

La salle opérationnelle : corpus technique du SDER

J.P. Mizzi

▶ **To cite this version:**

J.P. Mizzi. La salle opérationnelle : corpus technique du SDER. [Rapport de recherche] Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques (CERTU). 1997, 62 p., figures, tableaux, 8 références bibliographiques. hal-02165299

HAL Id: hal-02165299

https://hal-lara.archives-ouvertes.fr/hal-02165299

Submitted on 25 Jun 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

rapport d'étude

La salle opérationnelle

Corpus technique Schéma directeur d'exploitation de la route

novembre 1997

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques

NOTICE ANALYTIQUE

Organisme commanditaire :

DSCR : Direction de la Sécurité et de la Circulation Routière.

Arche de la défense Paroi sud Tel : 01.40.81.80.86 Fax : 01.40.81.81.99

Titre :

La Salle Opérationnelle

Sous-titre : Corpus Technique du SDER	**Langue** : Français	
Organisme auteur	**Rédacteurs ou coordonateurs**	**Date d'achèvement**
CERTU : Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques	JP. MIZZI (Département Systèmes Techniques pour la Ville)	Novembre 1997

Remarques préliminaires :

Ce rapport doit être considéré comme un rapport s'insérant dans un corpus technique relatif au schéma directeur d'exploitation de la route.

Résumé :

Pour répondre aux enjeux économiques, aux problèmes de sécurité et d'environnement mais aussi aux attentes des usagers, le Ministère met en place un Schéma Directeur d'Exploitation de la Route (SDER). Dans le contexte de ce Schéma, il a été identifié un certain nombre de structures opérationnelles.

Parmi ces structures, la Salle Opérationnelle suscite un certain nombre d'interrogations pour sa mise en oeuvre effective. En effet, même si beaucoup de dispositions sont prises lors de la mise en oeuvre d'un projet d'exploitation pour réduire la probabilité d'occurence d'une situation de crise en matière de trafic, il faut noter qu'une perturbation d'ampleur importante reste toujours possible. C'est pourquoi, on ne saurait affronter une crise sans un minimun de moyens humains et d'équipements opérationnels.

Le but du document a été de fournir non des recettes simples et ponctuelles mais des références qui permettent d'étayer le questionnement, le discernement et le jugement pour aider à préparer des outils adaptés à son cas particulier. Les recommandations s'inscrivent dans la logique de la réflexion sur les crises dans le domaine du trafic et leurs conduites.

Le chapitre 1 confirme le besoin préalablement identifié d'une Salle Opérationnelle et fournit les éléments permettant de susciter la réflexion autour du concept et de préciser les procédures génériques, les moyens utiles à son fonctionnement dans le déploiement du Schéma Directeur. Le Chapitre 2 étaye la problématique. Le Chapitre 3 propose les procédures de fonctionnement alors que le chapitre 4 aborde les éléments concernant les moyens matériels et humains de base.

Mots clés :		**Diffusion :**	
Crise, Exploitation, Gestion, Route, Schéma Directeur		Limitée, subordonnée à accord du département Systèmes Techniques pour la Ville	
Nombre de pages :	**Prix :**	**Confidentialité :**	**Bibliographie :**
62 pages	30 FF	Non	Non

Table des Matières

1. INTRODUCTION 7

2. LA SALLE OPERATIONNELLE : POURQUOI? 9

2.1 Le contexte actuel 9

2.2 Les premiers éléments de réponse à la problématique 17

3. LE FONCTIONNEMENT DE LA SALLE OPERATIONNELLE 23

3.1 Conduite de crises : la démarche 23

3.2 La Salle Opérationnelle en situation de crise 29

3.3 La Salle Opérationnelle hors crise 43

4. LES MOYENS HUMAINS ET MATERIELS 47

4.1 Les investissements nécessaires 47

4.2 L'équipement de la Salle 48

4.3 Les besoins en personnel 53

4.4 La maintenance 55

5. BIBLIOGRAPHIE 57

6. ANNEXE 59

Nous remercions tous ceux qui ont participé au groupe de travail, à la rédaction, à l'illustration ou à la relecture de ce document.

Nos remerciements vont également à toutes les personnes qui ont fourni des documents d'illustrations et apporté leurs conseils.

La rédaction de ce guide à été réalisée à partir des contributions des personnes suivantes :

Mme. GUICHARD	DSCR		
		M. BLANC	DDE de Savoie
M. LEMAITRE	CETE Méditerranée		
M. TROULAY	CETE de Lyon	Mme. SOUSSAN	SETRA
M. GILLY	CETE Sud-Ouest		
M. PERRET	CRICR de Lyon	M. DREME	ISIS
		M. GUILLAUD	DR - RC/A
Mme. THORIN	SIER		
		M. VINCENT	SAPRR
M. CHALUS	DDE du Rhône	M. PICARD	AREA
Mme.TERRACHET	DDE du Rhône		
M. FRANCES	DDE de Haute-Garonne		
M. BURTE	DDE de l'Hérault	M. MIZZI	CERTU

La conduite du groupe de travail et la synthèse de cet ouvrage ont été effectuées par Jean-Paul MIZZI du Département Systèmes Techniques pour la Ville, groupe Transports au CERTU

1. Introduction

Les évolutions actuelles des trafics et les prévisions disponibles confirment une poursuite de l'augmentation des déplacements utilisant le mode routier.

Sur les axes importants et à la périphérie des grandes agglomérations cette situation se traduit par une augmentation de la congestion et par un fonctionnement d'une partie significative de ces réseaux routiers sur des périodes de plus en plus longues à l'optimum de capacité. De fait, les voiries sont alors sensibles quotidiennement ou lors de grandes migrations, à la moindre perturbation qui peut rapidement s'étendre temporellement mais aussi spatialement et avoir donc des conséquences d'ampleur importante.

Sur les autres réseaux, l'accroissement du trafic sera mesuré et maîtrisable car si la motorisation continue à croître la saturation du parc de véhicules est prévisible.

L'évolution des modes de vie révèle de nouvelles exigences des usagers en matière d'information qui conduisent à restructurer les objectifs mêmes de la gestion de trafic.

Diminuer le stress, améliorer le confort ou susciter un changement de comportement sont les objectifs de cette nouvelle politique d'information dont la mise en oeuvre peut s'accélérer avec les progrès des technologies, notamment celles de la télématique.

Pour répondre aux enjeux économiques, aux problèmes de sécurité et d'environnement mais aussi aux attentes des usagers, le Ministère met en place un Schéma Directeur d'Exploitation de la Route (SDER).

Dans le contexte de ce Schéma qui vise tout à la fois, à améliorer l'efficacité des interventions de viabilité, à effectuer une gestion efficace des flux de trafic et à fournir une aide au déplacement, il a été identifié un certain nombre de structures opérationnelles.

Parmi ces structures, la Salle Opérationnelle est une organisation nouvelle qui suscite un certain nombre d'interrogations pour sa mise en oeuvre effective.

Dans la conception du SDER, une Salle Opérationnelle doit être activée lorsqu'un évènement de nature à pertuber gravement et durablement la circulation se produit. La situation impose alors de mettre en oeuvre des mesures spécifiques d'exploitation impliquant plusieurs partenaires.

En effet, même si beaucoup de dispositions sont prises lors de la mise en oeuvre d'un projet d'exploitation pour réduire à un niveau aussi bas que possible la probabilité d'occurence d'une situation de crise en matière de trafic, il faut garder à l'esprit qu'une perturbation d'ampleur importante reste toujours possible. C'est pourquoi, il devient nécessaire a priori de disposer d'une organisation permettant de gérer au mieux de telles situations, d'en limiter les conséquences, de protéger et d'informer les usagers.

On ne saurait affronter une crise sans un minimun de moyens humains et d'équipements opérationnels. La formation des personnes, des équipes et la structuration des réseaux d'intervention sont des aspects primordiaux. Les efforts d'apprentissage sont d'autant plus nécessaire lorsqu'on opère dans un environnement fragilisé, inévitable en situation de crise.

Comme la prévention est la meilleure gestion de crise qui soit, il est possible à tout responsable de développer au sein de ses services des capacités réelles de prévention et de gestion des crises. La mise en oeuvre des projets d'exploitation participe pour une bonne part à la prévention mais peut ne pas être suffisante lors de situations délicates qui ne pourraient pas encore être qualifiées de crise. C'est pourquoi, dans les modalités d'organisation est introduite la notion de veille renforcée.

Le but a donc été de fournir non des recettes simples et ponctuelles (impossible en particulier en fonction des diversités d'organisation humaines et matérielles dans les projets d'exploitation et des cas de crises bien différentes suivant les niveaux du SDER), mais des références qui permettent d'étayer le questionnement, le discernement et le jugement. Les points de repère sont génériques pour aider chacun à mieux préparer des outils précisémment adaptés à son cas particulier. Les recommandations s'inscrivent donc dans la logique de la réflexion sur les crises dans le domaine du trafic et leurs conduites : il ne s'agit pas d'archiver des solutions prêtes à l'emploi, de s'enfermer dans des « check-lists », mais d'ouvrir et de développer des démarches actives favorisant l'implication des acteurs concernés.

L'objet de ce document est d'une part de confirmer le besoin préalablement identifié d'une Salle Opérationnelle comme constituant indispensable d'un service exploitation et d'autre part de fournir les éléments permettant donc de susciter la réflexion autour du concept et de préciser les procédures génériques, les moyens utiles à son fonctionnement dans le déploiement du Schéma.

Le Chapitre 2 étaye la problématique. Le Chapitre 3 propose les procédures de fonctionnement alors que le chapitre 4 aborde les éléments concernant les moyens matériels et humains de base.

Nota : Les sigles employés dans ce document sont conformes au glossaire «Exploitation de la Route» [SET96]. De plus, nous avons noté les mots Salle Opérationnelle avec des majuscules pour signifier que ce vocable représente un concept et pas seulement un lieu.

2. La Salle Opérationnelle : Pourquoi?

2.1 Le contexte actuel

2.1.1 Niveau 1A du SDER : réseaux des voies rapides des grandes agglomérations.

Les réseaux de niveau 1A ont la particularité de disposer de salles d'exploitation fonctionnant 24 heures/24 et 7 jours/7. Sur ces réseaux, les risques de situations de crise - dues à la circulation - sont quasi permanentes. La montée en puissance très rapide des actions en salles d'exploitation grâce à l'expérience des exploitants permet de ne pas arriver à des situations que l'on pourrait qualifier de crise pour ce niveau. Celles-ci sont donc rares par rapport au volume de trafic qui emprunte ces réseaux. Néanmoins, quand elles surviennent, elles sont d'importance.

2.1.1.1 La région parisienne (SIRIUS)

Le réseau principal de la région Ile de France, hors ville de Paris, dont la gestion du trafic est assuré par le système d'exploitation SIRIUS, s'étend sur 7 départements.

Il est découpé en 4 secteurs géographiques correspondant à des ensembles d'itinéraires (radiales ou rocades). Chaque secteur a son propre CIGT SIRIUS. De ce fait, un même CIGT contrôle l'exploitation d'axes situés sur 3 voire 4 départements.

Chaque CIGT de secteur envoie des informations correspondant à des états de trafic sur les différentes sections d'axes qu'il gère (FLUIDE, BOUCHON, TRAVAUX, ACCIDENT, etc.) au serveur grossiste de Créteil où se situent le SIER (service gestionnaire) et le CRICR. Ces informations sont ensuite rediffusées - sans aucun traitement particulier - à l'ensemble des 4 CIGT. Ces derniers restent complètement autonomes au niveau de la mise en oeuvre des mesures de gestion du trafic prises dans le cadre d'une concertation entre les différents exploitants concernés sur la base de cahiers de consignes ou de recommandations.

Aujourd'hui, **chaque CIGT SIRIUS est doté d'une Salle Opérationnelle physique proche de la salle d'exploitation**. Ces salles disposent des connexions nécessaires à leur activation mais ne sont pas encore équipées à titre définitif. Trois d'entre elles ont été activées lors d'événements importants «**programmés**» (travaux de revêtement sur A6, couverture de A1, ouverture d'Euro-Disney) qui auraient pu susciter sans l'anticipation d'actions, des perturbations majeures entraînant des situations de crise.

Ces dernières n'ont donc pas eu lieu. Grâce peut-être à cette structure utilisée lors d'évènements importants cités plus haut et certainement grâce à l'organisation du SIER (existence de consignes et de recommandations entre partenaires pour traiter les évènements), il faut signaler que les crises imprévisibles selon le SIER ont été rares. En

effet, au cours des dix dernières années, la Salle Opérationnelle du CIGT d'Arcueil (un des 4 CIGT de secteur) aurait pu être activée une fois lors d'un accident important survenu sur A6 en 1989.

