de son entité et proposer des actions innovantes 2. Faciliter le maintien et le développement du niveau de performance de l'ensemble des équipes en prenant en compte les exigences interservices
<p>Savoir-agir:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. S'inscrire dans les orientations stratégiques et organisationnelles du SIS Faire évoluer l'organisation conformément aux orientations de la doctrine nationale et aux contingences du SIS Placer la ressource humaine au centre de ses décisions afin d'adapter son organisation et de pouvoir anticiper sur la conduite du changement ou la détection des signaux faibles 2. Organiser régulièrement des actions en interservices Réaliser des mises en situations régulières, en fonction des besoins du service et des équipes Intégrer les citoyens dans les actions de maintien et de développement des compétences Favoriser la mobilisation des collectifs de travail réels lors des actions
<p><u>Éléments des compétences</u></p>
<p>Habilités:</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Anticiper et conduire le changement ° Manager un groupe, une équipe dans le cadre de l'organisation d'un CIS ou d'un projet ° Valoriser l'ensemble du personnel, SPP, SPV ou PATS ° Répartir les tâches, les fiches de postes, les missions de chacun ° Évaluer, autoévaluer les objectifs fixés et élaborer des indicateurs <p>Attitudes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Être proactif ° Être curieux ° Être méthodique ° Être loyal ° Être équitable ° Être exemplaire ° Être objectif <p>Connaissances:</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Le cadre réglementaire; ° La démarche d'approche globale de la gestion des risques à l'échelle nationale: -dispositif ORSEC-méthodologie des exercices et des RETEX-Pouvoir de police du préfet en tant que DO-Pouvoir du maire en tant que DOS et chargé de la sauvegarde des populations ° Les règles administratives interservices; ° Le processus départemental et national de la gestion des risques; ° Les rôles, missions et organisation des acteurs publics et privés concourant aux missions de sécurité civile; ° Le rôle des services d'incendie et de secours dans l'organisation générale de la sécurité civile.
<p>Autres ressources:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Textes officiels de la fonction publique -Code de la sécurité intérieure -CGCT -Règlement intérieur du SIS -Règlement opérationnel du SIS

Bloc de compétences 3
Activité: Développer et entretenir les relations transversales et interservices
Compétences: 1. Initier ou coordonner des actions de promotion du modèle français de Sécurité Civile 2. Valoriser les actions du SIS dans la société civile 3. Apporter des éléments de réponse aux problématiques de Sécurité Civile
Savoir-agir: 1. Participer à la diffusion de la culture de sécurité civile Impulser la place du citoyen, acteur majeur de la Sécurité Civile Promouvoir l'engagement volontaire Organiser et animer les actions de prévention et de formation du public pour les risques de Sécurité Civile. 2. Impliquer les organisations et citoyens dans les actions de Sécurité Civile Assurer la représentation du service lors des différents échanges interservices relatifs à la gestion des risques de Sécurité Civile Dynamiser la mutualisation et favoriser le travail interservices 3. Accompagner l'autorité de police administrative dans ses choix Répondre avec discernement aux sollicitations extérieures, ou les relayer aux personnes ou services ressources Proposer des orientations adaptées aux enjeux et possibilités du service et des différents partenaires
<u>Éléments des compétences</u>
Habilités: °Promouvoir et pérenniser le volontariat°Informer, sensibiliser, former le public aux gestes et comportements qui sauvent °Communiquer auprès des partenaires extérieurs sur les actions du service et les gestes et comportements qui sauvent °Conseiller techniquement les élus, les partenaires extérieurs ou le public sur les risques de sécurité civile et les comportements à adopter °Valoriser les actions du service°Représenter la hiérarchie lors d'événements ou cérémonie°S'intégrer dans la stratégie départementale de la couverture des risques de sécurité civile; °Mesurer les enjeux de sécurité civile;°Mesurer les enjeux stratégiques des différents acteurs; °Répondre de manière adaptée à une sollicitation extérieure; °S'intégrer dans un dispositif de gestion de crise;°Respecter et diffuser les normes de l'organisation
Attitudes: °Se positionner en qualité d'encadrant °Être leader et proactif °Être bienveillant et empathique °Être loyal et équitable °Être juste, mesuré et assumer ses choix °Faire preuve de courtoisie et de savoir-vivre
Connaissances: °L'environnement territorial (missions, organisation, financement) °Les règles de bienséance, le guide des bonnes pratiques °L'organisation, le modèle de sécurité civile française °La protection civile, mécanisme européen et mondial °Les conditions d'engagement °La stratégie de communication du SIS °L'histoire des sapeurs-pompiers °Les risques de sécurité civile ou domestiques, planification opérationnelle, DECI et PAO °La sociologie du volontariat °Les partenaires publics et privés °Les règles protocolaires et de pratique des missions de sécurité civile °La sociologie des organisations °Les droits et obligations du fonctionnaire °L'organisation des services d'incendie et de secours °Les honneurs et récompenses°La psychologie du groupe °Les statuts des différents personnels (SPP-SPV-PATS)°Le réseau associatif, FNSPF, MNSPF, ODP
<u>Autres ressources:</u> -Textes officiels de la fonction publique



- Code de la sécurité intérieure
- Article 40 du code de la procédure pénale
- L'étude sur le volontariat MANA LARES-Guide du volontariat et des bonnes pratiques
- Règlement intérieur du SIS
- Règlement opérationnel du SIS



Annexe 4 : RETEX impact visio-conférence GOC 27/11/2020



IMPACT

RETEX IMPACT VISIO-CONFERENCE 27/11/2020

13 APPRENANTS GOC 5

Gestion Opérationnelle et Commandement de niveau 5



Le module IMPACT (« Immédiat Management Planification ACTION »), est une dynamique d'exercices habituellement faits en présentiel et de mises en situations multirisques pour tous publics. D'une durée de 4 heures, il éveille les participants à l'évaluation des risques de leur territoire et les engage rapidement à planifier pour agir au mieux dans les situations de crises et urgences exceptionnelles.

L'innovation pédagogique s'est attachée à réduire les stratégies d'évitement qui freinent l'anticipation. Au nombre de trois, ces croyances limitantes concernent chacune les composantes du risque :

- L'optimisme comparatif nous rassure de n'être l'enjeu d'aucun drame : « ça n'arrive qu'aux autres »
- le déni ignore l'aléa : « tout va bien »
- la minimisation du danger nous rend moins vulnérable : « ça n'est pas grave ».

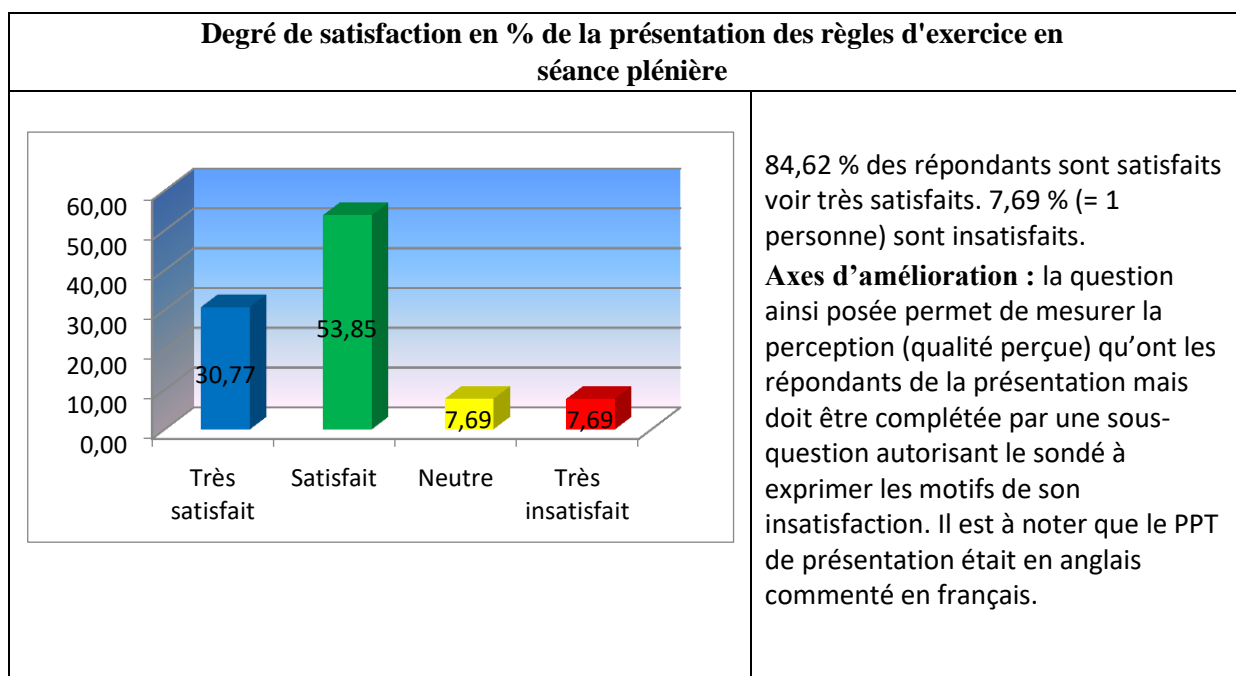
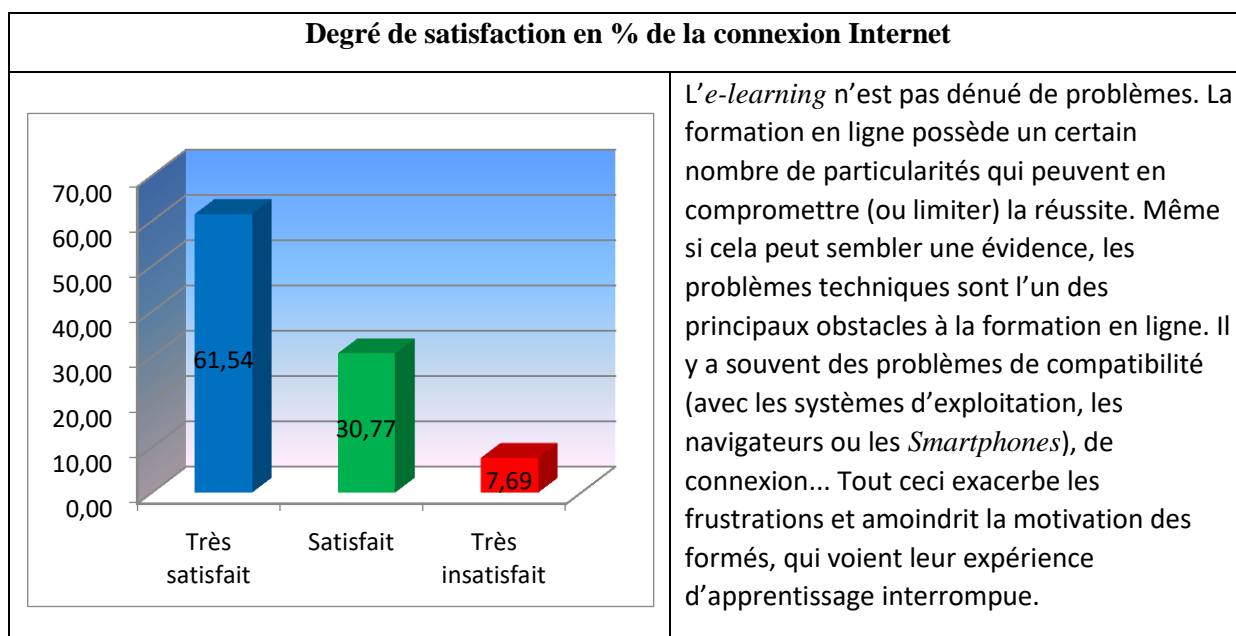
Ces phénomènes nécessaires à notre sentiment de sécurité nous éloignent insidieusement de la conscience du risque et de l'effort de planification. Ainsi, sous la pression des événements en l'absence de préparation, les erreurs d'appréciation et les mises en danger sont fréquentes. Les séquences à créer permettent donc d'extraire les participants de leurs zones de confort et de les immerger immédiatement au cœur des risques majeurs de leurs territoires. L'objectif étant de déconstruire leurs croyances limitantes afin de reconstruire des « acteurs de sécurité civile ».