Dans certains départements de la Région Ile de France, il existe des PC de régulation de trafic (PARCIVAL dans le Val de Marne, GERFAUT dans le Val d'Oise, etc...). Ces PC commandent les feux tricolores des axes importants du département (R.N., R.D. et V.C.). Des échanges d'informations ont lieu entre certains de ces PC et le système SIRIUS.

Il existe également une interconnexion entre les CIGT SIRIUS et le PC du Boulevard Périphérique de Paris. L'élaboration de **cahiers de consignes (ou de recommandations)** communes aux deux gestionnaires (SIER et Ville de Paris) rendent possible la gestion des événements majeurs dans la Salle Opérationnelle du PC (ou CIGT) sur le secteur duquel **l'événement a sa source**, que la perturbation dépasse ou non la zone d'action du PC.

En fonction de l'origine de la perturbation, le PC responsable de la zone concernée prend la main, c'est-à-dire qu'il devient «**PC Pilote**». Les partenaires qui subissent les conséquences ou qui doivent mettre en oeuvre des mesures particulières suite à l'incident deviennent des partenaires «associés» (**PC associés**).

Le CRICR fait également partie du dispositif de gestion de la crise pour sa composante Information en ce qui concerne le réseau principal géré par le SIER et pour sa composante Coordination pour le réseau non principal (appelé réseau associé) géré par les DDE. En effet, le CRICR reçoit les informations transmises par les CIGT SIRIUS mais il a également connaissance des événements survenant sur le réseau associé grâce à TIGRE : système qui fédère des données d'origines diverses (police, gendarmerie, équipement). Le CRICR transmet l'ensemble des informations qu'il recueille à ses correspondants, après les avoir validées.

Une expérience particulière :

Pendant les travaux de l'été 95 (revêtement de A6 et couverture sur A1), les 2 CIGT SIRIUS des secteurs Nord et Sud concernés avaient ouvert chacun une Salle Opérationnelle dans laquelle des représentants du SIER, du CRICR, des DDE, des forces de l'ordre pouvaient se réunir en ayant à leur disposition les moyens de communication indispensables (téléphone, fax) ; à cette occasion, les outils d'informations temps réel du SIER (centre serveur) et du CRICR avaient été déportés.

Ces Salles Opérationnelles ont été «ouvertes» pour couvrir une période connue à fort risque de crise (congestion, accident) correspondant à la durée des travaux sur une zone déterminée. Des études avaient été menées pour limiter ces risques et les Salles Opérationnelles «préparées» en conséquence.

2.1.1.2 LYON (CORALY)

Depuis le printemps 1993 et l'ouverture du Contournement Est s'est constitué autour de Lyon un réseau maillé de voies rapides complexe qui permet plusieurs itinéraires pour aller d'un point à un autre en fonction des conditions de circulation.

L'ensemble de ce réseau maillé constitue le réseau Coraly et représente un linéaire de 160 km.

Il est actuellement exploité par 4 gestionnaires de voirie : SAPRR, ASF, AREA et la DDE du Rhône, qui assure pour le compte du 5éme partenaire, le Conseil Général du Rhône, l'entretien et l'exploitation d'un de ses ouvrages intégré au réseau Coraly.

Le système Coraly doit permettre la coordination de ces 4 exploitants. Cela engendre le découpage du système Coraly en 2 niveaux distincts et complémentaires :

- Le niveau exploitation

Le lien avec les équipes d'entretien et les patrouilles ainsi que celui avec les équipements de terrain (stations de comptage, caméras vidéo, postes d'appels d'urgence, panneaux à messages variables, sites directionnels variables, contrôles et régulations d'accès) sont assurés à ce niveau.

Cela permet à chaque exploitant (en liaison avec les forces de police, lorsque cela est nécessaire) d'exercer ses missions de maintien de maintien de la viabilité et de sécurité sur la partie du réseau dont il a la charge.

- Le niveau coordination

Il a pour but d'assurer la liaison avec les PC des exploitants appelés PAIS, Postes Avancés d'Intervention et de Surveillance.

C'est depuis le Poste de Coordination Général (PCG) Coraly que sont prises les mesures de gestion du trafic qui permettent d'optimiser l'écoulement du trafic sur le réseau.

Il est à noter que des rapprochements sont en cours avec la Communauté Urbaine de Lyon, et notamment avec le PC Pascal (gérant les plans de feux de certaines communes de l'agglomération).

Ces échanges de données ont un but de partage de connaissance mutuelle des réseaux de voies rapides de la DDE et des réseaux urbains et des modes de fonctionnement de chacun.

Ils devraient déboucher à court terme sur l'élaboration de Plans de Gestion de Trafic et la définition (ainsi que la composition) d'une Salle Opérationnelle.

Le Poste de Coordination Général Coraly, que l'on peut considérer comme un CIGT d'agglomération au sens du SDER, a été doté d'une Salle Opérationnelle physique ayant une vision directe sur la salle d'exploitation. Elle dispose de tous les moyens de communication et est munie d'une console déportée du Sytème Informatique Coraly équipée d'un système de projection.

Cette Salle Opérationnelle est susceptible d'accueillir une douzaine de personnes et comporte 4 petites alvéoles permettant aux différents participants de s'isoler en cas de nécessité.

Cette salle n'a jusqu'alors jamais été activée en tant que tel puisque son équipement a été terminé en fin d'année 97.

Les différentes situations de crise qu'a connu la structure Coraly, ont été traitée pendant les périodes antérieures à fin 97 en envoyant systématiquement un cadre d'astreinte au PCG en salle d'exploitation.

Le CRICR, qui reçoit en temps réel toutes les informations de la part du PCG Coraly mais aussi celles en provenance du réseau associé, est aussi partenaire dans le dispositif lors de crise, notamment pour le relais des informations au niveau national.

Quelques expériences particulières

Evénements prévus (G7, Tournoi de France, ...)

Le Tournoi de France (de football), qui s'est déroulé en juin 1997, a vu la mise en place de différentes Salles Opérationnelles puique rappelons-le la.Salle Opérationnelle Coraly n'était encore disponible.

Une Salle Opérationnelle dite PC Circulation située au siège de la DDE du Rhône a été activée pour les 2 matches qui se sont déroulés à Lyon. Elle a été en action de 12 heures à 24 heures, les matches ayant lieu à 18 et 20 heures.

Ce PC Circulation recueillait des informations sur le secteur couvert par le PCG Coraly mais aussi sur le secteur urbain.

Ce PC Circulation remontait ses informations à une salle de crise située en Préfecture, qui collectait elle-même des informations en provenance d'autres PC ou Salles Opérationnelles (sécurité, SNCF, ...).

Les différents ordres émanant de la salle de crise en Préfecture était relayés par le PC Circulation aux différents acteurs le composant.

A cette occasion a été testé un système de visio-conférence permettant au cadre d'astreinte Coraly de dialoguer avec le cadre d'astreinte DDE au PC Circulation mais aussi de renvoyer des images vidéo de l'état du trafic sur le réseau de voies rapides.

Ce test a permis aux différents acteurs, qui n'étaient pas des "spécialistes" en trafic sur voies rapides, de mieux appréhender l'état du réseau, les réalités du terrain et les conséquences des différentes décisions.

Evénements imprévus (importantes chutes de neige, inondation RN346 en juin 1997, ...)

Lors des importantes chutes de neige au début du mois de janvier 1997, une cellule de crise a été organisée en Préfecture.

Le PCG Coraly lui transmettait alors directement ses informations et recevait d'elle les actions à effectuer.

Le cas de l'inondation de la RN346 en juin 1997 a fait l'objet d'une gestion localisée compte tenu du fait que l'évènement a été géographiquement circonscrit sur le réseau Coraly.

2.1.1.3 MARSEILLE (MARIUS) et LILLE (ALLEGRO)

L'exploitation des voies rapides de ces deux agglomérations est comparable dans le sens où elle n'est assurée que par un seul gestionnaire - la DDE -.

Aujourd'hui, les exploitants font peu de différence entre «**salle d'exploitation**» (activée 24 h/24) et «**Salle Opérationnelle**» (activée en période de crise).

Néanmoins, la DDE 13 possède une Salle Opérationnelle, située à la DDE, et trés orientée «sécurité civile». Elle gère les bases de données des engins de travaux publics et des transporteurs privés susceptibles d'être réquisitionnés par la Préfecture en cas de crise. Elle possède en outre, le système d'annonce de crues de l'Huveaune et un récepteur d'images météo satellitaires.

2.1.2 NIVEAU 1B : une quinzaine d'agglomérations telles que Toulouse, Bordeaux, Nantes, Rennes, Strasbourg, Grenoble,...

En général, la zone géographique ne dépasse pas le département mais plusieurs exploitants peuvent gérer le réseau. La salle d'exploitation peut ne pas être activée 24 heures/24.

2.1.2.1 Nantes

Le projet prévoit **un CIGT unique** regroupant, au fur et à mesure des nécessités opérationnelles, d'une part les moyens (a priori peu nombreux et peu sophistiqués) du réseau territorial, d'autre part les moyens (a priori plus conséquents et technologiquement plus avancés) propres à l'agglomération nantaise et au corridor».

En ce qui concerne la localisation physique de ce CIGT, plusieurs arguments viennent plaider en faveur de son **insertion au siège de la DDE** :

- pas de souhait des forces de l'ordre (police et gendarmerie) d'affecter spécifiquement des personnels dans un CIGT interministériel ;

- rattachement du CIGT à la CDES ou directement au RGR (le CIGT devenant alors une unité à part entière) ;

- souhait d'un rapprochement CIGT - cadre de direction pour gérer les crises.

Il est donc envisagé, dans le projet, puisque le CIGT est proposé à la DDE, que la Salle Opérationnelle soit au siège de la DDE.

2.1.2.2 Toulouse (ERATO)

L'originalité de Toulouse consiste à rassembler dans la même Salle Opérationnelle (Centre de Coordination de Trafic (CCT) : ERATO) les deux décideurs chargés de l'exploitation des VRU (ASF et DDE) lors des périodes à fort trafic, période à fort risque de déclenchement de crise. Ce CCT est un lieu de concertation et de coordination pour traiter un évènement survenant chez l'un des exploitants et provoquant le besoin d'une mesure de gestion du trafic ayant une influence chez l'autre exploitant. Ce n'est pas un centre de commande dans le sens où chaque exploitant envoie les commandes à partir de son PC.

Ce CCT ERATO n'étant pas un système décisionnel permanent, mais un outil activé en tant que de besoin par ses partenaires, est une Salle Opérationnelle au sens du SDER.

2.1.3 NIVEAU 2 : quelques grands corridors autoroutiers «lourdement chargés en trafic» (exemples : Lille-Paris, Paris-Marseille-Béziers, Paris-Orléans, Tours-Le Mans, etc)

Ces grands axes sont généralement exploités par des sociétés concessionnaires et couvrent plusieurs départements.

2.1.3.1 SAPRR

Il existe deux modes de fonctionnement des CIGT (ou PC) :

- mode **normal** : il ne se passe rien d'inhabituel ; la salle d'exploitation est dite en veille . L'opérateur gère le quotidien : les chantiers en cours, les essais d'équipements terrain, le positionnement des patrouilleurs.

- mode **activé** : un évènement est intervenu ; **la salle d'exploitation est dite activée dans la terminologie de la société concessionnaire et devient opérationnelle.**

Il n'est pas fait de distinction lors de la mise en place de la structure opérationnelle entre la mise en oeuvre de plans de gestion du trafic préétablis pour faire face à des événements prévisibles mais augmentant le risque de dégénerescence en crise (perturbations journalières et/ou saisonnières) et la résolution effective d'une situation de crise imprévisible (perturbations nécessitant l'intervention de plusieurs gestionnaires).

Il n'y a pas de Salle Opérationnelle physique jouxtant le CIGT mais le concept existe car les cadres d'astreinte se mettent en «PC» (sous-entendu «de crise») pour prendre les décisions, soit physiquement sur le même lieu, soit par communication (PC crise virtuel). Les réunions ont lieu à la préfecture s'il y a une crise de grande ampleur. Le CRICR est le seul interlocuteur pour l'information.

2.1.3.2 SANEF

La Salle Opérationnelle est près de la salle d'exploitation ; elle est équipée de téléphone, fax, micro portable,.. Cette salle a fonctionné pendant les grèves de décembre 95; des responsables étaient en contact téléphonique avec les partenaires.

2.1.3.3 ESCOTA (réseau MIGRAZUR avec 2 PC : Nice et Mandelieu)

Chaque PC possède une Salle Opérationnelle communicant avec la salle d'exploitation. Cette Salle Opérationnelle est de petite taille (12 à 15 m2) car elle ne doit contenir qu'un petit nombre de personnes (moins d'effervescence que dans la salle d'exploitation). Des prises permettent les branchements des postes radio et téléphone pour les gendarmes essentiellement.