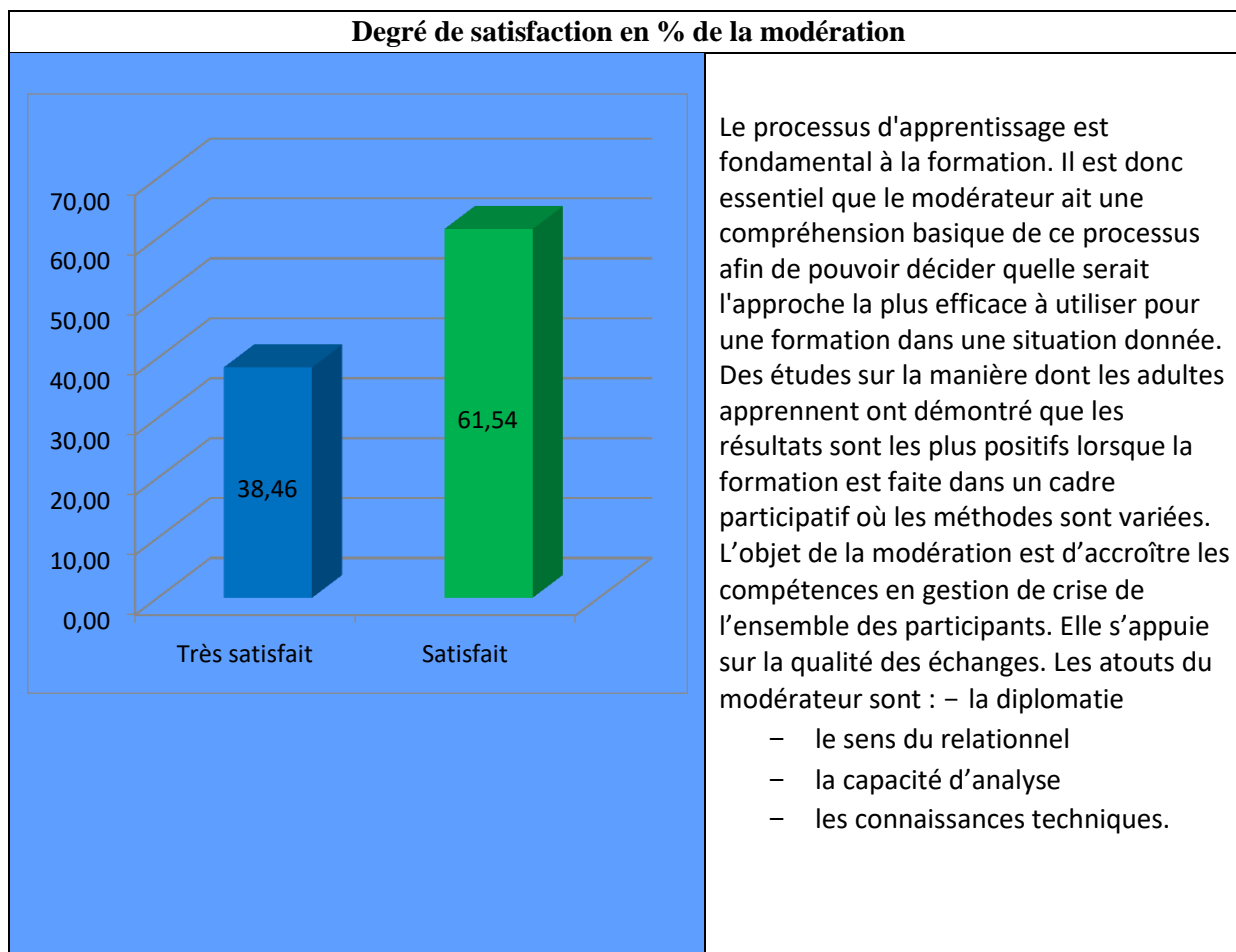
Son principe pédagogique est inclus dans la déclinaison de l'acronyme : Immédiat Management Planification Action. Les participants des cellules Planification conçoivent et animent des crises pendant que les cellules Action les gèrent. Les principes de modération s'acquièrent en quelques heures et sont pratiquement intuitifs pour des officiers expérimentés.

Ce 27/11/2020, le module IMPACT a été réalisé à distance avec TEAMS en raison de la crise sanitaire. Il nous semble important d'évaluer la qualité et l'efficacité de notre dispositif (module IMPACT à distance) et de vérifier si les objectifs que nous nous étions fixés sont atteints.

Evaluation du questionnaire de satisfaction

Nous avons choisi d'effectuer cette évaluation avec une échelle de Likert permettant de mesurer l'attitude, les propositions à juger selon une échelle prédéterminée en 5 points allant de très satisfait à très insatisfait.





Thématiques des scénarios créés par les participants

Groupe N°1 positionné en Centre Opérationnel Départemental :

06:00 Séisme de magnitude 7 dont l'épicentre se situe en mer à 70 km des côtes.

07:00 Menace de tsunami sur les côtes, hauteur 2m, profondeur de pénétration dans les terres de 300m. Ouvrages endommagés : hôpital, aéroport, autoroute, barrage.

Plusieurs milliers de personnes en auto évacuation et un millier de naufragé de la route.

Groupe N° 2 positionné en Poste Communal de Commandement :

Feu de déchetterie dans les fumées impactent l'autoroute et un lycée (400 lycéens)

Par effet domino la circulation sur l'autoroute est bloquée sous les fumées et par un sur accident d'un véhicule de transport de matière dangereuse (chlore) ayant provoqué le blocage de 30 bus de supporters Marseillais et Parisiens qui se rendaient à un match.



Groupe N° 3 positionné en Centre Opérationnel Départemental :

08:00 Episode pluvio-orageux en vigilance rouge pluies inondations prévue à 14:00 Cumul de précipitation estimée à 400 mm d'eau en quelques heures sur des sols détrempés.

Montée soudaine des eaux sur le collège, l'IUT et la prison.

Rupture du réseau électrique et menace de rupture d'un embâcle important sur la zone industrielle, les quartiers Nord et l'autoroute.

Groupe N° 4 positionné en Poste Communal de Commandement :

Vendredi 27 novembre 2021, Commune en vigilance rouge pluies inondations et vents violents.

Evènement de grande ampleur impactant l'ensemble de la commune.

Rupture de caténaire sur la voie SNCF au niveau de la gare : 600 voyageurs dans le train.

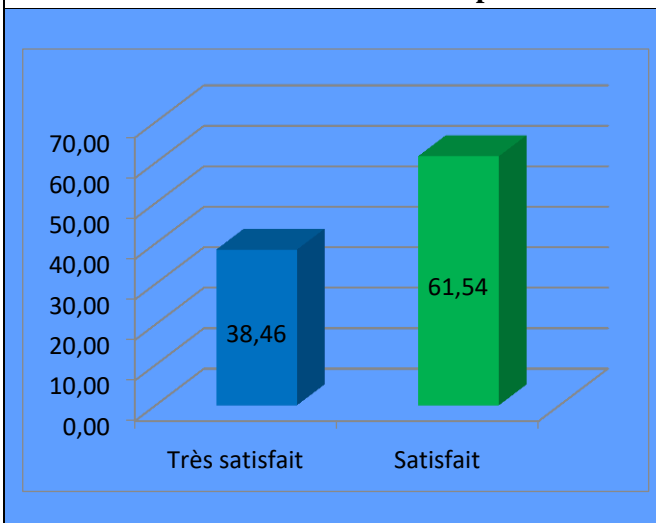
Infiltration au collège : 600 collégiens et 80 personnels, fermeture de la cantine collective. Mise à l'abri générale.

Évaluation de la cellule « Action » et « Planification » par les participants

La cellule « Action » gère la crise, réduit ses incertitudes en demandant des informations à la cellule planification et lui transmet les actions réalisées.

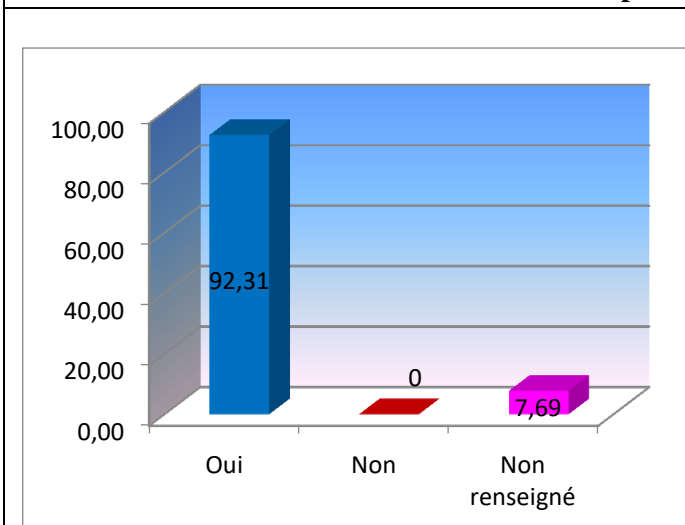
La cellule « Planification » accroît les compétences en gestion de crise de la cellule « Action », renseigne la cellule « Action » et adapte le scénario.

**Degré de satisfaction en % de l'analyse de la carte du territoire
par la cellule « Action »**



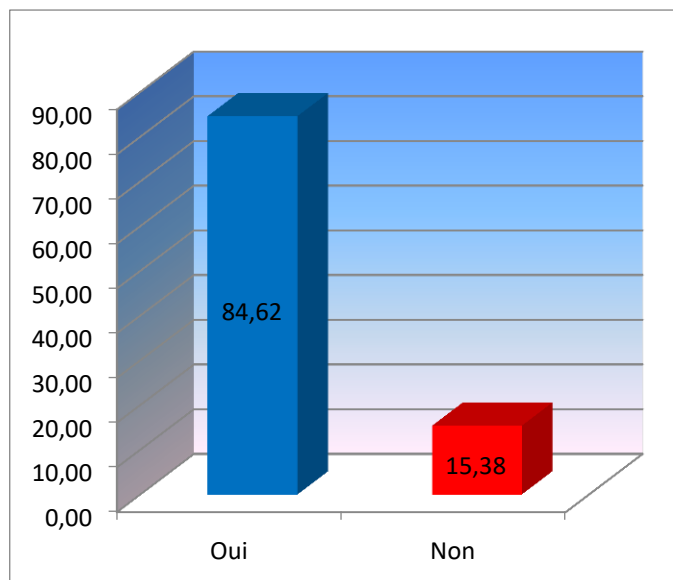
Tous les répondants sont satisfaits de l'analyse qu'ils ont pu faire des risques de la carte du territoire. Cet examen détaillé de la carte du territoire est essentiel pour anticiper les effets domino survenant pendant les exercices.

**Pourcentage de prise en compte du rôle et de la responsabilité de la
cellule « Action » par les participants**



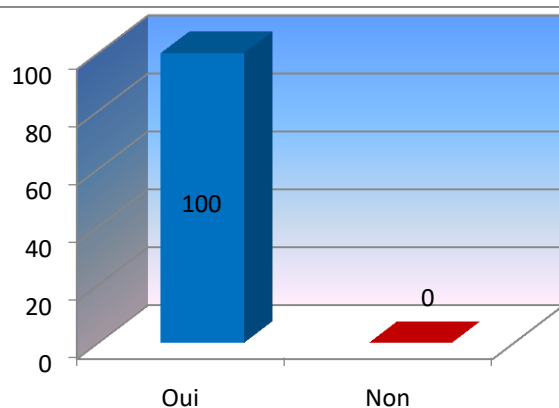
Une personne n'a pas renseigné cette question mais nous pouvons noter que 92,31 % des répondants ont pris en compte la responsabilité de la cellule permettant aux cellules « Action » d'incarner leurs rôles et missions.

Pourcentage de transmission du rôle et de la responsabilité à la cellule « Action » par la cellule « Planification »

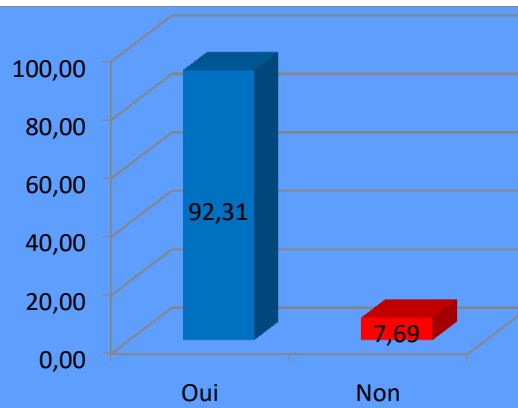


La répartition des rôles et des responsabilités influence l'efficacité. En ayant des rôles et responsabilités clairs, les risques d'interprétation sont limités et la couverture des responsabilités est accrue par une meilleure collaboration.

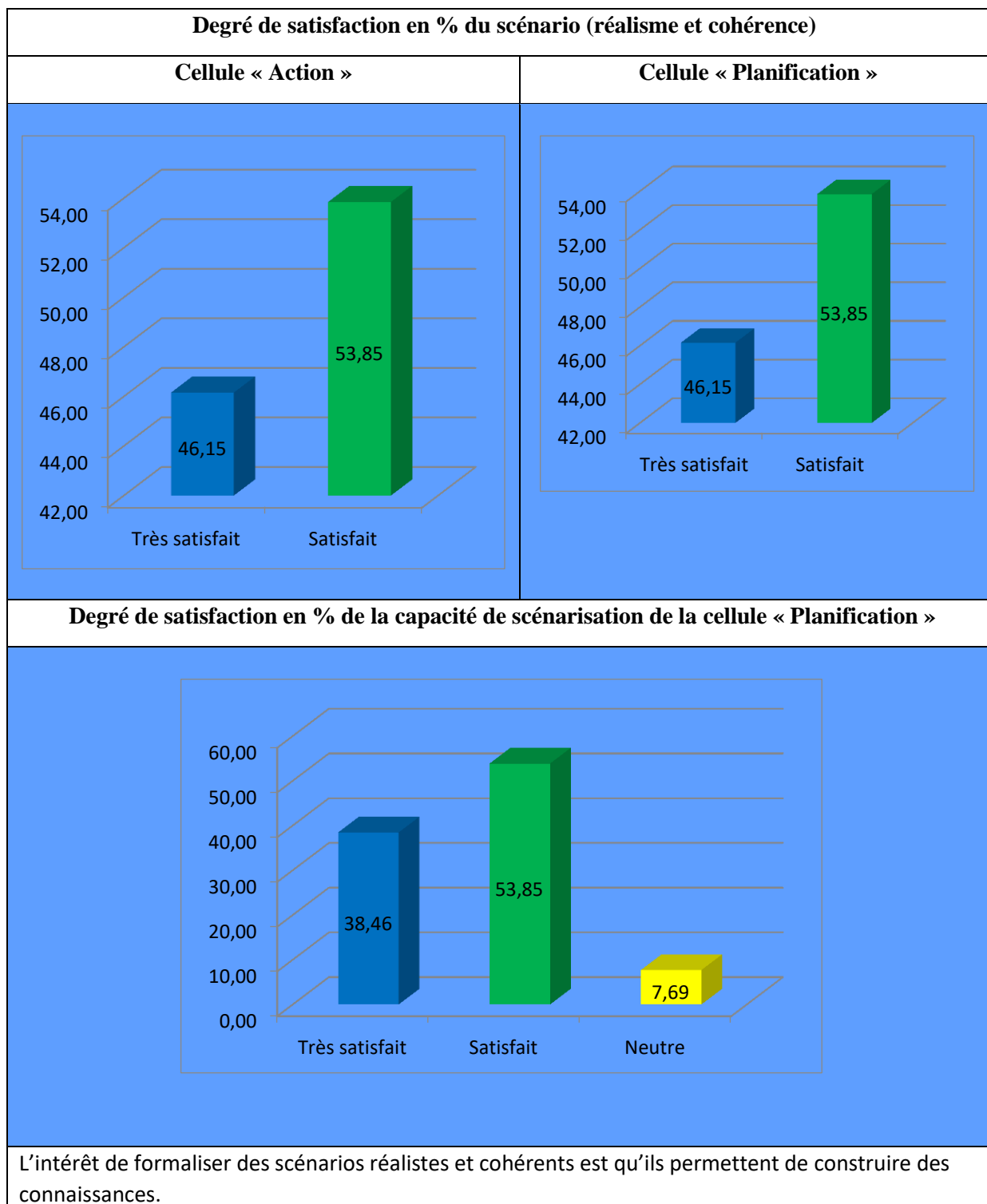
Pourcentage de prise en compte du contexte et des conditions astro-météo au départ de l'exercice par la cellule « Action »



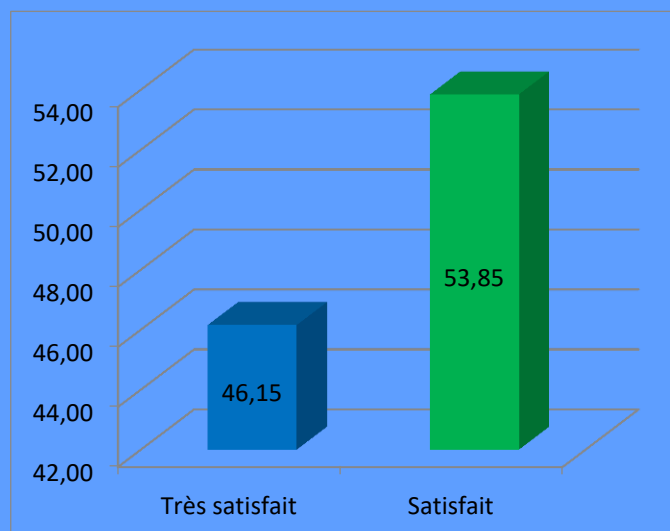
Pourcentage de transmission du contexte et des conditions astro-météo à la cellule « Action » avant le début de la crise par la cellule « Planification »



La connaissance du contexte et des conditions astro-météo au départ de l'exercice est un pré requis essentiel à la gestion des risques. Elle permet d'identifier les zones concernées, les impacts potentiels et les conditions susceptibles de générer des phénomènes (effet domino).



Degré de satisfaction en % de l'animation de l'exercice par la cellule Planification



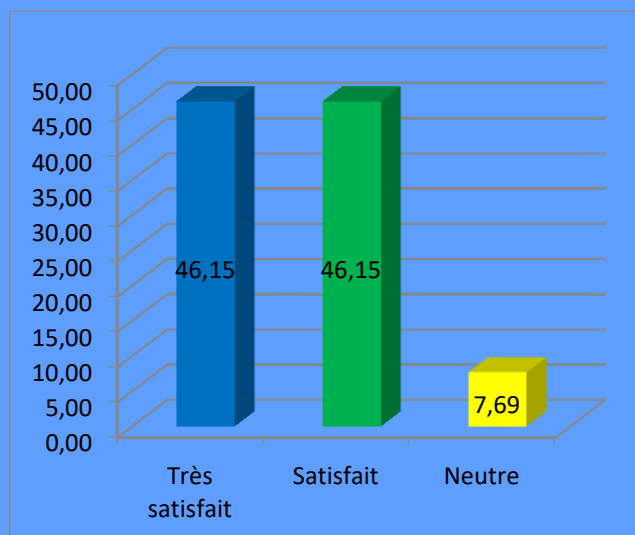
Le principe de scénarios évolutifs de la formation IMPACT emprunte largement au jeu de rôle dans lequel le formé évolue et progresse permettant ainsi l'acquisition de compétences. Son originalité réside dans l'animation par la cellule Planification, plaçant cette dernière dans les mêmes conditions qu'un chef d'établissement ou un responsable souhaitant améliorer la résilience proactive de sa structure par la planification d'un plan de continuité d'activité ou de sauvegarde.

<p>Degré de satisfaction en % des réponses apportées par la cellule « Planification » aux demandes de renseignements de la cellule « Action »</p>	<p>Degré de satisfaction en % de l'anticipation des réactions attendues de la cellule « Action » par la cellule « Planification »</p>												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Valeur (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Très satisfait</td> <td>46,15</td> </tr> <tr> <td>Satisfait</td> <td>53,85</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Valeur (%)	Très satisfait	46,15	Satisfait	53,85	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Valeur (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Très satisfait</td> <td>30,77</td> </tr> <tr> <td>Satisfait</td> <td>69,23</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Valeur (%)	Très satisfait	30,77	Satisfait	69,23
Catégorie	Valeur (%)												
Très satisfait	46,15												
Satisfait	53,85												
Catégorie	Valeur (%)												
Très satisfait	30,77												
Satisfait	69,23												
<p>Degré de satisfaction en % de la cellule « Planification » de la pertinence des demandes de renseignements de la « cellule Action »</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Valeur (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Très satisfait</td> <td>30,77</td> </tr> <tr> <td>Satisfait</td> <td>61,54</td> </tr> <tr> <td>Neutre</td> <td>7,69</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Valeur (%)	Très satisfait	30,77	Satisfait	61,54	Neutre	7,69				
Catégorie	Valeur (%)												
Très satisfait	30,77												
Satisfait	61,54												
Neutre	7,69												
<p>Degré de satisfaction en % de la cellule « Planification » de la qualité du message de situation de la cellule « Action ».</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Valeur (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Très satisfait</td> <td>46,15</td> </tr> <tr> <td>Satisfait</td> <td>53,85</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Valeur (%)	Très satisfait	46,15	Satisfait	53,85						
Catégorie	Valeur (%)												
Très satisfait	46,15												
Satisfait	53,85												

L'arme majeure du management de crise est la communication. Les paramètres de la communication sont :

- Le codage = mots et expressions qui permettent réellement de faire comprendre ce que l'on veut transmettre
- La prise en compte de la situation du récepteur
- L'analyse du cadre de la communication
- La ponctuation dans la séquence de communication = rythme
- La capacité de l'émetteur et du récepteur à savoir parler mais aussi écouter.

Degré de satisfaction en % de la répartition des tâches au sein de votre cellule « Action »

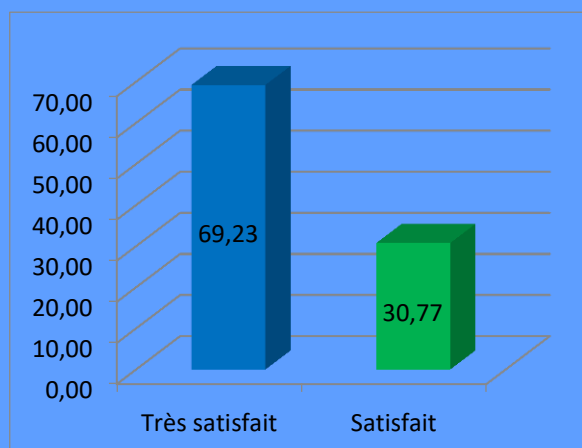


La dynamique de groupe permet à l'équipe d'être performante.

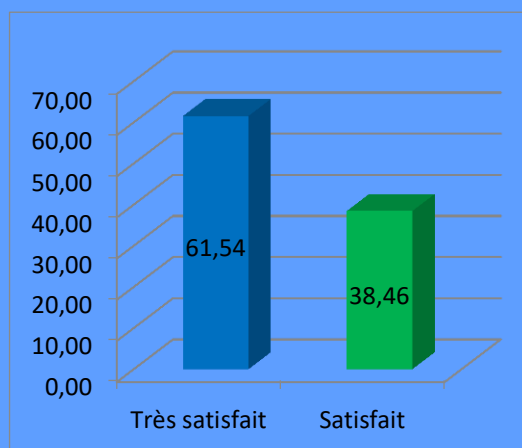
Axes d'amélioration : la question ainsi posée permet de mesurer la perception (qualité perçue) qu'ont les répondants de la répartition des tâches mais doit être complétée par une sous-question autorisant le sondé à exprimer le comment de la répartition des rôles. Les rôles des participants ont-ils été déterminé au regard de leurs aptitudes et compétences (réflexion, action, relation) ?

Degré de satisfaction en % sur la cohésion

Au sein de la cellule « Action »

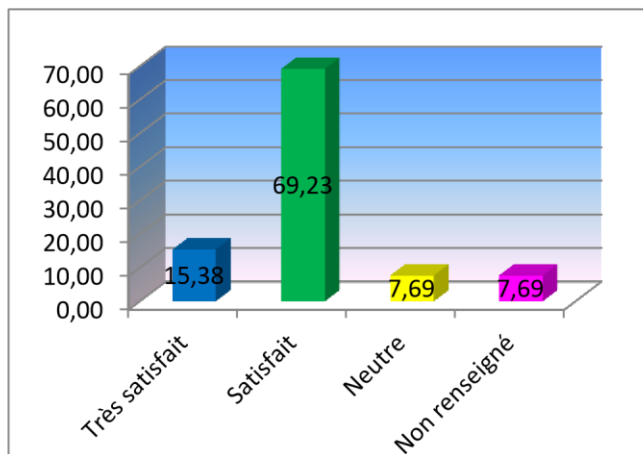


Au sein de la cellule « Planification »



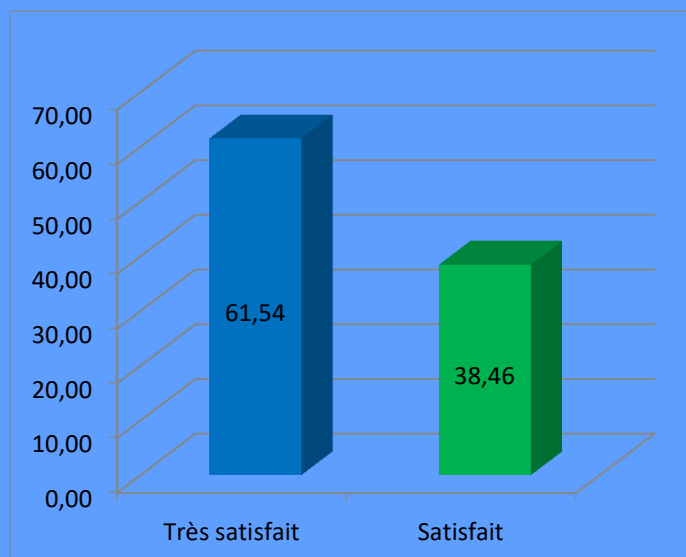
La dynamique du groupe concerne les processus relationnels internes à un groupe et les phénomènes d'influence qui le traversent. Le groupe restreint vit en effet un ensemble de situations qui influent sur son efficacité. L'objectif du travail en groupe est d'atteindre un résultat collectif qui est mesuré en termes d'efficacité et de satisfaction par les membres du groupe.