Si la crise est importante et si l'autoroute est seule concernée (cas d'un accident grave, par exemple), un représentant de la préfecture se déplace. Si l'origine de la crise ne se situe pas sur l'autoroute mais risque de s'y étendre ou d'y avoir des répercutions, la réunion se fait alors dans la salle de crise de la préfecture et un représentant d'ESCOTA y est dépêché.

2.1.4 NIVEAUX 3A

Dans son principe et dans son organisation, la gestion d'un CIGT de niveau 3A ne diffère qu'à la marge d'un CIGT ne gérant que des niveaux 3B et 4.

Les différences principales sont les suivantes :

- retour de données plus importantes et densité des équipements dynamiques plus forte que sur le réseau de classement inférieur.

- organisation spécifique qui permet une surveillance plus précise de l'état de viabilité du réseau. Les équipes de permanence se tiennent prêtes à intervenir, et effectuent des patrouilles régulières. Les remontées d'information sont donc plus fines.

Au sein du **CIGT Osiris**, lors des samedis de grandes migrations vers les stations de sport d'hiver, la **Salle Opérationnelle** réunit le Préfet, la Direction Départementale de la Protection Civile, la Gendarmerie, la Police, la DDE, les Services Techniques du Conseil Général, la SNCF, le CRICR, les concessionnaires autoroutiers (auxquels s'ajoutent d'autres services en cas de besoin, Météo France, experts géologues, EDF-GDF,...). L'enjeu de ce réseau explique cette organisation. La présence de tous les acteurs au sein de cette salle est la garantie d'une réaction rapide en cas d'évènement.

Les informations sont intégralement communiquées à la salle (mêmes celles provenant de réseaux à niveau de classement différent du 3A). Dans la prise de décision, le classement SDER entre en ligne de compte dans les mesures à prendre.

De même, les informations concernant les évènements sont diffusées à l'extérieur sans distinction d'importance.

Quand la salle est activée, on se rend donc compte que le réseau est géré selon le niveau de rapidité et de compétence du classement le plus élevé quel que soit le classement SDER de certaines parties du réseau.

2.1.5 NIVEAUX 3B et 4

Ces réseaux sont (ou seront) généralement exploités par un CIGT unique au sein de la DDE. C'est le CIGT départemental. A l'heure actuelle, il n'y a que peu d'exemples de Salles Opérationnelles qui ont été activées.

2.2 Les premiers éléments de réponse à la problématique

Les premières réflexions menées lors de la définition du SDER [SET93, CER96], ont suggéré que, cette salle pourrait constituer :

- un centre de décision et de coordination sur la zone d'action : agglomération, axe, secteur ou département dans le cas d'une crise d'ampleur départementale ;

- un lieu de concertation et de coordination, dans le cas d'une crise dépassant le cadre géographique couvert par le CIGT ;

- un point d'entrée unique pour le Préfet dans le cas où une Cellule de Crise est déjà instaurée en Préfecture.

Cette Salle serait donc une structure non permanente qui nécessiterait pour son fonctionnement un niveau hiérarchique élevé, étant un centre décisionnel.

Il pourrait s'agir d'une salle physique jouxtant un CIGT ayant à sa disposition un certain nombre de renvois nécessaires à l'information des décisionnaires : une salle de réunion équipée de façon permanente ou non de divers documents et équipements. On pourrait citer le besoin :

- de moyens de communication (téléphones, télécopieur, poste radio,..) et de cartes représentant les réseaux et peut-être des plans de gestion existants dans le secteur.

- d'une visualisation des informations disponibles au CIGT,

- d'outils de présentation à des fins de communication : P.A.O, outils de production de cartes, tableau ....,

- de documents présentant l'organisation de tous les acteurs, des plans de gestion de crise, d'urgence ou ORSEC,...

Deux des fonctions du CIGT où l'évènement «crise» apparaîtrait, pourraient être d'une part d'activer le fonctionnement de la Salle Opérationnelle et d'autre part de faciliter le déclenchement des mesures décidées (en particulier lorsque les acteurs concernés sont multiples) et réduire par là les délais d'application.

L'objet de la suite du document est d'affiner ces premières constatations. Préalablement, il convient de s'apesantir sur la problématique du concept « Salle Opérationnelle » et de l'implantation géographique de cette salle.

2.2.1 La problématique du concept «Salle Opérationnelle»

En fonction des expériences précédemment rapportées (paragraphe 2.1), et eu égard à la diversité des situations rencontrées, il est loisible de se poser un certain nombre de questions quant au besoin d'une Salle Opérationnelle dans le cadre du SDER.

Elles peuvent être de différentes natures. Dans la suite de notre propos, nous formulerons ces interrogations et pour éviter de déconcerter trop fortement le lecteur, nous fournirons suivant les cas des éléments de réponse qui vont permettre par la suite de cadrer et de formaliser les orientations que nous avons préconisées.

Nota : Nous soulignons que nous employons le vocable : Salle Opérationnelle aussi bien dans le sens du concept que dans celui de la salle physique correspondante, suivant les cas. Conscient que cela peut provoquer une certaine difficulté de lecture, nous avons essayé de préciser les sens autant que faire se peut.

Les interrogations qui ont surgi lors des réflexions sont exprimées dans la suite de ce paragraphe.

- Quel est l'intérêt d'une Salle Opérationnelle pour la collectivité, l'usager et l'exploitant ?

- Quelle est la fréquence d'évènements jugés «importants» au cours de l'année?

- Lors d'un «événement» prévisible pouvant entraîner un événement imprévisible, la salle a t-elle alors un rôle de surveillance «active» et de suivi «temps réel» ? C'est le cas des événements cités plus hauts apparus au SIER : les partenaires étant présents en tant que de besoins.

- Lors d'un événement aléatoire (cas d'un accident, par exemple), les acteurs n'étant pas mobilisés, une salle doit-elle être «prête» à les recevoir et capable d'émettre et de recevoir toutes les informations indispensables aux prises de décisions ?

- Lors de perturbations importantes sur les réseaux urbains par exemple ou sur le réseau associé des VRU, est-il indispensable que les salles d'exploitation des PC urbains puissent être activées rapidement (mise en place de veille qualifiée, d'astreinte) pour devenir rapidement opérationnelles et communiquer avec les PC de voies rapides ? En effet, comme cela se confirmera dans nos propos par la suite, **la Salle Opérationnelle peut être un concept, pas obligatoirement une salle physique.**

- Pour traiter un événement routier imprévisible important conséquence d'une situation à risque ou pas, non gérable par un seul gestionnaire ni par un seul département, ne serait-il pas plus aisé d'envisager une Salle Opérationnelle commune recevant toutes les informations régionales en temps réel des centres d'exploitation ? Dans ce cas, il peut être envisageable que les décisions soient prises en commun par

l'ensemble des partenaires réunis dans cette salle et que les mesures de gestion du trafic correspondantes soient appliquées par les gestionnaires concernés.

- Si des perturbations importantes et/ou certaines mesures de gestion du trafic ont une influence sur une zone dépassant largement celle d'un seul CIGT - même s'il regroupe plusieurs gestionnaires -, ou si les origines des perturbations sont plus diffuses et ne sont pas dues à des incidents propres à la circulation mais peuvent en engendrer (cas des grèves par exemple, de catastrophes naturelles ou de tout autre risque de nature particulière), une Salle Opérationnelle unique peut-elle ou doit-elle être envisagée ? Comment la sélectionner parmi un ensemble de Salles Opérationnelles en puissance ? Suivant l'origine de la perturbation ? Suivant le type d'événement ? Quel doit être son rôle par rapport aux autres Salles Opérationnelles ?

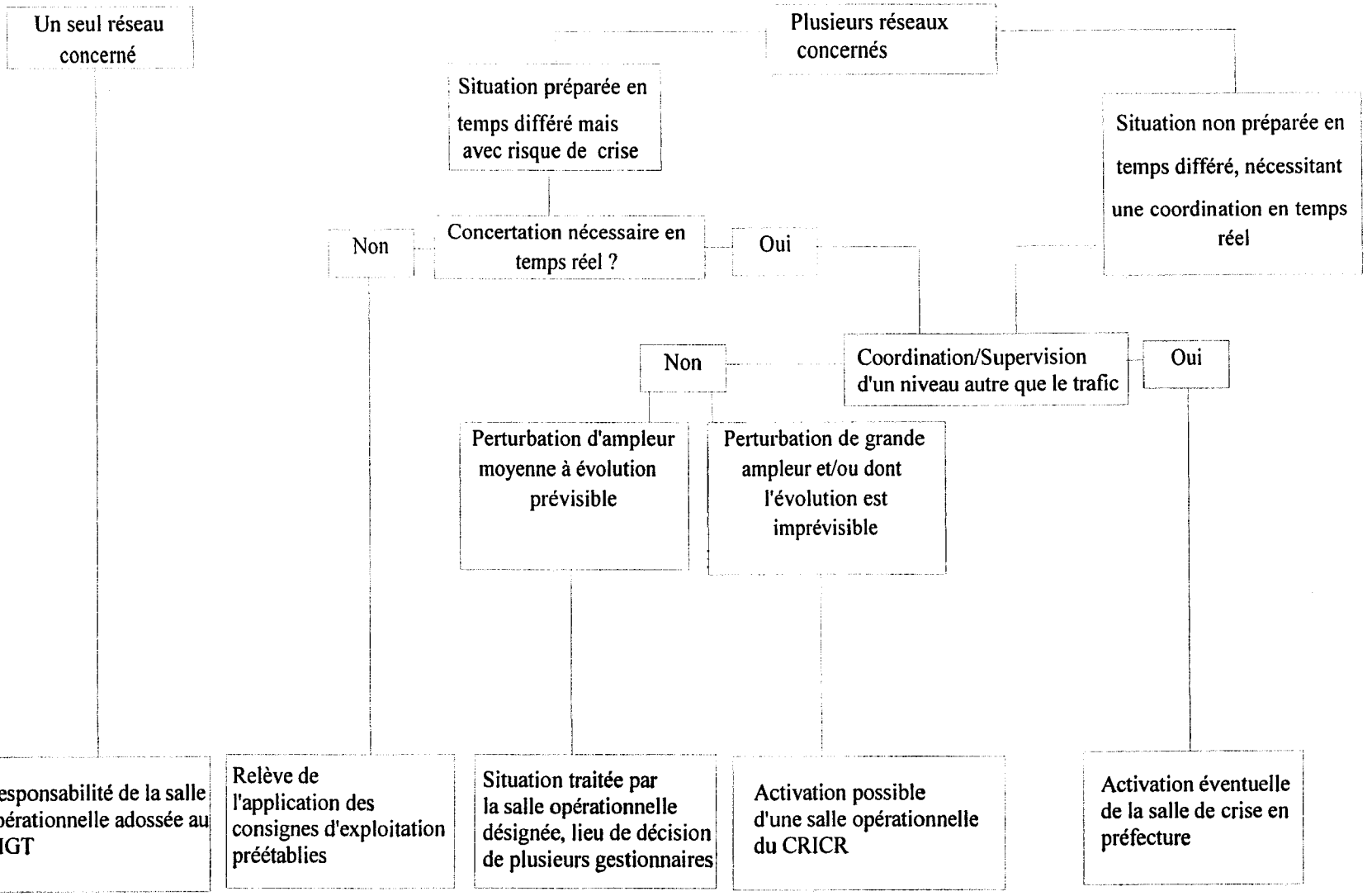
La circulation n'est pas toujours la cause de la perturbation mais elle en subit rapidement les conséquences ; une connaissance précise de l'état du réseau et une bonne coordination pour la mise en oeuvre des mesures exceptionnelles de gestion du trafic sont alors indispensables (pour acheminer les services de secours dans les meilleurs délais par exemple).

L'analyse de cette problématique s'appuyant sur des cas concrets (cf I.1) et rapportée au déploiement du SDER et à ses objectifs (cf Introduction), confirme qu'une Salle Opérationnelle répond dans son principe au besoin de gérer l'apparition d'un évènement dont les conséquences dépassent le domaine de compétence de la salle d'exploitation du CIGT mais aussi minimise la fréquence d'apparition d'un évènement d'ampleur importante et diminue le nombre d'évènements peu importants arrivant simultanément et qui par accumulation engendrerait un évènement dit de crise.

Une Salle Opérationnelle bien localisée au sens large du terme (ie pas forcément une salle physique) où convergeraient les informations provenant de l'ensemble du réseau géré par elle, quels que soient les niveaux d'exploitation, pour faire face à une situation de crise ne pouvant être gérée localement (ie au niveau d'un CIGT), permettrait d'avoir l'équivalent de la salle de crise en Préfecture pour les problèmes de circulation.

Le schéma synoptique qui suit, peut résumer la problématique exposée ci-dessus.

Typologie d'utilisation d'une Salle Opérationnelle



2.2.2 Lieu d'implantation

L'implantation de la Salle Opérationnelle doit être choisie en fonction d'un certain nombre de critères.

- Sur quel réseau se produit - il le plus souvent des évènements «importants» pouvant générer une «crise» ?