Degré de satisfaction en % de l'interaction entre les cellules



Dans le champ des relations humaines, l'interaction se définit comme une relation interpersonnelle entre deux individus au moins par laquelle les comportements de ces individus sont soumis à une influence réciproque, chaque individu modifiant son comportement en fonction des réactions de l'autre.
 La formation à distance ne permet pas au modérateur d'identifier clairement les processus d'influence.

Degré de satisfaction en % de la gestion du stress dans votre cellule



Le stress focalise l'attention :

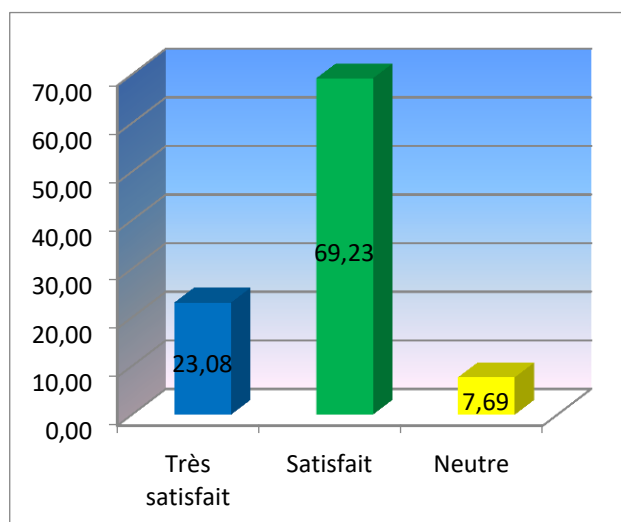
- élévation du niveau de vigilance
- attention diffuse → attention sélective, prospection des signaux pertinents.

Il mobilise les capacités mentales : mémorisation, rappel mnésique. Il incite à l'action :

- besoin d'agir, et d'agir vite
- dès qu'on passe à l'action, la tension psychique s'apaise

... mais réduction du champ cognitif (principe de la focale). Si l'individu n'est pas en capacité de sélectionner les « bons » signaux (qui sont pertinents au regard de la situation), le stress ne sera d'aucun secours. Attention aux effets de « tunnelisation », de réduction du champ du cognitif, d'angles morts...

Degré de satisfaction en % de la main courante et des documents produits pour la gestion de la crise au sein de votre cellule.



Les mains courantes des cellules Planification et Action ont été réalisées sur tableur Excel et partagée par TEAMS au sein de chaque Cellule.

Véritable référence commune et mémoire elles ont permis d'une part l'adaptation du scénario par les cellules Planification et la gestion de la crise par les cellules Action.

La dynamique du temps compressé des exercices n'a pas laissé le temps aux participants de créer d'autres documents.

Degré de satisfaction en % du débriefing Planification / Action															
Cellule « Action »	Cellule « Planification »														
<table border="1"> <caption>Cellule « Action »</caption> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Très satisfait</td> <td>23,08</td> </tr> <tr> <td>Satisfait</td> <td>69,23</td> </tr> <tr> <td>Neutre</td> <td>7,69</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Pourcentage	Très satisfait	23,08	Satisfait	69,23	Neutre	7,69	<table border="1"> <caption>Cellule « Planification »</caption> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Très satisfait</td> <td>30,77</td> </tr> <tr> <td>Satisfait</td> <td>69,23</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Pourcentage	Très satisfait	30,77	Satisfait	69,23
Catégorie	Pourcentage														
Très satisfait	23,08														
Satisfait	69,23														
Neutre	7,69														
Catégorie	Pourcentage														
Très satisfait	30,77														
Satisfait	69,23														
<p>Le débriefing est un élément absolument essentiel de la formation par simulation. De la qualité de sa réalisation dépend la qualité de la session de simulation proposée. Le débriefing est défini selon Pastré comme « toutes les séquences qui ont pour but, après l'action, d'amener les apprenants à une analyse réflexive (et rétrospective) de leur propre activité ». Le rôle du débriefing est « d'aider les participants à comprendre, analyser et synthétiser leur raisonnement, leurs émotions et leurs actions survenus durant la simulation dans le but d'améliorer leurs performances futures dans des situations similaires ». Il existe trois types de modalités de débriefing :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le débriefing terminal se situant à l'issue du scénario mené par un formateur débriefeur (appelé aussi facilitateur), - le débriefing terminal en « autodébriefing » mené par les apprenants entre eux, - le microdébriefing intervenant en cours de scénario. <p>Cependant, le débriefing terminal réalisé par un facilitateur est la méthode la plus répandue. Son déroulement inclut habituellement trois phases synthétisées par l'acronyme RAS :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La phase initiale de « réaction » (R) au cours de laquelle les participants (ou apprenants) peuvent exprimer leurs émotions et leur ressenti immédiat. Relâcher la pression par la verbalisation du vécu va ainsi permettre un déroulement serein des échanges ultérieurs. Elle est encore appelée phase « descriptive » car, à la demande du ou des formateurs, les apprenants peuvent être amenés à décrire les événements survenus et leurs réactions correspondantes. Elle commence généralement par ce type de question : « Comment vous sentez-vous ? Comment avez-vous vécu cette situation ? ». - La seconde phase, dite « d'analyse » (A), permet d'explorer les actions réalisées et le raisonnement qui a conduit à leur réalisation. Cette phase, parfaitement guidée par le formateur-débriefeur, doit répondre aux objectifs pédagogiques définis dans le programme de formation. - La troisième phase est celle de la « synthèse » (S). Celle-ci peut être faite soit par le formateur, soit par l'apprenant, et a pour but principal de faire une évaluation des apprentissages. Elle doit également définir précisément les nouveaux objectifs et les actions d'amélioration en termes de connaissances, compétences et comportements. 															

Conseils donnés des participants pour améliorer la gestion de la cellule « Action »

- Améliorer le Feedback
- Ne pas hésiter
- Avoir une bonne répartition des tâches et coordinations, telles que dans un PC avec un RENS, un moyen et un chef PC
- Identifier le rôle de chacun au sein de la cellule
- Bien identifier les interlocuteurs potentiels pour le scénario envisagé
- Transmettre rapidement les premiers éléments contextuels
- Partager des outils collaboratifs
- Partager une SITAC avec la cellule action
- Partager la main courante
- Définir une chronologie de principe sur le thème principal et adapter les évènements ajoutés en fonction
- Etablir un plan de communication
- Partager l'analyse sur les enjeux

Conseils donnés par les participants pour améliorer le travail en cellule « Planification »

- Anticiper le scénario
- Désigner: OFFRENS OFFMOY OFFSYNT
- Chaque personne qui reçoit un appel le traite et rappelle l'interlocuteur
- Saisir le message de situation au fur et à mesure
- Gérer la simultanéité entre la création des évènements et « injects » et la partie animation à jouer voir à improviser
- Bien identifier les acteurs et les interlocuteurs potentiels dans la cellule de crise constituée
- Un chef qui coordonne et attribue à chacun sa mission

Eléments importants identifiés de la séquence inter-service

- Intéressante sur l'approche inter-service
- Coordination, gestion et adaptation
- Importance du partage de l'information
- Version « Serious Game » très pédagogique et riche d'enseignements
- Partage – échange – actions communes
- C'est une bonne initiation, bon timing, facile à mettre en œuvre
- La préparation OPS avant l'événement est essentielle
- L'attente de chaque service est différente. Il faut demander à chaque fois l'effet attendu
- La communication interne dans la cellule
- Garder une sérénité dans les cellules, répartir les rôles
- Prise de conscience de la multiplicité des crises possibles sur un territoire et une nécessité de planification, de sensibilisation et de préparation à la gestion de la crise
 - Le "dézoomage" de l'analyse, la connaissance du rôle de chacun des partenaires, leurs limites...

Propositions d'amélioration par les participants du module IMPACT en visioconférence

- Synergie formation pourrait être utilisée en main courante + Synapse ou outils carto
- Jouer des points de situation en visio avec le Modérateur en tant qu'acteur Tiers. Vigilance sur l'ambiance « bulle » provoquée par la visio qui produit moins de « stress » qu'en présentiel
- Nécessité de préparer quelques outils de partage (main-courante, cartographie)
- cartographie collaborative. MSGU
- Prévoir un google drive à l'avance pour partager des documents entre cellule (main courante, point situation)
- Laisser un peu plus de temps pour le déroulement du scénario
- Partage de la cartographie et de la main courante entre les cellules
- La possibilité de partager une SITAC simplifiée pour visualiser les événements
- Mettre à disposition quelques outils formalisés (doc main courante et tableau des événements ; tableau analyse des risques, ...)



- Anticiper les moyens interactifs de partage des documents (one drive par exemple ou via teams avec droit à la modification de document) – L'idéal serait de disposer de 2 postes informatiques

Eléments importants identifiés par le Modérateur

- Transmission des règles de la visio-conférence la veille de l'exercice afin d'aiguiser la curiosité de participants
- Transmission du dossier exercice le jour même à 07:30, début d'exercice à 08:00.
- Le module IMPACT en visio-conférence s'affranchit du bruit ambiant parfois important en présentiel pouvant procurer un stress supplémentaire
- L'animation inter-cellules par téléphone avec le hautparleur activé permet de partager l'information en direct entre tous les participants de cellules Planification/Action et du modérateur d'un même exercice dans un calme relatif
- Le partage à l'intérieur de la cellule de la main courante dactylographiée sur tableur Excel, incite le rédacteur à être concis et précis favorisant la compréhension de tous du scénario, des réactions attendues et de la gestion de crise
- Lorsque le modérateur rejoint une salle virtuelle, un seul coup d'œil sur la main courante partagée lui permet de raccrocher immédiatement au scénario de la cellule Planification et à la gestion de crise par la cellule Action. La modération s'en trouve fluide et plus pertinente
- Le niveau d'expertise des participants et leur pratique du travail en distanciel durant la semaine précédant le module IMPACT ont très certainement facilité les jeux de rôles Planification Action, laissant supposer plus de difficultés sur des publics moins aguerris, nécessitant probablement la mise à disposition d'outils d'aide à la décision
- Le module paraissait très proche de la réalité de gestion d'une crise
- La levée de la séquence se fait à partir de la réception de l'ensemble des questionnaires de satisfaction et des messages de situation

Conseils donnés pour améliorer la Modération

- 4 salles virtuelles sont suffisantes

Salle N° 1 : Groupe N° 1



+ Présentation Plénière Groupes N° 1, 2, 3 et 4

+ Débriefing 1^{er} exercice Groupes N° 1 et 2

+ Débriefings 2^{ème} exercice Groupes N° 1 et 4

+ Débriefing plénière Groupes N° 1, 2, 3 et 4.

Salle N° 2 : Groupe N° 2

Salle N° 3 : Groupe N° 3

+ Débriefings 1^{er} exercice Groupes N° 3 et 4

+ Débriefings 1^{er} exercice Groupes N° 3 et 2 Salle

N° 4 : Groupe N° 4

La modération est à fluidifier par l'identification des groupes et de leurs de salles virtuelles.

Exemple : *Groupe N° 1 : Cliquer sur ce lien pour rejoindre votre salle : « LIEN »*

- Mise à disposition des cellules d'une trame Excel de main courante
- Mise à disposition de la cellule Planification des effets domino envisageables par aléa afin d'enrichir la scénarisation.
- Proposition des rôles auto affectés par les participants des cellules : Chef – Secrétaire – Communiquant (ou autres)
- Il est également pertinent de permettre aux participants de structurer leur propre organisation et leurs outils sous stress adapté
- Le questionnaire anonyme de satisfaction FORMS est à améliorer par thématique permettant aux participants de s'exprimer librement sur leur choix et de faciliter le RETEX.

Nice le 01 12 2020

Lieutenant-Colonel Frédéric CASTAGNOLA

Modérateur de la séquence

Auteur du module IMPACT

Annexe 5 : RETEX impact visio-conférence assistants de prévention 19/01/2021

RETEX IMPACT VISIO-CONFERENCE 19/01/2021
16 ASSISTANTS DE PREVENTION UCA
- CNRS - INSERM

IMPACT

« **I**mmédiat **M**anagement **P**lanification **A**CTion »

**Module de conscience du risque et de prises de décisions
sous incertitudes**



Le module IMPACT (« Immédiat Management Planification ACTION »), est une dynamique d'exercices habituellement faits en présentiel et de mises en situations multirisques pour tous publics. D'une durée de 4 heures, il éveille les participants à l'évaluation des risques de leur territoire et les engage rapidement à planifier pour agir au mieux dans les situations de crises et urgences exceptionnelles.

L'innovation pédagogique s'est attachée à réduire les stratégies d'évitement qui freinent l'anticipation. Au nombre de trois, ces croyances limitantes concernent chacune les composantes du risque :

- L'optimisme comparatif nous rassure de n'être l'enjeu d'aucun drame : « ça n'arrive qu'aux autres »
- le déni ignore l'aléa : « tout va bien »
- la minimisation du danger nous rend moins vulnérable : « ça n'est pas grave ».

Ces phénomènes nécessaires à notre sentiment de sécurité nous éloignent insidieusement de la conscience du risque et de l'effort de planification. Ainsi, sous la pression des événements en l'absence de préparation, les erreurs d'appréciation et les mises en danger sont fréquentes. Les séquences à créer permettent donc d'extraire les participants de leurs zones de confort et de les immerger immédiatement au cœur des risques majeurs de leurs territoires. L'objectif étant de déconstruire leurs croyances limitantes afin de reconstruire des « acteurs de sécurité civile ».

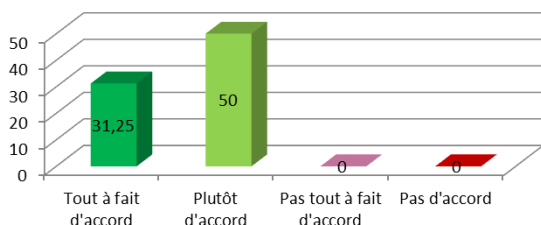
Son principe pédagogique est inclus dans la déclinaison de l'acronyme : Immédiat Management Planification Action. Les participants des cellules Planification conçoivent et animent des crises pendant que les cellules Action les gèrent. Les principes de modération s'acquièrent en quelques heures et sont pratiquement intuitifs pour des officiers expérimentés. Ce 19/01/2021, le module IMPACT a été réalisé à distance avec ZOOM en raison de la crise sanitaire. Trois observateurs étaient invités à le découvrir, un de l'Université Côte d'Azur et deux du Centre National de la Fonction Publique Territoriale. Il nous semble important d'évaluer la qualité et l'efficacité de notre dispositif (module IMPACT à distance) et de vérifier si les objectifs que nous nous étions fixés sont atteints.

Evaluation du questionnaire de satisfaction

Nous avons choisi d'effectuer cette évaluation avec une échelle de Likert permettant de mesurer l'attitude, les propositions à juger selon une échelle prédéterminée en 4 points allant de tout à fait d'accord à pas du tout d'accord. Les résultats sont exprimés en pourcentages. **1. Les apports de la formation**

Objectifs											
<p style="text-align: center;">Les objectifs de la formation ont été atteints.</p> <table border="1"> <caption>Data for 'Les objectifs de la formation ont été atteints'</caption> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tout à fait d'accord</td> <td>68,75</td> </tr> <tr> <td>Plutôt d'accord</td> <td>31,25</td> </tr> <tr> <td>Pas tout à fait d'accord</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Pas d'accord</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Pourcentage	Tout à fait d'accord	68,75	Plutôt d'accord	31,25	Pas tout à fait d'accord	0	Pas d'accord	0	<p>Un objectif est le résultat attendu à la fin d'une formation. Il est décrit en termes de capacités ou de compétences à atteindre. Les objectifs de formation représentent l'engagement du formateur envers son mandant. Ils sont décomposables en objectifs pédagogiques, qui décrivent l'ensemble des connaissances, capacités ou comportements à acquérir.</p> <p>Cette session avait pour objectif d'éveiller les participants à l'évaluation des risques de leur territoire en les engageant rapidement à planifier pour agir au mieux dans les situations de crises et urgences exceptionnelles.</p>
Catégorie	Pourcentage										
Tout à fait d'accord	68,75										
Plutôt d'accord	31,25										
Pas tout à fait d'accord	0										
Pas d'accord	0										
Le contenu											
<p style="text-align: center;">Le contenu de la formation correspondait à mes attentes</p> <table border="1"> <caption>Data for 'Le contenu de la formation correspondait à mes attentes'</caption> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tout à fait d'accord</td> <td>62,5</td> </tr> <tr> <td>Plutôt d'accord</td> <td>37,5</td> </tr> <tr> <td>Pas tout à fait d'accord</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Pas d'accord</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Pourcentage	Tout à fait d'accord	62,5	Plutôt d'accord	37,5	Pas tout à fait d'accord	0	Pas d'accord	0	<p>Le module IMPACT (« Immédiat Management Planification ACTION »), est basé sur une pédagogie interactive impliquant largement chaque participant.</p>
Catégorie	Pourcentage										
Tout à fait d'accord	62,5										
Plutôt d'accord	37,5										
Pas tout à fait d'accord	0										
Pas d'accord	0										
Les thèmes											

Les sujets abordés sont adaptés à mon contexte professionnel (réalisme et cohérence)



Les thèmes des crises sont décidés par les cellules « planification ». Le module IMPACT vise à élaborer des réponses collectives à des problématiques clés. L'intérêt de formaliser des scénarios réalistes et cohérents est qu'ils permettent de construire des connaissances. Le principe de scénarios évolutifs de la formation IMPACT emprunte largement au jeu de rôle dans lequel le formé évolue et progresse permettant ainsi l'acquisition de compétences.

Son originalité réside dans l'animation par la cellule Planification, plaçant cette dernière dans les mêmes conditions qu'un chef d'établissement ou un responsable souhaitant améliorer la résilience proactive de sa structure par la planification d'un plan de continuité d'activité ou de sauvegarde.

Les thèmes des 4 exercices :

- Séisme avec menace de rupture de barrage - Mise en œuvre du plan communal de sauvegarde. Evacuation et appuis des populations
- Crash avion sur IPCE dans une zone industrielle - Nuage et déversement toxique – mise à l'abri des populations et réduction de la menace.
- Incendie cuisine centrale avec effet domino et propagation à plusieurs bâtiments. Evacuation et mise à l'abri
- Accident TMD avec incendie de camion-citerne ayant propagé le feu à la forêt, évacuation du centre aéré et mise à l'abri des bâtiments en dur.

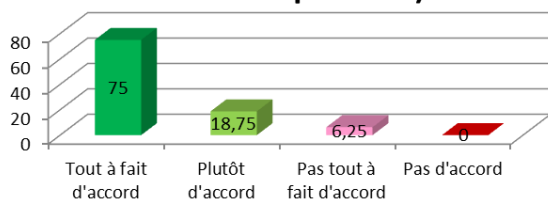
2. Opérationnalité de la formation

Conscience du risque											
<p>Cette séquence a éveillé ma conscience du risque.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tout à fait d'accord</td> <td>62,5</td> </tr> <tr> <td>Plutôt d'accord</td> <td>37,5</td> </tr> <tr> <td>Pas tout à fait d'accord</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Pas d'accord</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Pourcentage	Tout à fait d'accord	62,5	Plutôt d'accord	37,5	Pas tout à fait d'accord	0	Pas d'accord	0	<p>Prendre conscience que le risque est omniprésent et que sa nature doit être prise en compte par les participants dans le cadre de leurs fonctions mais aussi au niveau personnel et familial.</p>
Catégorie	Pourcentage										
Tout à fait d'accord	62,5										
Plutôt d'accord	37,5										
Pas tout à fait d'accord	0										
Pas d'accord	0										
Initiation gestion de crise											
<p>Cette séquence m'a initié à la gestion de crise.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tout à fait d'accord</td> <td>56,25</td> </tr> <tr> <td>Plutôt d'accord</td> <td>43,75</td> </tr> <tr> <td>Pas tout à fait d'accord</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Pas d'accord</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Pourcentage	Tout à fait d'accord	56,25	Plutôt d'accord	43,75	Pas tout à fait d'accord	0	Pas d'accord	0	<p>La gestion de crise est l'ensemble des modes d'organisation, des techniques et des moyens qui permettent à une organisation de se préparer et de faire face à la survenance d'une crise, puis de tirer les enseignements de l'évènement pour améliorer les procédures et les structures dans une vision prospective. Les participants étant parfois « novices » au regard des thèmes abordés l'accompagnement des modérateurs a été personnalisé</p>
Catégorie	Pourcentage										
Tout à fait d'accord	56,25										
Plutôt d'accord	43,75										
Pas tout à fait d'accord	0										
Pas d'accord	0										

3. Les outils

Les outils d'animation de la formation

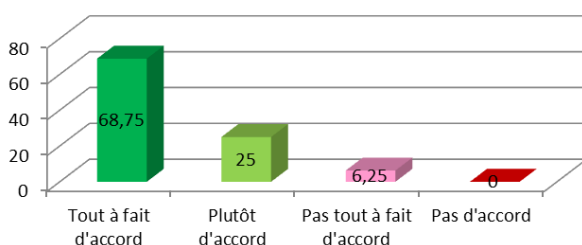
Les outils d'animation de la formation permettent de retenir les points essentiels (règles d'exercices en séance plénière).



93,75 % des répondants sont tout à fait d'accord ou plutôt d'accord. 6,25 % (= 1 personne) n'est pas tout à fait d'accord. Nous avons rajouté une question ouverte (remarques et suggestions) permettant au sondé d'éclairer les motifs de son « insatisfaction », mais pas d'élément notifié. Il est à noter que le PPT de présentation était en anglais commenté en français.

Les sources d'information

Je dispose des sources d'information nécessaires à la réalisation de la séquence.



Les informations nécessaires à la réalisation de la séquence ont été données en séance plénière. Une personne (6,25%) ne semble pas avoir disposé de ressources suffisantes sans plus d'explications. Nous relevons dans les commentaires de certains sondés ayant été plutôt d'accord avec cette affirmation un besoin d'exemples de situation sur supports papiers.

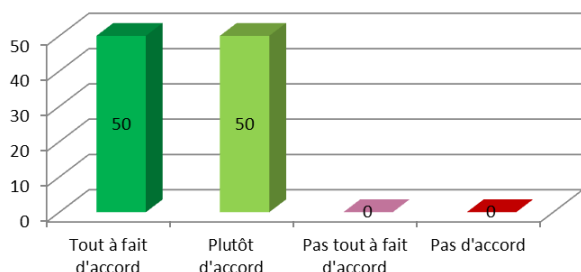
L'acquisition des informations s'effectue en différentes étapes et respecter cette procédure doit permettre d'obtenir rapidement renseignements de qualité:

- identifier de manière précise la problématique de départ.
- choisir la source la plus efficace pour obtenir l'information recherchée. La source dépendra du type d'information recherchée.

Enfin, il faut prendre en compte les **contraintes** (techniques, financières, temporelles) qui peuvent peser sur les acquisitions.

Le rythme des exercices

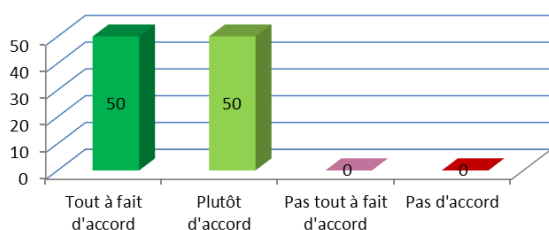
Le temps imparti à la réalisation des exercices me convenait parfaitement



L'ensemble des participants exprime un ressenti positif mais nous pouvons noter dans les commentaires un besoin de temps supplémentaire lors des exercices. En effet, les fins d'exercices sont imposées par le coordonnateur afin de permettre d'en réaliser deux consécutifs. Cet arrêt immédiat est parfois vécu de façon frustrante par les participants qui venaient de prendre leurs marques au sein de la dynamique.