- Quel est l'endroit réel ou virtuel le mieux équipé pour centraliser les informations ?

- Quel est le lieu permettant un acheminement rapide des décisionnaires ?

- Quelles sont les équipes les plus entraînées (rompues aux tâches d'exploitation proches du temps réel la plupart de leur temps) pour gérer les situations délicates ?

Une Salle Opérationnelle physique située à proximité de la salle d'exploitation d'un CIGT paraît donc tout à fait adaptée si les perturbations ont lieu le plus souvent sur sa zone d'action et ne la dépassent que très rarement.

Si la perturbation se propage souvent hors d'une zone d'action d'un CIGT ou si elle naît souvent sur le réseau associé à ce dernier tout en ne dépassant pas les limites du département, la solution d'avoir une seule Salle Opérationnelle active qui permettrait un acheminement rapide des décisionnaires et qui centraliserait toutes les informations doit être envisagée. Une Salle Opérationnelle jouxtant le CIGT gérant le réseau de plus haut niveau est une bonne solution d'autant plus si la DDE est partie prenante dans ce CIGT car elle apporte une vision départementale et un lien avec la préfecture. En effet, ce lieu offre d'une part les équipements les plus importants en terme de communication et d'autre part les équipes d'exploitation les plus rompues à des tâches de gestion délicates (en nombre et en ampleur). Ce choix se précisera au fil du document.

Par contre, si plusieurs départements ou si la région est touchée par la perturbation, alors une Salle Opérationnelle régionale devrait être activée. Celle du CRICR semble tout à fait adaptée (cf 3.2.3.5).

Pour, tout à la fois, économiser moyens humains et matériels et optimiser l'efficacité intrinsèque de la Salle Opérationnelle, il faudra veiller à ce que ne soit activée qu'une seule Salle Opérationnelle par zone géographique et par domaine (ici celui de la circulation) à la fois. En effet, la tentation pourrait être grande d'utiliser la Salle Opérationnelle dont on dispose pour dialoguer avec une autre Salle Opérationnelle circulation, mais ce serait alors risquer de porter atteinte au bon fonctionnement de la Salle Opérationnelle officielle (sous-représentativité, vacance de tour de rôle dans le cas de crise qui dure, déplacements malaisés vers la salle officielle lorsque cela sera nécessaire, ...).

De ce fait, l'autorité compétente qui devra activer la Salle Opérationnelle devra le faire notamment en anticipant les risques de débordement de la crise pour choisir le plus tôt possible la meilleure localisation pour la Salle Opérationnelle.

Compte tenu de ce qui précède, en fonction des niveaux d'exploitation, il sera opportun d'envisager la notion de salle virtuelle lorsqu'il n'existera pas de CIGT pouvant abriter une Salle Opérationnelle ou lorsque les investissements liés à une Salle Opérationnelle seront trop élevés au regard de l'utilisation prévisible. L'activation d'une Salle Opérationnelle virtuelle reposera essentiellement sur des techniques de communication entre les décideurs (vidéo-conférence, GSM par exemple).

3. Le fonctionnement de la Salle Opérationnelle

Nous insistons sur le fait que dans la suite du document, il ne faudra pas rechercher de solutions prêtes à l'emploi. Chacun devra calibrer le dispositif qu'il retient en fonction de ses moyens (humains, financiers), de l'importance de sa mission, de la gravité des crises qu'il peut avoir à affronter (la gestion d'un niveau 1 ou d'un niveau 4 du SDER ne requiert pas les mêmes organisations).

L'essentiel tient à la préparation culturelle, à l'entraînement par des exercices répétés des personnes, des équipes et des réseaux. Les capacités de questionnement, de décryptage, de mobilisation, de travail en commun en situation à forte incertitude sont le noeud du problème.

La gestion de crise n'est pas, et de trés loin, qu'une affaire de communication. Néanmoins, il faut comprendre la communication comme une dimension stratégique de la conduite de la crise, non comme une simple « annexe » intervenant en bout de chaîne, quand il n'est vraiment plus possible de se taire.

La question centrale dans la dynamique d'une crise n'est pas la rapidité mais la pertinence de la réponse.

3.1 Conduite de crises : la démarche

Le lecteur pourra trouver des informations complémentaires dans [LAG93], [LAG95]. En effet, cette partie reprend certains points développés dans ces ouvrages.

3.1.1 Le panorama des symptômes

La gravité des difficultés rencontrées lors de la gestion d'une crise, est directement fonction de l'absence de préparation préalable donc d'apprentissage. En effet, tout défaut dans ce domaine aggrave considérablement les failles.

Dans la suite de ce paragraphe, nous allons détailler, pour trois niveaux de préparation, les symptômes que nous pouvons déceler.

3.1.1.1 Organisation non préparée

La plupart du temps les signes de crise sont non perçus, évités voire refusés. La crise réelle révèlera brutalement le pauvre état de préparation.

Généralement, la Salle Opérationnelle gérant la crise est difficile à réunir. Un temps considérable est utilisé pour se mettre en posture de réplique à la crise.

De plus, on décide de se rendre dans telle ou telle salle qui n'est pourtant pas la meilleure pour le traitement. Par exemple un incident intervient sur un site mais on ne s'est pas rendu compte, sous la pression du moment, que le phénomène se déplace et donc que la hauteur de vue choisie n'est pas la bonne.

Enfin, cette salle est le siège d'une cacophonie et d'un activisme incohérent. On s'expose donc au risque de sur-réaction car chacun sent bien qu'il faut compenser les carences initiales.

3.1.1.2 Organisation faiblement préparée

Les capacités de veille et de mobilisation sont encore faibles. Des outils d'alerte existent, mais il n'y a jamais eu d'étude de fiabilité, ni de test de ces outils. Le responsable de permanence ne répond plus. Par exemple, il a un « opérator » mais soit il omet de l'activer, soit il se situe en dehors de sa zone de couverture et il ne le sait pas.

Souvent l'approche de la situation anormale est bâtie à partir d'une conception « tout ou rien » qui n'est pas en adéquation avec l'univers de la crise. Or, pour se saisir rapidement d'une crise, il faut des procédures offrant une gradation de réactions entre la situation quotidienne et la situation de crise.

La salle dispose d'outils mais souvent défaillants. Ce qui était tenu pour acquis sur le papier s'avère plus aléatoire dans la réalité.

Le savoir-faire n'est qu'embryonnaire. On verra donc fonctionner une collection de responsables qui s'activent assurément mais sans une vision organisée de la situation, sans analyse des tâches à remplir, sans structuration du travail et de la répartition des rôles. Etant pour certains, en dehors de leur domaine de pilotabilité, sous l'emprise des sollicitations, ils connaissent l'emballement, le désordre ou la paralysie.

Les points presse sont mal préparés et assènent un coup fatal à l'organisation.

3.1.1.3 Organisation préparée convenablement

Il y une bonne maîtrise initiale mais la capacité stratégique est difficile à maintenir dans la durée. La crise effectue un travail de sape et il faut s'y préparer. Le passage de relais entre les équipes est central.

Pour des structures trop soudées, il peut arriver qu'elles ne perçoivent pas des signes extérieurs car enfermées dans leur logique d'appropriation de l'évènement.

Les expertises, nécessaires au diagnostic et à l'anticipation, ne sont pas concluantes ou n'ont pas des délais compatibles avec les délais de décision.

3.1.2 Les réponses possibles

L'organisation de la réplique à la crise doit s'appuyer sur quatre types d'entités de base auxquelles s'adjoindront suivant les situations rencontrées, un certain nombre de structures listées plus en détail au § 3.1.3 :

- l'entité de commandement et de décision, c'est à dire la Salle Opérationnelle,

- la ou les entités de réflexion, d'analyses et d'appuis, par exemple le ou les CIGT concernés,

- la ou les entités d'action, impliquées directement sur le terrain, par exemple le ou les CEI nécessaires,

- l'entité de communication.

L'entité de communication doit absolument exister et a un rôle de point d'entrée entre les usagers, les médias et les gestionnaires de la crise. Toute crise est aussi une crise d'information. Si on ne la maîtrise pas, on ne maîtrisera pas la crise globale. En annexe sont fournies des règles permettant de mettre au point une cellule de communication efficace.

Il y a **plusieurs étapes** dans les réponses.

Tout d'abord, il faut **anticiper** un déclenchement éventuel d'une crise. Pour ce faire, il est utile d'établir une grille contenant au moins les items suivants et qui participe au questionnement comme nous l'avons dit.

O Interrogations sur les causes.
O Interrogation sur les conséquences du phénomène en cours.
O Interrogation sur le volet « opinion publique ».
O Interrogations sur le contexte, le passé, les mutations de toute nature en cours possibles.
O Critères globaux devant déclencher immédiatement une forte réaction.

Il peut donc être utile de créer des fiches relatant l'information d'urgence à diffuser (aux médias ou aux interlocuteurs préssentis). Nous donnons ci-après un modèle pouvant servir de cadre type.

Message n° :

O *Données factuelles immédiates - les faits élémentaires connus dès l'origine.*

- Date et heure de l'appel :
- Identité du signataire :
- Heure de l'évènement :
- Localisation :
- Victimes :
- Détails techniques essentiels en matière de trafic :
- Classe d'évènement :
- Actions internes en cours :
- Journalistes déjà sur place ? (facultatif)
- Actions externes en cours :
- Numéro de téléphone où rappeler :
- Cause apparente :

O *Données d'appréciation générale - les développements possibles de l'évènement à travers un tout premier effort d'anticipation, bien au delà de la situation immédiate.*

- Gravité potentielle de l'évènement, du degré d'urgence :
- Problèmes majeurs anticipés ou possibles :

O Prochain point de situation prévu à : (heure)

Ces premières démarches se couplent à un renforcement de la veille, comme nous l'avons déjà signalé dans l'introduction, afin de ne pas avoir une vision « tout ou rien » de la crise.

Certaines actions sont alors à déclencher :

☞ Réexamen approfondi des questions identifiées dans la grille d'anticipation citée plus haut.

☞ Réunion entre les acteurs (nombre restreint à définir au cas par cas) ad hoc pour vérifier que les raisons de cette veille et la mise en oeuvre du dispositif de vigilance sont partagées par eux.

☞ Vérification de l'existence d'un pilote pour la conduite de la veille.

☞ Mise en place d'un recueil systématique d'informations plus étendu afin d'apprécier au mieux la situation.

☞ Ouverture d'un livre de bord (élément essentiel).

☞ Déclenchement d'une logistique adaptée : par exemple vérification du bon fonctionnement de la chaîne de communication interne à l'organisation.

☞ Mise en préalerte des experts potentiels pour le type de phénomène rencontré.

☞ Préparation des anticipations.

☞ ....

Cette liste n'est qu'indicative et ne peut donc constituer qu'un cadre de référence. Elle doit donc être finalisée suivant les situations rencontrées.

En résumé la réplique s'articule en trois phases ou étapes:

La phase réflexe : son but est d'éviter une disqualification immédiate.

- Décrypter, alerter, mobiliser d'où l'utilité de la grille d'anticipation car il faut avoir des mécanismes de vigilance, de préalerte et d'information d'urgence (la fiche d'information d'urgence est là pour ça).

- Traiter l'urgence, circonscrire la crise et son traitement.

- Mettre en oeuvre le recueil organisé adapté et préparer la mémoire de l'évènement par l'ouverture d'un livre de bord.

- Poser les bases de la communication en interne et en externe. Cela démontre un certain sérieux, une reconnaissance du problème et des interlocuteurs.

La phase de réflexion : le questionnement

- Caractériser la situation en évitant sous et surestimation. Repérer la nature des problèmes posés, de leur cause, de leurs cofacteurs et de leurs conséquences.

- Ouvrir le dialogue avec d'autres réseaux.

- Mettre en place le système de conduite prévu. Les décideurs doivent faire le meilleur usage du retour d'information qui aura été mis en place, des outils techniques à leur disposition et des règles de gestion qu'ils se sont édictées.

- Mettre en place la capacité de réflexion stratégique. Le système de décision doit se dôter trés tôt de capacités élargies d'intelligence et d'action.

- Dégager les premiers positionnements sur les types de réponse à apporter.

La phase de conduite proprement dit de la crise

- Conduire et diriger la structure de crise. Il faut construire en permanence un cadre permettant à chacun d'agir dans son registre de manière la plus efficace. Il faut de plus répondre aux questions essentielles.

- Maîtriser l'expertise. Il est nécessaire de protéger la quiétude des analystes.

- Répondre aux exigences de communication. Il est primordial d'apporter une information de qualité tout au long de la crise. Il faut donc avoir à sa disposition une structure pour assurer cette mission.

- Penser à l'aprés crise.

3.1.3 Les outils

La gestion des crises s'appuiera sur des outils qui permettront dans leur ensemble de pallier aux différentes pathologies que nous avons signalées plus haut.