Dynamique de la formation

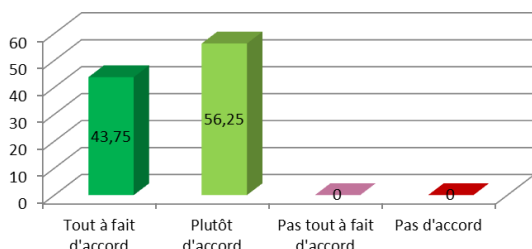
L'alternance d'apports théoriques, débriefing et de mise en pratique était satisfaisante.



L'ensemble des participants exprime un ressenti positif. Notre dispositif de formation transforme la relation aux savoirs en relativisant l'idée d'une suprématie de l' « enseignement » théorique au profit d'une reconnaissance des savoirs pratiques.

Innovation

J'ai expérimenté des méthodes d'apprentissage nouvelles pour moi.



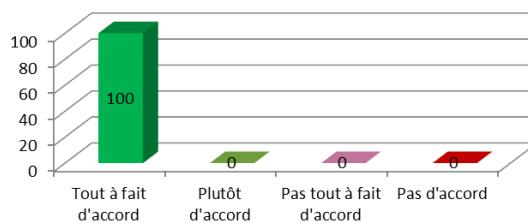
L'ensemble des participants exprime un ressenti positif. Notre formation est basée sur une méthode d'apprentissage dite « active ou de découverte » qui considère que les connaissances se construisent et ne s'apprennent pas. C'est à partir de l'action qu'un formé va engager une réflexion sur un sujet donné. Cette méthode favorise le travail collaboratif.

4. Evaluation du formateur

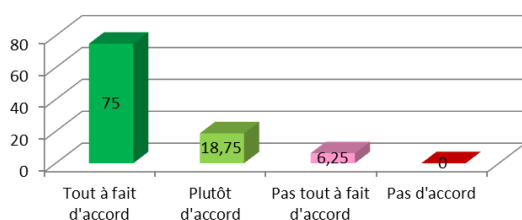
<p>EXPERTISE - L'animateur maîtrisait parfaitement son domaine d'intervention.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Valeur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tout à fait d'accord</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>Plutôt d'accord</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Pas tout à fait d'accord</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Pas d'accord</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Valeur	Tout à fait d'accord	100	Plutôt d'accord	0	Pas tout à fait d'accord	0	Pas d'accord	0	<p>PEDAGOGIE - L'intervenant a su m'intéresser et me transmettre les connaissances nécessaires.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Valeur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tout à fait d'accord</td> <td>87,5</td> </tr> <tr> <td>Plutôt d'accord</td> <td>12,5</td> </tr> <tr> <td>Pas tout à fait d'accord</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Pas d'accord</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Valeur	Tout à fait d'accord	87,5	Plutôt d'accord	12,5	Pas tout à fait d'accord	0	Pas d'accord	0
Catégorie	Valeur																				
Tout à fait d'accord	100																				
Plutôt d'accord	0																				
Pas tout à fait d'accord	0																				
Pas d'accord	0																				
Catégorie	Valeur																				
Tout à fait d'accord	87,5																				
Plutôt d'accord	12,5																				
Pas tout à fait d'accord	0																				
Pas d'accord	0																				
<p>DISPONIBILITE - Le formateur était à l'écoute de mes attentes pendant la formation.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Valeur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tout à fait d'accord</td> <td>93,75</td> </tr> <tr> <td>Plutôt d'accord</td> <td>6,25</td> </tr> <tr> <td>Pas tout à fait d'accord</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Pas d'accord</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	Catégorie	Valeur	Tout à fait d'accord	93,75	Plutôt d'accord	6,25	Pas tout à fait d'accord	0	Pas d'accord	0	<p>ANIMATION - Le formateur a su favoriser les échanges au sein du groupe.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Catégorie</th> <th>Valeur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tout à fait d'accord</td> <td>81,25</td> </tr> <tr> <td>Plutôt d'accord</td> <td>12,5</td> </tr> <tr> <td>Pas tout à fait d'accord</td> <td>6,25</td> </tr> <tr> <td>Pas d'accord</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Un répondant n'est pas tout à fait d'accord avec cette affirmation. Nous ne pouvons pas apporter un éclairage car aucun commentaire notifié.</p>	Catégorie	Valeur	Tout à fait d'accord	81,25	Plutôt d'accord	12,5	Pas tout à fait d'accord	6,25	Pas d'accord	0
Catégorie	Valeur																				
Tout à fait d'accord	93,75																				
Plutôt d'accord	6,25																				
Pas tout à fait d'accord	0																				
Pas d'accord	0																				
Catégorie	Valeur																				
Tout à fait d'accord	81,25																				
Plutôt d'accord	12,5																				
Pas tout à fait d'accord	6,25																				
Pas d'accord	0																				
<p>Le processus d'apprentissage est fondamental à la formation. Il est donc essentiel que le formateur ait une compréhension basique de ce processus afin de pouvoir décider quelle serait l'approche la plus efficace à utiliser pour une formation dans une situation donnée.</p> <p>Des études sur la manière dont les adultes apprennent ont démontré que les résultats sont les plus positifs lorsque la formation est faite dans un cadre participatif où les méthodes sont variées. L'objet de la modération est d'accroître les compétences en gestion de crise de l'ensemble des participants. Elle s'appuie sur la qualité des échanges. Les atouts du modérateur sont : – la diplomatie</p> <ul style="list-style-type: none"> – le sens du relationnel – la capacité d'évaluation – les connaissances techniques <p>Les commentaires des participants : « très bien animé », « parfait pour un module en visio », « très bonne gestion des salles virtuelles »</p>																					

5. Organisation

Les relations avec les organisateurs de la formation ont été conviviales et professionnelles.

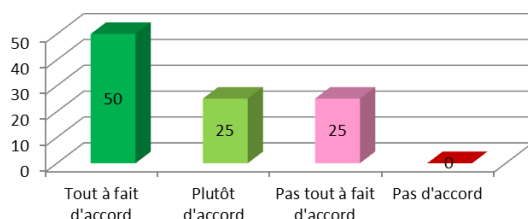


Les conditions de travail étaient favorables au bon déroulement de la formation.



Un répondant (6,25%) n'est pas tout à fait d'accord avec cette affirmation. Dans ses remarques, il note qu'il « aurait préféré que la formation se déroule en présentiel ». L'e-learning n'est pas dénué de problèmes. La formation en ligne possède un certain nombre de particularités qui peuvent en compromettre (ou limiter) la réussite. Même si cela peut sembler une évidence, les problèmes techniques sont l'un des principaux obstacles à la formation en ligne. Il y a souvent des problèmes de compatibilité (avec les systèmes d'exploitation, les navigateurs ou les Smartphones), de connexion... Tout ceci exacerbe les frustrations et amoindrit la motivation des formés, qui voient leur expérience d'apprentissage interrompue.

La durée de la formation était suffisante pour traiter le programme prévu.



25% des répondants ne sont pas tout à fait d'accord avec cette affirmation. Les sondés pointent le fait qu'ils auraient souhaité que la formation soit plus longue. Le module IMPACT s'attache à ne pas dépasser 4 heures, lui permettant d'être programmé sur une demi-journée. La succession de modules sur plusieurs jours dans une même formation permet l'ancrage des connaissances acquises et un accroissement des compétences des apprenants.

6. Évaluation de la cellule « Action » et « Planification » par les participants

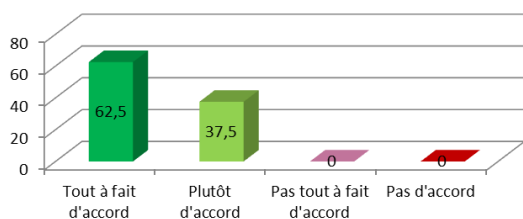
La cellule « Action » gère la crise, réduit ses incertitudes en demandant des informations à la cellule planification et lui transmet les actions réalisées.

La cellule « Planification » accroît les compétences en gestion de crise de la cellule « Action », renseigne la cellule « Action » et adapte le scénario.

<p>J'ai pris en compte le rôle et la responsabilité de la cellule ACTION.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Réponse</th> <th>Nombre</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>oui</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>non</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>	Réponse	Nombre	oui	100	non	0	<p>100 % des répondants ont pris en compte la responsabilité de la cellule permettant aux cellules « Action » d'incarner leurs rôles et missions.</p> <p>Toutefois les rôles et missions étaient précisés à priori par l'équipe pédagogique, en incitant les cellules de les transmettre malgré tout par convention d'exercice.</p>						
Réponse	Nombre												
oui	100												
non	0												
<p>Lorsque j'étais dans la cellule PLANIFICATION, J'ai transmis le rôle et la responsabilité à la cellule ACTION.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Réponse</th> <th>Nombre</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>oui</td> <td>81,25</td> </tr> <tr> <td>non</td> <td>18,75</td> </tr> </tbody> </table>	Réponse	Nombre	oui	81,25	non	18,75	<p>Trois personnes (18,75%) des participants n'ont pas transmis leur rôle.</p> <p>La répartition des rôles et des responsabilités influence l'efficacité. En ayant des rôles et responsabilités clairs, les risques d'interprétation sont limités et la couverture des responsabilités est accrue par une meilleure collaboration.</p>						
Réponse	Nombre												
oui	81,25												
non	18,75												
<p>Lorsque j'étais dans la cellule ACTION, j'ai pris en compte le contexte et les conditions astro-météo au départ de l'exercice.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Réponse</th> <th>Nombre</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>oui</td> <td>87,5</td> </tr> <tr> <td>non</td> <td>12,5</td> </tr> </tbody> </table>	Réponse	Nombre	oui	87,5	non	12,5	<p>En cellule PLANIFICATION, j'ai transmis le contexte et les conditions astro-météo à la cellule ACTION avant le début de la crise.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Réponse</th> <th>Nombre</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>oui</td> <td>87,5</td> </tr> <tr> <td>non</td> <td>12,5</td> </tr> </tbody> </table>	Réponse	Nombre	oui	87,5	non	12,5
Réponse	Nombre												
oui	87,5												
non	12,5												
Réponse	Nombre												
oui	87,5												
non	12,5												

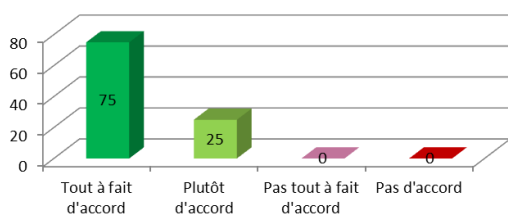
La connaissance du contexte et des conditions astro-météo au départ de l'exercice est un pré requis essentiel à la gestion des risques. Elle permet d'identifier les zones concernées, les impacts potentiels et les conditions susceptibles de générer des phénomènes (effet domino).

Je suis satisfait(e) de l'analyse de la carte du territoire faite par notre cellule ACTION.



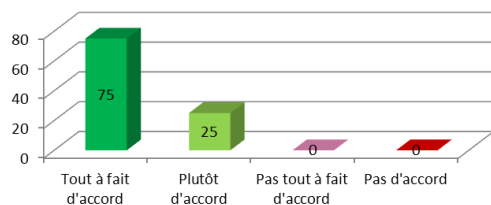
Tous les répondants sont satisfaits de l'analyse qu'ils ont pu faire des risques de la carte du territoire.
Cet examen détaillé de la carte du territoire est essentiel pour anticiper les effets domino survenant pendant les exercices.
Cette qualité de l'analyse des risques est directement reliée aux compétences des assistants de prévention.

Je suis satisfait(e) de la capacité de scénarisation de notre cellule PLANIFICATION.

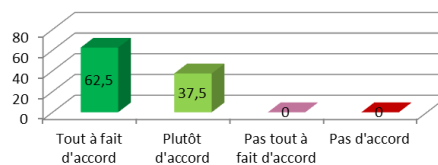


Tous les répondants sont satisfaits de la capacité de scénarisation de leur cellule. Les scénarios jouent un rôle important car ils permettent de décrire une situation hypothétique, mais plausible qui peut être utilisée pour différents objectifs. En effet, ils peuvent par exemple servir soit pour l'analyse de risque d'une organisation soit comme support de formation à la gestion de crise. Dans le premier cas, il en découle une stratégie d'actions qui permet aux organisations d'anticiper les éventuelles évolutions de la situation, d'identifier quelles vont en être les conséquences et quelles opérations doivent être mises en œuvre. Dans le second cas, les scénarios sont des représentations de futures situations de crise amenées au sein des exercices de crise. Un scénario correspond ainsi à la description des conditions dans lesquelles l'équipe de gestion de crise va évoluer, être formée.

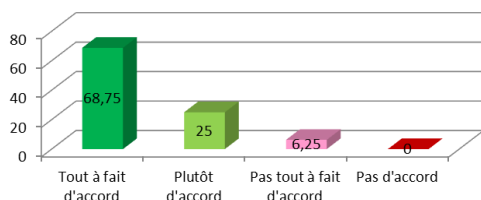
Je suis satisfait(e) de l'animation de l'exercice par la cellule PLANIFICATION.



Je suis satisfait(e) de la capacité d'anticipation de notre cellule PLANIFICATION aux réactions attendues par la cellule ACTION.



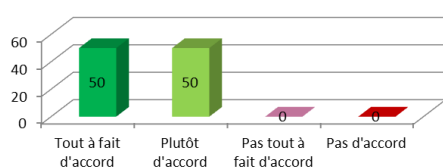
Je suis satisfait(e) de l'interaction entre les cellules PLANIFICATION/ACTION.



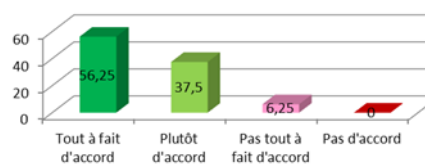
Dans le champ des relations humaines, l'interaction se définit comme une relation interpersonnelle entre deux individus au moins par laquelle les comportements de ces individus sont soumis à une influence réciproque, chaque individu modifiant son comportement en fonction des réactions de l'autre.

La formation à distance ne permet pas au modérateur d'identifier clairement les processus d'influence.

Lorsque j'étais dans la cellule PLANIFICATION, j'ai été satisfait(e) des messages de situation de la cellule ACTION.



En cellule ACTION, j'ai été satisfait(e) des réponses apportées par la cellule PLANIFICATION à nos demandes de renseignements.



L'arme majeure du management de crise est la communication sont :

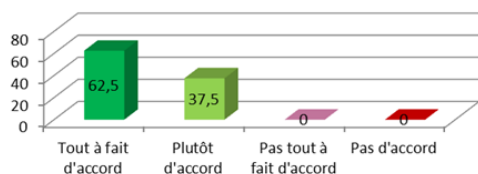
- Le codage = mots et expressions qui permettent réellement de faire comprendre ce que l'on veut transmettre
 - La prise en compte de la situation du récepteur
- L'analyse du cadre de la communication
- La ponctuation dans la séquence de communication = rythme
 - La capacité de l'émetteur et du récepteur à savoir parler mais aussi écouter.

: la communication. Les paramètres de la

nettement réellement de faire comprendre ce que

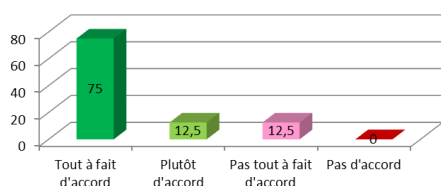
unication = rythme

Je suis satisfait(e) de la main courante et des documents produits pour la gestion de la crise au sein de notre cellule ACTION.



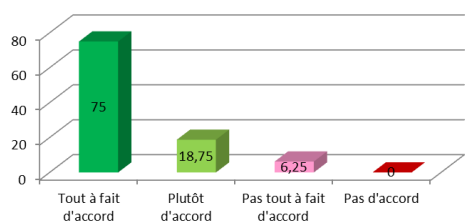
Les mains courantes des cellules Planification et Action ont été réalisées sur tableur Excel et partagée dans les salles virtuelles au sein de chaque Cellule. Véritable référence commune et mémoire elles ont permis d'une part l'adaptation du scénario par les cellules Planification et la gestion de la crise par les cellules Action. La dynamique du temps compressé des exercices n'a pas laissé le temps aux participants de créer d'autres documents.

Je suis satisfait(e) de la répartition des tâches au sein de notre cellule ACTION.

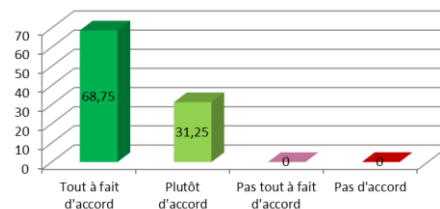


La dynamique de groupe permet à l'équipe d'être performante. 12,5 % (4 personnes) ont une perception (qualité perçue) peu satisfaisante de la répartition des tâches. Les rôles des participants ont-ils été déterminé au regard de leurs aptitudes et compétences (réflexion, action, relation) ?

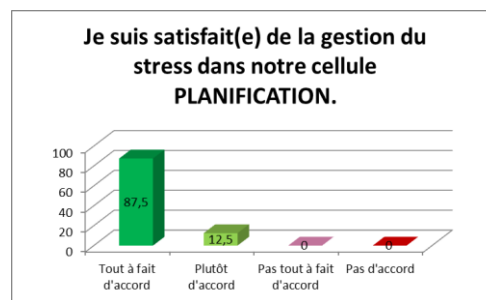
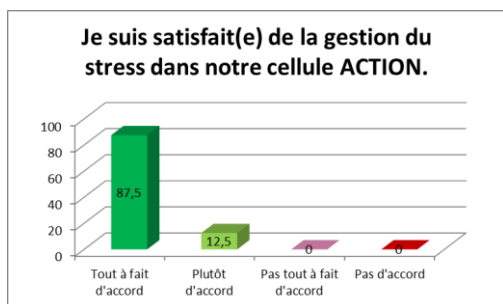
Je suis satisfait(e) de la cohésion au sein de notre cellule ACTION.



Je suis satisfait(e) de la cohésion au sein de notre cellule PLANIFICATION.



La dynamique du groupe concerne les processus relationnels internes à un groupe et les phénomènes d'influence qui le traversent. Le groupe restreint vit en effet un ensemble de situations qui influent sur son efficacité. L'objectif du travail en groupe est d'atteindre un résultat collectif qui est mesuré en termes d'efficacité et de satisfaction par les membres du groupe.



Le stress focalise l'attention :

- élévation du niveau de vigilance
 - attention diffuse → attention sélective, prospection des signaux pertinents. Il mobilise les capacités mentales : mémorisation, rappel mnésique. Il incite à l'action :
 - besoin d'agir, et d'agir vite
 - dès qu'on passe à l'action, la tension psychique s'apaise
- ... mais réduction du champ cognitif (principe de la focale). Si l'individu n'est pas en capacité de sélectionner les « bons » signaux (qui sont pertinents au regard de la situation »), le stress ne sera d'aucun secours. Attention aux effets de « tunnelisation », de réduction du

champ du cognitif, d'angles morts...

Axe d'amélioration immédiat au regard du questionnaire :

Les participants n'ont pas eu de question sur leur degré de satisfaction du débriefing Planification / Action, ce qui nous semble être un réajustement important à faire de notre part. En effet, le débriefing est un élément absolument essentiel de la formation par simulation. De la qualité de sa réalisation dépend la qualité de la session de simulation proposée. Le débriefing est défini selon Pastré comme « toutes les séquences qui ont pour but, après l'action, d'amener les apprenants à une analyse réflexive (et rétrospective) de leur propre activité ». Le rôle du débriefing est « d'aider les participants à comprendre, analyser et synthétiser leur raisonnement, leurs émotions et leurs actions survenus durant la simulation dans le but d'améliorer leurs performances futures dans des situations similaires ». Il existe trois types de modalités de débriefing :

- le débriefing terminal se situant à l'issue du scénario mené par un formateur débriefeur (appelé aussi facilitateur),
- le débriefing terminal en « autodébriefing » mené par les apprenants entre eux, - le microdébriefing intervenant en cours de scénario.

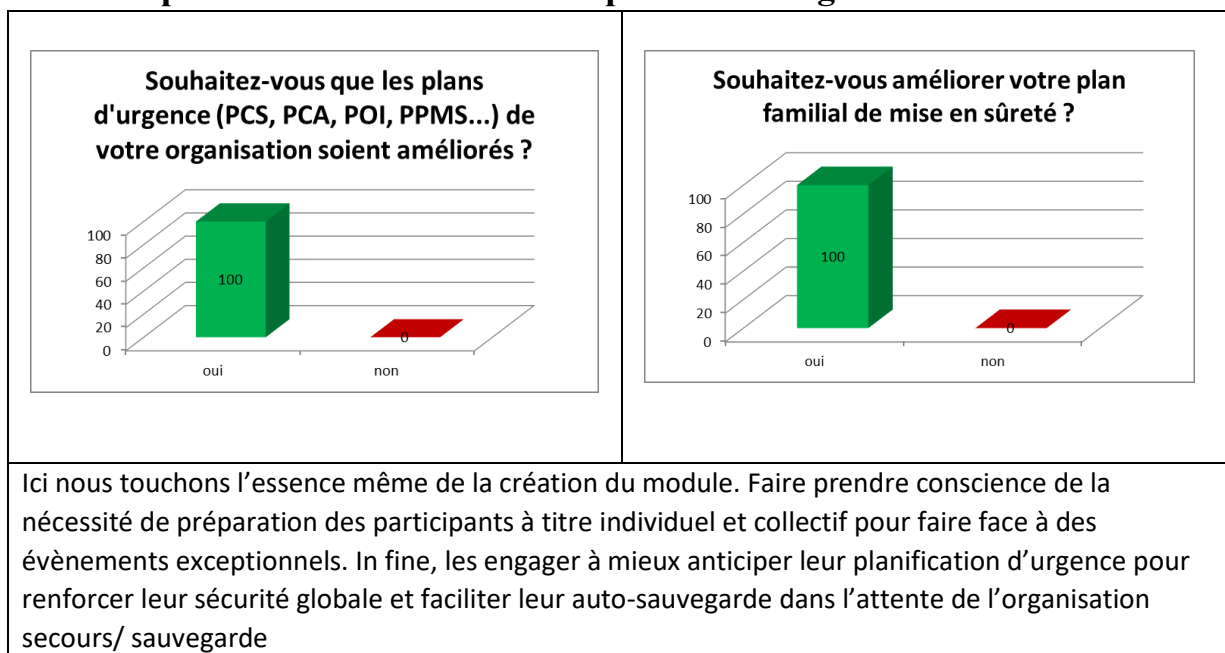


Cependant, le débriefing terminal réalisé par un facilitateur est la méthode la plus répandue. Son déroulement inclut habituellement trois phases synthétisées par l'acronyme RAS :

- La phase initiale de « réaction » (R) au cours de laquelle les participants (ou apprenants) peuvent exprimer leurs émotions et leur ressenti immédiat. Relâcher la pression par la verbalisation du vécu va ainsi permettre un déroulement serein des échanges ultérieurs. Elle est encore appelée phase « descriptive » car, à la demande du ou des formateurs, les apprenants peuvent être amenés à décrire les événements survenus et leurs réactions correspondantes.
Elle commence généralement par ce type de question : « Comment vous sentez-vous ? Comment avez-vous vécu cette situation ? ».
- La seconde phase, dite « d'analyse » (A), permet d'explorer les actions réalisées et le raisonnement qui a conduit à leur réalisation. Cette phase, parfaitement guidée par le formateur-débriefeur, doit répondre aux objectifs pédagogiques définis dans le programme de formation.

La troisième phase est celle de la « synthèse » (S). Celle-ci peut être faite soit par le formateur, soit par l'apprenant, et a pour but principal de faire une évaluation des apprentissages. Elle doit également définir précisément les nouveaux objectifs et les actions d'amélioration en termes de connaissances, compétences et comportements.

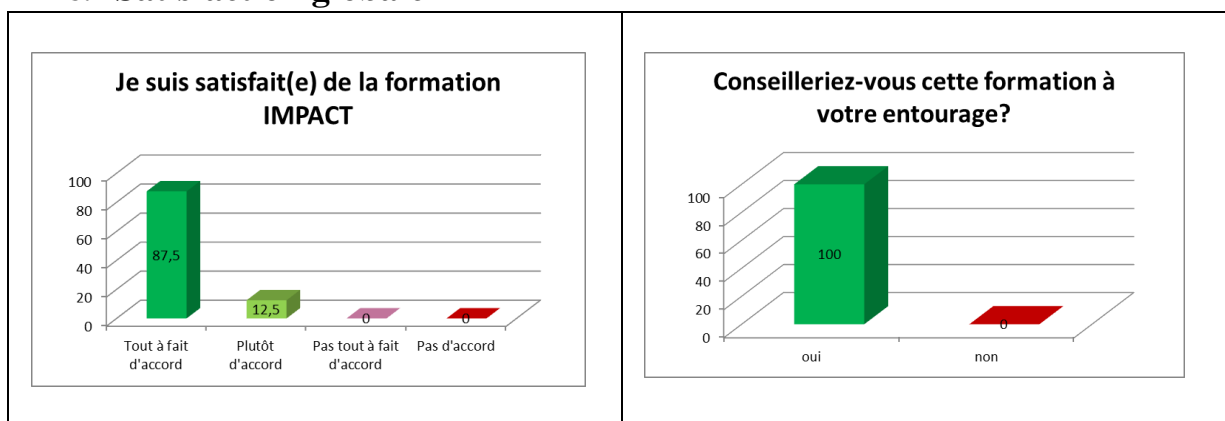
7. Impact de la formation sur les plans de d'urgence et de mise en sûreté



Quels éléments importants retirez-vous de cette séquence ?