Il peut être intéressant de favoriser un **apprentissage individuel et collectif** sur le pilotage général et la communication en situation de forte turbulence.

Il semble utile de faire des **audits de vulnérabilités** de l'exploitation pour susciter ou consolider une dynamique collective de vigilance et de réponse. De plus, il faut en permanence **ausculter les procédures** de répliques mises en oeuvre. Un examen périodique des plans d'urgence s'impose, ces derniers pouvant se décomposer en deux parties bien distinctes :

- un cadre de référence pour l'action,

- des moyens à utiliser.

Exemple de plan d'urgence type.

- Cadre de référence
  - Les situations visées par le plan,
  - les principes de permanence, d'alerte et de mobilisation,
  - les modalités de décision et de leadership en situation de crise,
  - l'organisation à mettre en place, les missions de chacune des quatre entités citées plus haut (l'entité de commandement, l'entité de réflexion, l'entité d'action et l'entité de communication),

➢ les principes à respecter, notamment pour communiquer,

➢ les valeurs fondamentales des services sur lesquelles s'appuyer en cas de turbulences graves au cours de la crise.

❍ Les moyens

➢ Les numéros de téléphone et autres moyens de liaison,

➢ Les salles et leurs équipements.

Il est indispensable d'utiliser le **retour d'expérience.** En effet, la maîtrise passe par la mise en place d'une organisation capable de détecter, d'analyser, d'archiver, de corréler tous les précurseurs, tous les dysfonctionnements, toutes les erreurs survenant ou commises ça et là, même et surtout s'ils paraissent anodins. Il faut donc créer un groupe pour animer un travail collectif de retour d'expérience.

Il est indéniable que des **exercices de simulation** sont primordiaux. La bonne mise en oeuvre des dispositifs de crise et plus globalement la réponse tant individuelle que collective à une situation exceptionnelle supposent un entraînement réitéré aux situations inhabituelles. L'expérience quotidienne, en raison de la rareté des évènements susceptibles de générer une crise, ne peut constituer le moyen d'apprentissage privilégié. Les principales défaillances, en situation exceptionnelle, tiennent à des questions de comportement collectifs. Il faut donc envisager des exercices de façon régulière une ou deux fois par an, menés sous la responsabilité de la direction et suivi de débriefing immédiat puis différé avec un rapport écrit mené par une équipe constituée pour cela.

Dans ce qui suit, nous nous intéresserons uniquement à la description du fonctionnement de la salle opérationnelle et de ses relations avec les structures identifiées au § 3.1.3. Nous avons cependant repris un certain nombre de points évoqués ci-dessus et pour lesquels nous avons fourni des développements ou des précisions complémentaires dans le cadre de l'exploitation de la route.

3.2 La Salle Opérationnelle en situation de crise

La notion de crise a été définie, dans le SDER, comme la résultante «d'un ou plusieurs événements (concomitants) de nature à perturber gravement et durablement la

circulation [...] et dont le «traitement» implique plusieurs partenaires. Elle impliquerait l'activation d'une Salle Opérationnelle jouxtant éventuellement un CIGT.

Cette Salle Opérationnelle est un lieu (physique ou «virtuel») où des **partenaires décisionnaires** analysent la situation et, en concertation, prennent les mesures appropriées pour, sinon résoudre le problème posé, au moins en limiter, dans le temps et/ou dans l'espace, les effets négatifs.

Si on se base sur l'expérience des exploitants de réseaux importants où compte tenu des niveaux de trafic, les risques potentiels de crise sont sérieux (réseaux de niveau 1 au sens du SDER, autoroutes concédées, etc.) on constate que l'activation de la Salle Opérationnelle, en dehors des «crises programmées» (PALOMAR, grands travaux, par exemples), représente **moins de 10 jours par an selon la définition de la crise ci-dessus**.

3.2.1 Processus d'activation/désactivation

La question posée est donc, dans un premier temps, de savoir si toute situation dite «de crise» nécessite d'activer la Salle Opérationnelle ? Pour y répondre, nous avons tenté de traduire, dans **l'organigramme** ci-après, les différentes alternatives liées à l'apparition d'une telle situation. Bien évidemment, le CIGT concerné informe en tant que de besoin ses différents partenaires potentiels pour les préparer à un besoin d'activer la Salle Opérationnelle.

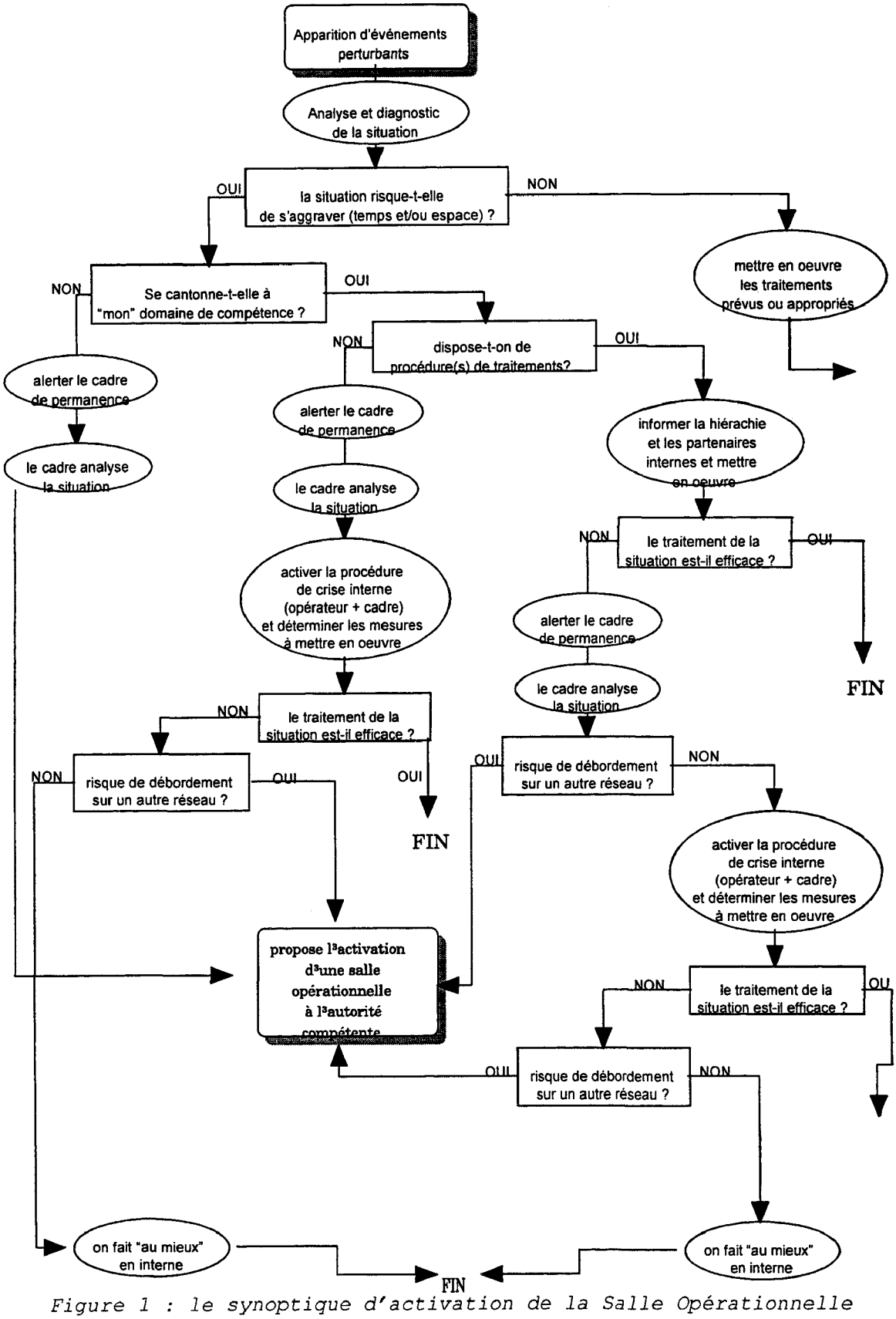


Figure 1 : le synoptique d'activation de la Salle Opérationnelle

On constate bien que la «crise» est une situation «dynamique» qui évolue dans le temps et/ou dans l'espace. Son traitement s'inscrit, lui aussi, dans cette dynamique spatio-temporelle :

- c'est une situation pour laquelle **les états à venir du phénomène** à gérer (dégradation du trafic, récupération d'incident, etc.) dépendent aussi bien **des états antérieurs du «système de circulation»**, que des **interventions réalisées** par l'opérateur et/ou par un système automatisé.

- cette imbrication de l'évolution des états du système avec les actions régulatrices de l'opérateur (et/ou d'un automate), nécessite une **forte activité d'anticipation et de planification** : une carence au niveau de cette activité peut être la source d'un dysfonctionnement pouvant conduire à une situation de crise,

- les éléments de cette situation (plus ou moins critiques) se déplacent dans l'espace (le réseau) à des vitesses variables, ce qui contraint l'opérateur à construire et utiliser conjointement un **modèle de l'effet de ses propres actions** (et/ou de celle de l'automate) et **un modèle de l'évolution prévisible de la situation** : l'inadéquation et/ou la pauvreté de l'un et/ou l'autre de ces modèles peuvent aussi conduire à une situation fortement dégradée, assimilable à une crise.

- enfin, dans ce type de situations, **la contrainte temporelle** est massive, tant sur les aspects de prise d'information, de diagnostic et de prise de décision, que sur les «objets de connaissance» que manipule l'opérateur (dont les données issues du terrain) ; autrement dit, plus on attend, ou plus on met de temps à traiter le couple *«effets des actions/évolution prévisible de la situation»*, plus celle-ci se dégrade.

On constate aussi que la tâche de **diagnostic** est centrale, non seulement au niveau de l'analyse des phénomènes «avant coureurs» de la crise, mais aussi tout au long du traitement à lui appliquer (cheminement dans l'arborescence de l'organigramme).

Or, le problème du diagnostic n'est pas simple en gestion du trafic. En effet, l'exploitant doit être en mesure d'anticiper les états futurs du système, afin de pouvoir mettre en oeuvre, en temps voulu, une ou plusieurs mesures d'exploitation.

Face à ces événements «avant coureurs», il doit être en mesure d'identifier si la situation va continuer à se dégrader durablement ou si elle va plus ou moins rapidement se stabiliser, voire se résorber.

L'analyse de cet organigramme permet donc de mettre en évidence plusieurs éléments intéressant notre réflexion.

On s'aperçoit, dans un premier temps, que toutes les phases préliminaires au traitement (représentées par les carrés à alternative oui/non) nécessitent un nombre minimum d'**équipements de recueil et d'analyse d'une salle d'exploitation,** tenue par des opérateurs de bon niveau, disposant de consignes d'exploitation claires et efficaces.

On peut voir aussi que, **dans un certain nombre de cas,** le problème peut se **résoudre en interne** (opérateur(s) de la salle d'exploitation + cadre de permanence), avec la participation des partenaires «terrain» habituels de l'exploitation (police ou gendarmerie, dépanneurs, centres d'intervention, etc.) **sans qu'il soit besoin d'activer physiquement la Salle Opérationnelle prévue.** On peut toutefois se demander si on ne pourrait pas introduire, à ce niveau comme nous l'avons déjà signalé, la notion de **«Salle Opérationnelle virtuelle»** : réglement des petits problèmes de coordination et d'information par liaisons téléphoniques par exemple.

Enfin, en fonction de l'ampleur géographique d'un événement perturbateur (supérieur à un département et/ou «à cheval» sur plusieurs départements, voire concernant toute une région) la Salle Opérationnelle pourrait être activée au niveau du CRICR correspondant, voire en préfecture (mais avec des liaisons fortes avec le CRICR).

3.2.2 Les procédures à respecter

Il convient, à ce niveau, de distinguer quatre phases :

- les procédures de «maintenance» de la Salle Opérationnelle,
- les procédures d'activation,
- les procédures de «fonctionnement»,
- les procédures de désactivation.

Le premier point sera traité dans le paragraphe 4.4.

3.2.2.1 Procédures d'activation de la Salle Opérationnelle

Si l'activation de la Salle Opérationnelle est liée à un événement «programmé» (chantiers importants, grosses pointes de trafic prévisibles, etc.) le problème est relativement simple : les personnes concernées ont été prévenues, l'heure et la durée (minimum) d'activation ont été déterminées, les équipements (cf. § 4.2 ci-dessous) ont été «branchés» et testés au préalable, etc.

Si cette activation résulte d'un ou plusieurs événements aléatoires, les procédures d'activation doivent prévoir :

- d'activer la salle d'exploitation pour le recueil et l'analyse des données terrain, selon les niveaux et la situation,

- la désignation de la personne chargée de la «mise en route technique» de la salle (astreinte, numéro de téléphone où la joindre, etc.) et, éventuellement, de contacter les acteurs (en heures ouvrées et à domicile),

- la quantification du délai maximal d'opérationnalité de la salle, à partir de l'heure de la décision d'activation : à titre d'exemple, les P.C PALOMAR en «astreinte» doivent être opérationnels dans un délai maximum de deux heures,

- la définition des informations minimum sur la situation (synthèse de l'existant et prévision d'évolution) que les acteurs de la Salle Opérationnelle trouveront en arrivant (en provenance du «terrain» et/ou de la salle d'exploitation concernée).

Nota : La mobilisation des acteurs peut s'effectuer éventuellement à l'aide d'un diffuseur d'alarmes vocales émettant un message sur un réseau téléphonique et d'un dispositif de radiomessagerie activant des récepteurs individuels. Une consigne peut alors préciser les premières actions à entreprendre lors de la prise de fonction.

3.2.2.2 Les procédures de fonctionnement de la Salle Opérationnelle

En dehors de l'élaboration des procédures d'exploitation (lesquelles seront mises en oeuvre par les unités «terrain») et des Plans de Gestion de Trafic (PGT) éventuellement associés à l'événement, la Salle Opérationnelle doit être dotée de procédures gérant le fonctionnement du «système» mis en place : les réseaux de communication amont (autorités de tutelle), aval (exploitants terrain) et «parallèle» (éventuels P.C «associés») auront été établis au préalable : qui informe qui, sur quoi et comment ; on aura défini la fréquence des remontées d'informations en provenance du terrain (si celles-ci ne sont pas renvoyées automatiquement en salle) ; on fixera les délais et les moyens de confirmation des mesures activées/désactivées sur le terrain ; on déterminera aussi la fréquence des «points» faisant la synthèse sur la situation en cours, que les partenaires «exploitants» devront fournir.

Nota : Des points périodiques de l'ordre de 1H30 à 2h peuvent être envisagés. Ils permettent non seulement d'élaborer un diagnostic de la situation mais aussi un pronostic de son évolution.

L'ensemble de ces procédures permettra ainsi d'auto-évaluer en ligne le **fonctionnement du système**. En effet, il appartient à la Salle de **détecter**, en temps réel, tous les (éventuels) **dysfonctionnements car déceler leur existence est primordial pour la gestion de la crise**. Certains pourront être corrigés sur le moment, d'autres feront l'objet d'une analyse spécifique lors des phases d'évaluation a posteriori par une séance de bilan notamment (déterminer : ce qui n'a pas fonctionné, pourquoi on n'a pas pu régler le problème, les modifications à apporter, etc.).

Cette «surveillance en ligne» porte, en grande partie, sur le fonctionnement général de **l'organisation humaine** : respect des procédures et consignes d'exploitation. Mais il est tout aussi important de s'assurer de la «disponibilité» des équipements techniques (au sens large).

3.2.2.3 Les procédures de désactivation de la Salle Opérationnelle

Plusieurs critères peuvent déclencher la procédure de désactivation - partielle ou totale - de la Salle Opérationnelle.

- l'événement ayant conduit à son activation est objectivement «terminé» : on désactive totalement la salle,

- les indicateurs caractérisant la situation (comptages, longueurs de bouchons, niveau des crues, etc.) sont repassés en dessous de certains **seuils prédéfinis à l'avance** : on peut admettre une «désactivation partielle» de la Salle. Les décideurs peuvent quitter ce lieu, mais restent toujours joignables (ie toujours en astreinte). Le ou les «conseillers techniques» (définis au § Moyens humains) assurent une veille visant à surveiller, pendant «un temps», que les indicateurs ne repartent pas «à la hausse». Quand ils sont certains de leur diagnostic, ils proposent à l'autorité compétente la désactivation de la Salle et la levée des astreintes décideurs.

- la situation de crise est «étale», les indicateurs ne varient plus, il ne se passe pratiquement plus rien (blocage du réseau suite à des mouvements sociaux, traitement de fortes chutes de neige qui se sont arrêtées, etc.). On peut alors admettre une désactivation partielle (une mise en astreinte) de la Salle Opérationnelle, au sens où les décideurs n'ont pas de raison objective d'être physiquement présents. Les conseillers techniques contrôlent le suivi des actions et des traitements mise en oeuvre par les exploitants. Ils informent régulièrement les décideurs de l'état de la situation. En cas de nouvelle dégradation, la Salle Opérationnelle peut être réactivée à leur demande. Si la situation redevient «normale», ils proposent à l'autorité compétente la désactivation de la Salle et la levée des astreintes décideurs.

3.2.3 Les relations avec les autres structures

La liste des structures pouvant être en relation avec la Salle Opérationnelle peut être bâtie à partir de la liste des acteurs établie dans le cadre de l'élaboration du guide méthodologique «Exploitation des réseaux principaux des voiries d'agglomération» [CER96]. Cette liste est la suivante:

- La préfecture ;
- Les DDE et la DREIF/SIER en Ile de France et en leur sein :
  - La COCR, Cellule Opérationnelle de Coordination Routière, activable dans le cadre du maintien de la viabilité hivernale ;
  - Le service des crues ;
  - La Cellule Défense ;
  - Les subdivisions territoriales et les CEI (Centres d'Entretien et d'Intervention) ;
  - Le CIGT départemental ;
  - Les CIGT dédiés à un réseau d'agglomération (par exemple SIRIUS, CORALY ou MARIUS) ;
  - Les CIGT dédiés à un axe (par exemple A75 ou A20).
- Les sociétés d'autoroute et en leur sein :
  - Les CIGT dédiés à un axe ;
  - Les districts ;
- Les villes et en leur sein les PC urbains.
- Les Conseils Généraux ;
- Le CRICR ;
- Les forces de l'ordre :
  - Les CRS ;
  - La Gendarmerie (le COG, Centre Opérationnel de la Gendarmerie et les brigades) ;
  - La Police ;
  - Les DDSP, Directions Départementales de Sécurité Publique.
- Les opérateurs de transports collectifs avec d'éventuels PC ;
- Les DRIRE, Directions Régionales Industrielle, Recherche et Environnement avec les alertes pollution atmosphérique ;
- Les Aéroports et les parcs d'exposition ;
- Les opérateurs de parc de stationnement ;
- Les opérateurs d'informations dédiées, sous le contrôle des CIGT et du CRICR ;
- Météo France ;
- La Sécurité Civile en cas de besoin ;

- Le Service Départemental d'Incendie et de Secours pour la mise en oeuvre des plans d'urgence sous la responsabilité du préfet ;
- Le SAMU, Service d'Aide Médicale Urgente en cas de besoin ;
- Le service de l'annonce des crues, si celui-ci est externe à la DDE ;
- Les services vétérinaires, les douanes, les dépanneurs et les transporteurs et experts en assurance en cas de besoin.

Dans le cadre de leurs relations avec la Salle Opérationnelle, ces structures ont été classées selon 4 niveaux qui bien évidemment ne sont en aucune manière liés aux niveaux du SDER.

Le *premier niveau* correspond à la préfecture. En général, il s'agira de la préfecture d'un département mais en cas d'événement majeur dépassant le cadre d'un département il pourra s'agir de la préfecture de zone de défense.

A ce niveau, une salle de crise peut exister et doit exister dans le cas où la crise dépasse le seul domaine de la circulation et où plusieurs Salles Opérationnelles peuvent être activées.

A contrario, ce niveau peut ne pas exister ou plus exactement, la préfecture donne délégation à la Salle Opérationnelle dans le cas d'une crise limitée à des difficultés de circulation de moindre importance.

Ces différentes Salles Opérationnelles constituent le *deuxième niveau.* Elles concernent différents domaines d'une crise : circulation, sécurité, liaisons ferroviaires, aériennes, etc.

Par contre, il est indispensable qu'une seule et unique Salle Opérationnelle par domaine soit activée dans le cadre d'une crise donnée.

Nous rappelons que plusieurs Salles Opérationnelles «circulation» peuvent exister dans un même département mais une seule doit être activée. Les critères de choix peuvent être divers et variés comme nous l'avons mentionné au paragraphe 2.2.2. L'essentiel est de garantir l'activation d'une unique salle et d'annoncer clairement quelle salle est activée.

Le *troisième niveau* regroupe l'ensemble des gestionnaires (cf tableau 1 pages suivantes) et des partenaires qui participent à la décision de mise en oeuvre de mesures de gestion du trafic.

Le *quatrième niveau* réunit principalement les services d'intervention sur le terrain. La liste proposée n'est certainement pas exhaustive.

L'idée de base de l'introduction d'un niveau 4 est de protéger les liens tissés entre le CIGT et certains acteurs (principalement intervenant sur le terrain). La Salle Opérationnelle décide l'activation d'une mesure. Le CIGT assure sa mise en oeuvre et rend compte de son bon déroulement à la Salle Opérationnelle. Le CIGT et les services

d'intervention sont habitués à collaborer. Une intrusion directe de la Salle Opérationnelle ne pourrait que perturber la mise en place rapide de mesures.

Cependant, si les CEI illustrent parfaitement cette idée, il est possible que pour certains services (Service de secours ou opérateurs d'information), des liens directs avec la Salle Opérationnelle, en fonction du type de crise, soient opportuns. Il sera primordial alors de bien préciser les relations qui restent du seul ressort du CIGT et celles qui sont du ressort de la Salle Opérationnelle.

Quelques simplifications ont été retenues :

- La COCR est considérée comme une illustration de Salle Opérationnelle ;
- Les services de l'Equipement sont distingués selon 3 classes :
    - CIGT ;
    - Subdivisions territoriales et CEI ;
    - Equipement hors CIGT et hors interlocuteurs habituels du CIGT.

Cette classification à 4 niveaux (récapitulée dans le tableau 1 page suivante) permet de réduire le nombre de relations de la Salle Opérationnelle avec différentes structures.

La Salle Opérationnelle ne doit pas avoir de relation avec les structures de niveau 4. Elle n'a pas non plus de relations avec les éventuelles Salles Opérationnelles d'autres domaines, la coordination étant assurée par la préfecture.

Elle est en relation soit avec la préfecture, soit avec les structures de niveau 3.

Tableau 1 : Classification à 4 niveaux des différentes structures

Niveau 1	Préfecture
Niveau 2	Salle Opérationnelle Circulation
	Salles Opérationnelles des autres domaines
	(sécurité, ferroviaire, ...)
Niveau 3	Forces de l'ordre (Gendarmerie - COG, Police, DDSP, CRS)
(gestionnaires)	
	CIGT d'axe (Equipement, Sociétés d'autoroutes)
	CIGT de secteur
	CIGT départemental
	CRICR
	Collectivités locales (communes, regroupement de communes, conseil généraux,...)
	Equipement hors CIGT et hors interlocuteur du CIGT
	Opérateur de transports collectifs
	DRIRE
	Aéroports et parcs d'exposition
	Météo France
	Sécurité Civile
	Service des crues
Niveau 4	Equipes d'intervention (CEI et subdivisions, districts des sociétés d'autoroutes, brigades de gendarmerie,...)
(intervention terrain)	
(interlocuteurs CIGT)	Dépanneurs
	Service de secours (SAMU, SDIS,...)
	Opérateurs d'informations dédiées sous le contrôle des CIGT et du CRICR
	Opérateurs de parcs de stationnement
	Services vétérinaires, les douanes, les transporteurs et experts en assurance

3.2.3.1 Relation avec la préfecture

Deux cas sont à distinguer selon qu'une salle de crise est activée ou non en préfecture.

❑ Si une salle de crise est activée en préfecture, la relation sera principalement orientée vers la Salle Opérationnelle, la préfecture demandant l'activation de mesures.

A noter que ces mesures peuvent aller dans le sens d'une dégradation de la situation du point de vue de circulation. En effet, la crise, dans ce cas, dépasse la seule gestion du trafic et il peut être demandé de couper un axe très circulé pour des considérations toutes autres que la fluidité du trafic.

En retour, la Salle Opérationnelle fournira des informations sur le bon déroulement des opérations et la situation du trafic.

❑ Si la salle de crise en préfecture n'est pas activée et que la Salle Opérationnelle a délégation pour gérer seule la circulation, la relation avec la préfecture se limitera à une information sur les mesures mises en oeuvre et sur l'évolution de la situation.

Les moyens de communication adaptés (précisés au chapitre 4) à cette relation, sont le télécopieur et le téléphone. Le télécopieur sera privilégié. Des décisions sont prises entre ces deux structures et doivent être confirmées par écrit.

Les remontées d'informations se font, le plus souvent, sous deux formes :

- des points réguliers (toutes les 15 à 30 minutes, par exemple), photographie de la situation à un instant donné ;
- des synthèses (par exemple, chaque heure au plus fort de la crise, toutes les 2 à 4 heures pour les crises longues) qui analysent la période écoulée, évaluent les mesures mises en oeuvre, dressent la liste des actions en cours et précisent l'évolution de la situation.