- « L'importance d'anticiper la crise »
- « Le rôle majeur de l'anticipation »
- « Anticipation et préparation »
- « Qu'il ne faut négliger aucun risque »
- « cohésion d'équipe »
- « Sensibilisation aux situations de crises et prise d'informations sur ce thème »
- « Principe de l'analyse et de l'anticipation des évènements »
- « bénéfiques pédagogiques des mises en situation »
- « La communication »
- « connaissances du fonctionnement d'une cellule de crise »

8. Satisfaction globale



Les commentaires de certains participants : « génial », « parfait »



Évaluer la satisfaction des participants consiste à porter un jugement sur leur ressenti de la formation. La satisfaction constitue un sentiment de contentement éprouvé lorsque l'objet d'une attente, quel qu'il soit, est obtenu. C'est l'occasion, pour les participants, d'exprimer leur opinion sur la formation suivie. Cette évaluation vise l'amélioration de la formation concernée, à partir du recueil du ressenti des participants.

L'évaluation de la satisfaction s'inscrit dans une logique de régulation afin de contribuer au pilotage des actions de formation. L'objectif est de disposer d'une représentation de la réalité qui facilitera des choix décisionnels pertinents. Ce n'est pas tant l'exactitude des informations qui est recherchée que la possibilité qu'elles offriront en termes de prise de recul et d'aide à la décision. C'est un outil qui a «pour fonction principale d'être au service des acteurs...».

L'évaluation de la satisfaction permet pour partie ou totalement:

- de décider des suites à donner à l'action (poursuivre, reconduire ...);
- d'améliorer la formation;
- de rendre compte au commanditaire des résultats de cette formation;
- d'établir le bilan d'activités pour un ensemble de formations;
- d'en mesurer l'efficacité;
- de qualifier la prestation des intervenants.

9. Propositions d'amélioration faites par les participants

- Formation à faire en présentiel
- Augmenter la durée des modules de formation
- Développer la partie théorique
- Avoir plus de temps pour la mise en place technique.

10. Eléments importants identifiés par le Modérateur

- Les axes d'amélioration du débriefing du 1^{er} module IMPACT en distanciel au profit des commandants de sapeurs-Pompiers en formation à l'Ecole Nationale Supérieure des Officiers de Sapeurs-Pompiers ont été intégrés et ont porté leurs fruits :
 - o Transmission des règles de la visio-conférence et du dossier exercice quelques jours avant permettant aux participants de les intégrer



- Fiche des participants avec adresses électroniques, numéros de téléphone, rôles, fonctions et affectation dans les petites salles
- mise à disposition des mains courantes sur tableur Excel permettant un démarrage rapide (sans création de document par les participants)
- Ce module a profité d'un webmaster qui a réaffecté les participants dont les connexions sont tombées, cette architecture pertinente et efficace est à reproduire.
- Le module IMPACT en visio-conférence s'affranchit du bruit ambiant parfois important en présentiel pouvant procurer un stress supplémentaire
- L'animation inter-cellules par téléphone avec le hautparleur activé permet de partager l'information en direct entre tous les participants de cellules Planification/Action et du modérateur d'un même exercice dans un calme relatif
- Le partage à l'intérieur de la cellule de la main courante dactylographiée (chronogramme) sur tableur Excel, incite le rédacteur à être concis et précis favorisant la compréhension de tous du scénario, des réactions attendues et de la gestion de crise
- Lorsque le modérateur rejoint une salle virtuelle, un seul coup d'œil sur la main courante partagée lui permet de raccrocher immédiatement au scénario de la cellule Planification et à la gestion de crise par la cellule Action. La modération s'en trouve fluide et plus pertinente
- Le module paraissait très proche de la réalité de gestion d'une crise
- La levée de la séquence se fait à partir de la réception de l'ensemble des questionnaires de satisfaction et des messages de situation.

Conseils donnés pour améliorer la Modération distancielle d'un module de 20 participants maximum.

- 1 salle plénière pour le briefing de départ – 5 petites salles :
 - 4 pour les cellules Planification et Action
 - 1 pour les échanges entre modérateurs et observateurs (1 UCA et 2 CNFPT) ainsi que pour le et débriefing final.
- Mise à disposition de la cellule Planification des aléas et leurs effets dominos envisageables afin d'enrichir la scénarisation.



- Il est également pertinent de permettre aux participants de structurer leur propre organisation et leurs outils sous stress adapté.

Nice le 29/01/2021

Lieutenant-Colonel Frédéric CASTAGNOLA

Coordonnateur de la séquence

Auteur du module IMPACT



Annexe 6 : Code du travail – version à jour le 25/02/2021 - Utilisation d'écrans de visualisation (Articles R4542-1 à R4542-19)

Section 1 : Champ d'application et définitions. (Articles R4542-1 à R4542-2)

○ Article R4542-1

Les dispositions du présent chapitre s'appliquent aux travailleurs qui utilisent de façon habituelle et pendant une partie non négligeable du temps de travail des équipements de travail comportant des écrans de visualisation.

Toutefois, elles ne s'appliquent pas aux équipements suivants :

- 1° Les postes de conduite de véhicules ou d'engins ;
- 2° Les systèmes informatiques à bord d'un moyen de transport ;
- 3° Les systèmes informatiques destinés à être utilisés en priorité par le public ;
- 4° Les systèmes portables dès lors qu'ils ne font pas l'objet d'une utilisation soutenue à un poste de travail ;
- 5° Les machines à calculer, les caisses enregistreuses et tout équipement possédant un petit dispositif de visualisation de données ou de mesures nécessaires à l'utilisation directe de cet équipement.

○ Article R4542-2

Pour l'application des dispositions du présent chapitre, on entend par écran de visualisation, un écran alphanumérique ou graphique quel que soit le procédé d'affichage utilisé. On entend par poste de travail, l'ensemble comprenant un équipement de travail comportant notamment un écran de visualisation, un clavier ou un dispositif de saisies de données, des périphériques, un siège et une table ou une surface de travail, ainsi que l'environnement de travail immédiat.

• Section 2 : Évaluation des risques. (Article R4542-3)

○ Article R4542-3

Après analyse des conditions de travail et évaluation des risques de tous les postes comportant un écran de visualisation, l'employeur prend les mesures appropriées pour remédier aux risques constatés.

• Section 3 : Mesures et moyens de prévention. (Articles R4542-4 à R4542-11)

○ Article R4542-4

L'employeur organise l'activité du travailleur de telle sorte que son temps quotidien de travail sur écran soit périodiquement interrompu par des pauses ou par des changements d'activité réduisant la charge de travail sur écran.



○ **Article R4542-5**

Pour l'élaboration, le choix, l'achat et la modification de logiciels ainsi que pour la définition des tâches impliquant l'utilisation d'écrans de visualisation, l'employeur prend en compte les facteurs suivants, dans la mesure où les exigences ou les caractéristiques intrinsèques de la tâche ne s'y opposent pas :

- 1° Le logiciel est adapté à la tâche à exécuter ;
- 2° Le logiciel est d'un usage facile et est adapté au niveau de connaissance et d'expérience de l'utilisateur ;
- 3° Les systèmes fournissent aux travailleurs des indications sur leur déroulement ;
- 4° Les systèmes affichent l'information dans un format et à un rythme adaptés aux opérateurs ;
- 5° Les principes d'ergonomie sont appliqués en particulier au traitement de l'information par l'homme.

○ **Article R4542-6**

L'écran de visualisation obéit aux caractéristiques suivantes :

- 1° Les caractères sont d'une bonne définition et formés d'une manière claire, d'une dimension suffisante et avec un espace adéquat entre les caractères et les lignes ;
- 2° L'image est stable ;
- 3° La luminance ou le contraste entre les caractères et le fond de l'écran sont facilement adaptables par l'utilisateur de terminaux à écrans et facilement adaptables aux conditions ambiantes ;
- 4° L'écran est orientable et inclinable facilement pour s'adapter aux besoins de l'utilisateur. Il peut être installé sur un pied séparé ou sur une table réglable ;
- 5° L'écran est exempt de reflets et de réverbérations susceptibles de gêner l'utilisateur.

○ **Article R4542-7**

Le clavier de l'écran de visualisation obéit aux caractéristiques suivantes :

- 1° Il est inclinable et dissocié de l'écran pour permettre au travailleur d'avoir une position confortable qui ne provoque pas de fatigue des avant-bras ou des mains ;
- 2° L'espace devant le clavier est suffisant pour permettre un appui pour les mains et les avant-bras de l'utilisateur ;
- 3° Le clavier a une surface mate pour éviter les reflets ;
- 4° La disposition du clavier et les caractéristiques des touches tendent à faciliter son utilisation;



5° Les symboles des touches sont suffisamment contrastés et lisibles à partir de la position de travail normale.

- [Article R4542-8](#)

L'espace de travail obéit aux caractéristiques suivantes :

1° Le plateau de la table ou de la surface de travail a une surface peu réfléchissante et de dimensions suffisantes pour permettre de modifier l'emplacement respectif de l'écran, du clavier, des documents et du matériel accessoire ;

2° Le support de documents est stable et réglable. Il se situe de telle façon que les mouvements inconfortables de la tête, du dos et des yeux soient évités au maximum ;

3° L'espace de travail est suffisant pour permettre une position confortable pour les travailleurs.

- [Article R4542-9](#)

Le siège est, s'il y a lieu, adaptable en hauteur et en inclinaison.

Un repose-pieds est mis à la disposition des travailleurs qui en font la demande.

- [Article R4542-10](#)

Les dimensions et l'aménagement du poste de travail assurent suffisamment de place pour permettre au travailleur de changer de position et de se déplacer.

- [Article R4542-11](#)

Les dispositions des articles [R. 4542-6 à R. 4542-10](#) ne s'appliquent que dans la mesure où les éléments considérés existent dans le poste de travail et où les caractéristiques de la tâche en rendent l'application possible.

- [Section 4 : Ambiance physique de travail. \(Articles R4542-12 à R4542-15\)](#)

- [Article R4542-12](#)

Les équipements des postes de travail ne doivent pas produire un surcroît de chaleur susceptible de constituer une gêne pour les travailleurs.

- [Article R4542-13](#)

Les radiations, à l'exception de la partie visible du spectre électromagnétique, sont réduites à des niveaux négligeables pour la protection de la santé et de la sécurité des travailleurs.

- [Article R4542-14](#)

Un taux d'humidité satisfaisant est établi et maintenu dans les locaux affectés au travail sur écran de visualisation.

- **Article R4542-15**

Le bruit émis par les équipements du poste de travail est pris en compte lors de l'aménagement du poste de façon, en particulier, à ne pas perturber l'attention et l'audition.

- **Section 5 : Suivi individuel de l'état de santé (Article R4542-16)**

- **Article R4542-16**

L'employeur assure l'information et la formation des travailleurs sur les modalités d'utilisation de l'écran et de l'équipement de travail dans lequel cet écran est intégré.

Chaque travailleur en bénéficie avant sa première affectation à un travail sur écran de visualisation et chaque fois que l'organisation du poste de travail est modifiée de manière substantielle.

- **Section 6 : Surveillance médicale. (Articles R4542-17 à R4542-19)**

- **Article R4542-17**

Un travailleur ne peut être affecté à des travaux sur écran de visualisation que s'il a fait l'objet dans le cadre des visites d'information et de prévention d'un examen et approprié des yeux et de la vue.

Si le résultat de cet examen le nécessite, ils bénéficient d'un examen ophtalmologique complémentaire prescrit par le médecin du travail dans les conditions prévues aux articles [R. 4624-35](#) à [R. 4624-38](#).

- **Article R4542-18**

L'employeur fait examiner par le médecin du travail tout travailleur se plaignant de troubles pouvant être dus au travail sur écran de visualisation.

Si les résultats des examens médicaux le rendent nécessaire, un examen ophtalmologique est pratiqué.

- **Article R4542-19**

Si les résultats de la surveillance médicale rendent nécessaire une correction et si les dispositifs de correction normaux ne peuvent être utilisés, les travailleurs sur écran de visualisation reçoivent des dispositifs de correction spéciaux en rapport avec le travail concerné. Ces dispositifs ne peuvent entraîner aucune charge financière additionnelle pour les travailleurs.