❑ Hors période de crise réellement déclarée mais période pendant laquelle un risque potentiel subsiste, le CIGT (auprès duquel potentiellement la Salle Opérationnelle risque d'être activée) informe régulièrement la préfecture sur la situation de la circulation sur son réseau. Il est important de noter que cette remontée d'informations devra être suspendue pendant l'activation de la Salle Opérationnelle et sera assurée par cette dernière. L'annonce de l'activation de la Salle Opérationnelle et celle de sa désactivation est tout à fait primordiale.

3.2.3.2 Relation avec les forces de l'ordre

Les forces de l'ordre (Gendarmerie, Police, et CRS) sont des partenaires privilégiés en cas de crise comme au quotidien. Elles exercent le pouvoir de police sous l'autorité du Préfet et sont seules accréditées pour intervenir sur le trafic (coupure, déviation,...).

Ce sont des partenaires qui participent pleinement à la décision de mise en oeuvre de mesures et elles doivent absolument être représentées en Salle Opérationnelle. Le seul cas où leur présence n'est pas nécessaire (bien qu'utile) est celui où leur représentation est assurée en salle de crise à la préfecture.

La relation entre la Salle Opérationnelle et les forces de l'ordre sera très proche de celle existant en temps normal entre CIGT et forces de l'ordre (les forces de l'ordre pouvant être intégrées au CIGT ou le plus souvent proche du CIGT).

Les échanges sont équilibrés. Des informations sont échangées dans les deux sens. Il est important de retenir que les forces de l'ordre disposent le plus souvent de moyens de communication spécifiques avec leurs équipes sur le terrain, et qu'elles pourront souhaiter en disposer en Salle Opérationnelle (radio, Saphir,...).

Une caractéristique de la relation réside dans l'éventuelle confidentialité des informations dont disposent les forces de l'ordre. Leur domaine d'intervention dépasse la circulation et certaines informations (notamment celles concernant la sécurité publique) peuvent être confidentielles.

3.2.3.3 Relation avec le CIGT auprès duquel la Salle Opérationnelle est activée.

La Salle Opérationnelle doit disposer d'une vue générale synthétique de la situation telle qu'elle est connue en salle d'exploitation du CIGT. Il s'agira le plus souvent d'un report adapté et adéquat à travers un réseau informatique (écran de visualisation d'un synoptique ou d'une vue du département).

Un ou deux moniteurs vidéo permettront de disposer également d'un report de la situation important pour la Salle Opérationnelle. Il existe souvent un moniteur en salle d'exploitation sur lequel l'opérateur visionne différents sites et s'attarde en cas d'événement important. Le report d'un tel moniteur permet une information rapide de la Salle Opérationnelle sur toute évolution. Il n'est pas indispensable mais améliore surtout le confort de la Salle Opérationnelle. Les éléments concernant les équipements sont précisés au § équipements.

Enfin, d'autres moyens peuvent être envisagés pour les échanges d'information de la salle d'exploitation du CIGT vers la Salle Opérationnelle (information particulière en cas d'évolution notable par exemple). Il s'agit du téléphone, de la télécopie ou de fiches de transmission internes.

Dans l'autre sens, la Salle Opérationnelle s'adressera à la salle d'exploitation du CIGT pour la mise en oeuvre de mesures, et en aucun cas ne doit mettre en oeuvre des actions.

Le responsable du CIGT doit absolument être présent dans la Salle Opérationnelle. Il jouera le rôle de conseiller technique, synthétisera la situation et proposera les mesures adaptées. Il doit s'intégrer à la Salle Opérationnelle et ne pas intervenir en salle d'exploitation. Si sa présence est nécessaire dans cette dernière salle, le CIGT doit monter en puissance et un autre représentant renforcer la salle d'exploitation.

3.2.3.4 Relation avec d'autres CIGT

Comme nous l'avons vu précédemment, il est préconisé une Salle Opérationnelle active par domaine. Dans le cas où une crise intervient sur un réseau qui n'est pas du champ de compétence du CIGT attenant mais pour les raisons évoquées précédemment c'est la salle jouxtant ce CIGT qui a été choisie, les relations s'inscrivent dans le cadre qui suit.

Les relations de la Salle Opérationnelle avec les autres CIGT éventuellement concernés sont tout à fait comparables à la relation de cette salle avec le CIGT attenant. Le CIGT concerné ou les autres CIGT fournissent des informations sur l'état de la circulation à la Salle Opérationnelle et cette dernière demande l'activation de mesures aux CIGT.

Les CIGT les plus concernés monteront vraisemblablement en puissance tout au long de la crise. Leur mode de fonctionnement pourra être qualifié d'exceptionnel, mais en aucun cas ce mode ne devra se traduire par l'activation d'une Salle Opérationnelle. Comme mentionné précédemment, il ne doit y avoir qu'une seule et unique Salle Opérationnelle activée pour une crise donnée.

Les moyens d'échanges seront généralement moins informatisés que dans le cadre de la relation avec le CIGT attenant et il sera fait appel plus souvent aux télécopieurs sauf dans le cas cité ci-dessus.

Une autre caractéristique sera que la Salle Opérationnelle aura des relations avec des CIGT de niveaux différents dont certains sont plus habitués que d'autres à des situations de tension. De plus, certains CIGT ne fonctionneront pas 24 heures sur 24. Réciproquement, les membres de la Salle Opérationnelle ne seront pas toujours des habitués de ces situations tendues et devront parfois échanger avec des CIGT habitués à ce genre de situation.

Des représentants des CIGT les plus directement concernés sont nécessaires au sein de la Salle Opérationnelle. Si ce n'est pas le cas, les échanges concernés seront plus soutenus.

3.2.3.5 Relation avec le CRICR

La relation avec le CRICR est une relation privilégiée. Le CRICR est un partenaire indispensable qui doit être représenté, pas forcément physiquement, au sein de la Salle Opérationnelle. Dans la pratique, bien souvent un représentant du CRICR sera présent en Salle Opérationnelle et si ce n'est pas le cas, il sera, comme nous venons de le dire, en liaison permanente avec cette salle.

Les échanges avec le CRICR seront des échanges d'informations qui se feront dans les deux sens et qui se caractérisent pendant les périodes de crise par leur intensité.

Le CRICR bénéficie d'une vue régionale de la situation qui est tout à fait indispensable en cas de crise. Il dispose également de moyens spécifiques de remontées d'information (surveillance aérienne par exemple).

Il est envisageable, dans le cas d'une crise dépassant le cadre départemental, qu'une Salle Opérationnelle au CRICR soit activée, sauf peut - être dans le cas de l'Ile de France où SIRIUS possède une compétence interdépartementale et où la Salle Opérationnelle de SIRIUS sera amenée à gérer des crises régionales.

Dans ce cas, les relations de la Salle Opérationnelle au sein du CRICR avec les différentes structures correspondent aux mêmes définitions que celle énoncées dans ce chapitre.

3.2.3.6 Relation avec les autres services de l'Equipement hors CIGT et hors interlocuteur du CIGT

Il peut s'agir par exemple de la Cellule Communication ou du Directeur Départemental de l'Equipement.

La relation sera principalement tournée vers un envoi d'informations de la Salle Opérationnelle vers les services de l'Equipement. Il s'agira le plus souvent d'envois de points ou de synthèses.

Eventuellement, la Salle Opérationnelle peut avoir besoin d'informations spécifiques à demander au sein des services de l'Equipement.

3.2.3.7 Relation avec les collectivités locales

Cette relation est à rapprocher, soit de la relation avec d'autres CIGT si l'on considère la collectivité locale comme gestionnaire de son réseau, soit de la relation avec les services de l'Equipement si l'on considère la collectivité locale comme fournisseur ou demandeur d'informations.

3.2.3.8 Autres relations

Toutes les autres relations sont à rapprocher des relations avec les services de l'Equipement bâties sur l'échange d'informations.

3.3 La Salle Opérationnelle hors crise

Hors période de crise, la Salle Opérationnelle, lieu physique, est un endroit qui peut être utilisé judicieusement pour remplir un certain nombre de tâches. Ce lieu doit permettre un travail préparatoire pour prévoir et évaluer la gestion des crises. Ces activités sont donc liées au I signifiant ingénierie dans le mot CIGT. D'autres tâches, non directement liées à la gestion des crises, sont également envisageables, en particulier celles permettant des analyses en temps différé de l'exploitation.

3.3.1 Se préparer aux crises

La Salle Opérationnelle (virtuelle ou réelle) est aussi l'endroit où l'on prépare les crises. C'est sans doute l'endroit où l'on prépare et où l'on conserve :

- l'exemplaire à jour de tous les plans de gestion de trafic,

- l'exemplaire papier de toute la cartographie disponible, ainsi que l'exemplaire dédié à la reproduction,

- la liste de tous les organismes compétents à contacter en cas de crise,

- les bilans de toutes les crises précédentes,

- les coupures de presse afférentes aux crises précédentes pour établir une base documentaire en vue de l'évaluation de la gestion qui a été menée,

- tous les éléments concernant la capacité de voies structurantes et de substitution.

Cette énumération est à mettre en regard avec ce qui est cité au paragraphe 4.2.1.

3.3.2 Rentabiliser les matériels nécessaires à la gestion des crises

La Salle Opérationnelle peut être l'endroit où l'on peut monter un système de vidéo-conférence et de visonnage vidéo utilisable de façon non prioritaire pour d'autres applications. N'oublions pas que la réception des chaines TV et radio est une nécessité en cas de crise. Il faut savoir enregistrer au vol certaines bribes d'émissions consacrées à l'événement, pour utiliser au mieux les éléments couverts par les journalistes.

Les matériels doivent servir à évaluer le fonctionnement du CIGT et du SAGT (Système d'Aide à la Gestion du Trafic) pendant les périodes de crises mais aussi pourquoi pas hors périodes. C'est donc le lieu où l'on peut réaliser des analyses périodiques du fonctionnement :

- des patrouilles,

- des astreintes,

- des équipements,

- des voiries : des niveaux de service, des capacités des voies, de l'accidentologie du secteur,....

Le système d'exploitation devrait normalement disposer d'indicateurs intéressants qu'il convient de savoir interpréter et de traduire sous forme de bilans. Sans être exhaustif, voici une liste des tâches envisageables :

- Répartition spatio-temporelle des accidents, des incidents et des travaux,

- Calcul de l'impact d'un évènement sur la congestion,

- Bilans et évolutions des congestions,

- Calcul du taux d'accident, calcul du nombre de véhicules en cause dans chaque accident,

- Taux d'utilisation des PAU,

- Reconstitution du "timing" des accidents (temps de détection, temps de confirmation, temps d'arrivée police/dde/pompiers/garages/morgue..., temps de traitement de l'accident, temps de retour à la circulation libre,...),

- Evaluation de l'impact des messages sur PMV,

- Evaluation de l'impact des stratégies d'exploitation (la régulation d'accès, de vitesse, des Plans de Gestion de trafic, Plans d'Urgence ....),

- Evaluation de l'impact des stations météo

- ...

La Salle Opérationnelle devrait en conséquence être équipée d'outils généraux faciles d'usage.

L'accès à cette salle, transformée en salle de réunion ou d'étude en dehors des crises, devrait être réservé dans ce dernier cas à un personnel d'un très bon niveau de formation en statistique et économie pour effectuer les analyses des situations de crise précédentes et en tirer les conséquences.

Compte tenu de son rôle de mémoire, l'accès devrait aussi être réservé à ceux qui sont formés aux procédures hors crises et en crises.

La gestion des crises comme en témoigne la rédaction d'un tel document, est un enjeu politique majeur dans nos sociétés basées sur l'information (le mot information ici est pris dans un sens plus large que le sens habituel réduit aux média). Cette simple constatation explique sans doute l'impulsion donnée pour la recherche de méthodes de gestion.

Les outils de formation peuvent être trés divers mais l'accent doit être mis sur une formation à la prise de décisions. Pour former les acteurs de l'exploitation à la prise de décision il faut les immerger dans des situations d'une grande diversité, de préférences inattendues. C'est pourquoi, il est nécessaire de s'orienter vers l'utilisation d'outils aux fonctionnalités diverses présentés sous forme de didacticiels par exemple permettant une mise en situation en contexte presque réel. Cet applicatif peut avoir été prévu dans le cadre de la mise en place d'un SAGT.

Les formations doivent permettre la possibilité d'exercer l'ensemble des actes et des fonctions qui doivent être mis en oeuvre au cours de la gestion d'une crise :

- bien appréhender la dimension de la crise (prise en compte de l'occurence des évènements incertains, incidents aléatoires, météo, ...),

- agir sur la crise,

- gérer les moyens dont on dispose,

- communiquer soit avec ses supérieurs, soit entre décideurs, soit avec les médias.

La Salle Opérationnelle doit servir de lieu privilégié pour dispenser ce type de formation.

4. Les moyens humains et matériels

La mise en place d'une Salle Opérationnelle nécessite une organisation qui est à préparer à l'avance. Cependant devant les spécificités locales et l'étendue des possibilités en fonction du niveau d'exploitation, il a été préférable dans ce chapitre, de ne s'intéresser qu'à des moyens humains et matériels de base sans préconiser l'organisation de ces moyens.

4.1 Les investissements nécessaires

Une Salle Opérationnelle est un endroit où des décideurs sont à même de prendre des décisions leur revenant après avoir ou non bénéficié d'outils d'aide au diagnostic et d'aide à la décision et après avoir ou non négocié avec les autres intervenants concernés.

Cette façon de présenter le concept permet d'introduire les coûts engendrés par une Salle Opérationnelle.

En effet quel intérêt y aurait-il à réunir des intervenants en un lieu où ils disposeraient de moins d'outils (au sens large du terme) que dans leur propre bureau, quel intérêt y aurait-il à leur mettre à disposition des outils qu'ils ne sauraient maîtriser ?

L'efficacité de la Salle Opérationnelle est donc directement liée aux moyens humains et matériels mis en oeuvre.

Les moyens se chiffrent en:

- mise à disposition de réseaux d'énergie et de transmission,
- mise à disposition d'outils d'aide au diagnostic,
- mise à disposition d'outils d'aide à la décision,
- mise à disposition d'une maintenance des équipements,
- formation des intervenants.

L'efficacité à retenir pour la Salle Opérationnelle dépendra du niveau d'exploitation retenu (1, 2, 3A, 3B et 4) et le niveau des équipements disponibles dans la Salle Opérationnelle dépendra du SAGT envisagé, pour lequel il conviendra de spécifier les équipements dédiés de la Salle Opérationnelle.

Mais quel que soit le niveau d'exploitation, et ce d'autant plus que le niveau sera proche du niveau 4, nous rappelons qu'un soin particulier devra être apporté à la formation des intervenants. Cette formation devra porter sur l'utilisation des moyens mis à la disposition des décideurs dans la Salle Opérationnelle. Par ailleurs, nous soulignons de nouveau (paragraphe 3.3.2) que l'entraînement à la gestion des crises pourrait se faire par l'intermédiaire d'un didacticiel.

4.2 L'équipement de la Salle

La Salle Opérationnelle peut être considérée comme une salle de réunion ou d'étude «pas tout à fait comme les autres». En effet, sur décision de son activation (programmée ou aléatoire) elle doit pouvoir être «instrumentée» rapidement et facilement. On présentera maintenant les équipements minimum devant équiper toute Salle Opérationnelle.

Les moyens proposés dans ce chapitre constituent un minimum. En relation avec ce qui a été dit au chapitre 3 paragraphe 3.2, une partie de ces moyens voire la totalité peut être utilisée à d'autres tâches et donc par ce biais l'impact d'investissement, de fonctionnement et de maintenance se trouve minimisé.

4.2.1 La documentation «vive»

Un ensemble de documents «vivants» (i.e, comportant des mises à jour régulières) doivent être présents en salle. On peut lister, au minimum :

- la description (par exemple sous forme d'organigrammes) de l'organisation de **tous les acteurs** pouvant participer au fonctionnement de la Salle Opérationnelle. Même s'ils ne sont pas tous concernés par tel ou tel événement, ils peuvent le devenir à un moment ou à un autre, en fonction de l'évolution de la situation,

- l'ensemble des procédures liées à l'activation/désactivation de la Salle Opérationnelle (cf. paragraphe 3.2.1 ci-dessus),

- les documents présentant les consignes d'exploitation, les cahiers de «recommandations», les Plans de Gestion de Trafic (permanents et spécifiques), les plans d'urgence et autres plans ORSEC, les Plans d'Intervention et de Sécurité (PIS) des sociétés d'autoroutes concessionnaires, etc.

- le répertoire des numéros de téléphone et fax de tous les acteurs et correspondants de la Salle Opérationnelle,

- un ensemble des plans, cartes et schémas décrivant, avec les détails appropriés, la zone d'action envisageable de cette salle,

- etc.

4.2.2 Les équipements de communication

La Salle Opérationnelle devra être équipée d'un certain nombre de «prises» permettant de connecter des téléphones (au moins une ligne « affectée » par service ou administration pour éviter la saturation, avec identification sonore et visuelle [diode] du poste appelé), des Fax (au minimum un en émission et un en réception), des Télex (pour les aspects juridiques).

On doit pouvoir aussi connecter des équipements de communication spécifiques à certaines administrations, ainsi que des platines radio (VHF). Le bâtiment abritant la Salle Opérationnelle devra être équipé des antennes adéquates.

Il doit être envisagé que les acteurs de la Salle puissent écouter les bulletins d'information diffusés par la presse audiovisuelle : un poste de télévision et un tuner FM sont extrêmement utiles (cf chapitre 3).

4.2.3 Les équipements de visualisation

En Salle Opérationnelle, on doit pouvoir visualiser d'une manière synthétique un certain nombre d'informations dynamiques en provenance des exploitants terrain (pris au sens large) : images informatiques «alpha numériques» (tableaux, courbes, etc.) et/ou graphiques, images vidéo (lignes spécialisées et/ou PTT). Des consoles informatiques «déportées», des moniteurs vidéo pourront être installés de telle sorte que chacun puisse avoir une visibilité satisfaisante sur ces équipements.

On peut aussi envisager d'équiper le CIGT d'un caisson (mobile) de rétroprojection permettant d'afficher jusqu'à quatre «sources» différentes. Un tel équipement ne devrait pas être spécifiquement attribué à la Salle Opérationnelle (pour des raisons de coût), mais, quand elle est activée, il permet une meilleure lisibilité des informations lors de ces situations de crise.

On peut aussi prévoir quelques supports (fixes et mobiles, recouverts d'un film plastique pour faire figurer - au feutre - des informations «variables» et effaçables) permettant d'afficher une carte, un plan schématique de réseau, etc.

4.2.4 Les équipements informatiques

Afin de pouvoir produire des documents de «communication» et d'information, on pourrait équiper la Salle Opérationnelle d'un outil informatique bureautique et P.A.O (et ses périphériques tels qu'une imprimante couleur, voire une table traçante) permettant de produire des cartes, des schémas, des tableaux, des courbes, des documents de synthèse, etc.

Suivant l'importance du CIGT et des problèmes que peut avoir à traiter la Salle Opérationnelle, on peut envisager de la doter d'un (autre) outil informatique **d'aide à la**

décision permettant, par exemple, de faire de la prévision et de la simulation de trafic, de reconstituer des données de comptages manquantes et/ou aberrantes, de proposer des scénarios d'aide au diagnostic, etc.

Dans le même esprit (d'aide à la décision), l'informatisation de la main courante (Main.Courante.Informatique) de la salle autoriserait à mieux gérer certains dysfonctionnements inhérents à ce type d'organisation : il existe, par exemple des «utilitaires» d'alerte/alarme sur dépassement de variables temporelles (une information, un affichage qui n'ont pas été «rafraîchis» depuis un délai fixé par les consignes d'exploitation ; un échange - verbal - qui ne s'est pas produit à l'heure fixée ; etc).

De plus, cette M.C.I, conservant la «mémoire» de la Salle Opérationnelle, permet une évaluation a posteriori de son fonctionnement plus rapide et plus efficace.

4.2.5 Les équipements de «confort»

Une situation de crise peut durer plusieurs jours (et nuits). Il convient de prévoir un certain nombre d'équipements dits de «confort» pour les utilisateurs. On peut citer :

- quelques sièges «haut de gamme» permettant d'éviter les douleurs dorsales que ne manquerait pas de provoquer des sièges «standards» de salle de réunion, après plusieurs heures de position assise,

- pour la nuit, on peut prévoir, dans un local attenant (un bureau, par exemple) un lit de repos,

- un «lieu de vie», situé à proximité de la salle, pourrait être prévu. On pourrait y trouver, au minimum, un petit réfrigérateur, un four à micro-ondes et une cafetière électrique.

En conclusion de ce chapitre, nous avons croisé le niveau d'équipement avec les niveaux d'exploitation au sens du SDER. Bien que nous ayons préconisé une Salle Opérationnelle active dans le domaine circulation au moment d'une crise, suivant les contextes locaux, il peut s'avérer opportun de posséder plusieurs salles actives dans un même département. Evidemment, plus de deux ne paraît pas souhaitable puisque nous avons constaté que la fréquence des perturbations conduisant à une crise au sens du SDER n'est pas si importante que cela même pour les réseaux les plus chargés et que la gestion de crise requiert des échanges donc des moyens et une certaine expérience dans la prise de décision en contexte délicat. C'est pourquoi, pour des économies d'échelles et une plus grande efficacité de l'organisation de la Salle Opérationnelle, ce nombre paraît un maximum.

Dans le tableau qui suit et qui dresse une liste indicative des **fonctions** et des **moyens** de la **Salle Opérationnelle** pour les **différents niveaux d'exploitation au sens du SDER**, nous avons fait les choix suivants sans présager a priori des réseaux rencontrés.

Niveau 3B - 4 : Equipements de base, coûts d'investissements limités.

Niveau 3A : Du fait des équipements de terrain (RAD, vidéo-surveillance) limités, équipements réduits dans la Salle Opérationnelle, cependant des outils efficaces de traitements des informations.

Niveau 2 : Equipements modernes et complets permettant de gérer efficacement les perturbations relativement importantes que connaît le réseau.

Niveau 1 : Identique au niveau 2 avec éventuellement un aspect gestion de trafic plus fort.

Nota : Il nous paraît opportun que ces propositions d'équipements soient croisés avec ceux nécessaires pour la veille qualifiée. En effet, certains besoins sont à l'évidence commun ce qui favoriserait encore plus les économies d'échelle.

FONCTIONS	EQUIPEMENTS MATERIELS ET LOGICIELS																		
	Tél Annuaire extérieur	Radio d'exploitation	Annuaire interne fax	Météotel	Terminal RAD	Vidéo Magnétoscope	Outil de prévision de la demande de trafic	Imprimante	Photocopieuse	Carte routière du réseau + plans de gestion	Simulation du trafic	Cahier de consignes	Plans de gestion du trafic Palomar, ORSEC	Système d'aide à la décision	Logiciel de régulation adaptative	Echange de données télématiques	Main courante informatique	Radio - Serveur	Rédaction et envoi automatique de fax
❑ Recevoir, consulter des informations :																			
- situation actuelle sur les lieux de l'évènement	3 - 4	3 - 4				1 - 2										1 - 2			
- trafic actuel (demande)					1 - 2	1 - 2													
- trafic prévisionnel (demande)							1 - 2 - 3												
- météo prévisionnelle	1 - 2 - 3			1 - 2 - 3	1 - 2 - 3														
- situation prévisionnelle											1 - 2				1				
- itinéraires de délestage proche										4	1 - 2 - 3								
- capacités de stockage										4							1 - 2 - 3		
- autorisations, demandes d'infos	4	4								1 - 2 - 3 - 4		1 - 2 - 3 - 4	1 - 2 - 3 - 4						
❑ Prendre des décisions :																			
- analyser les informations						1 - 2		3	4										
- décider d'une déviation, d'un délestage												1 - 2 - 3	1 - 2 - 3	1 - 2					
- décider le stockage des PL												1 - 2 - 3	1 - 2 - 3	1 - 2	1	1 - 2			
- décider d'alerter les partenaires, les autorités												1 - 2 - 3	1 - 2 - 3	1 - 2					
- demander les autorisations	4	4	4									1 - 2 - 3	1 - 2 - 3	1 - 2					
❑ Transmettre les décisions et informer																			
- alerter, informer les partenaires, les autorités	4															1 - 2			1 - 2 - 3
- transmettre les décisions aux CIGT	1 - 2 - 3	4														1 - 2			1 - 2 - 3
- informer les usagers																			
❑ Contrôler la mise en oeuvre	4	3 - 4				1 - 2													

Tableau 2 : Le croisement équipements - fonctions

4.3 Les besoins en personnel

4.3.1 Les agents du CIGT concerné

Quel que soit le niveau d'exploitation retenu, 1, 2, 3A, 3B et 4, la Salle Opérationnelle associée au CIGT correspondant regroupera, lors de son activation, les décideurs impliqués dans la gestion de la crise. Ceux-ci sont des acteurs venant d'organismes différents. Les moyens en personnel évoqués ci-dessous sont ceux que doit fournir le CIGT concerné.

4.3.1.1.1 Cadre ou «Conseiller technique»

Un (ou des) cadre(s) prenant des décisions impliquant les missions du (ou des) CIGT doit obligatoirement être présent en Salle Opérationnelle.

Dans le cas où le CIGT regroupe déjà différents acteurs, ce cadre devra avoir une délégation de pouvoir vis à vis des services dépendant du CIGT. Si cela ne peut pas être le cas, la Salle Opérationnelle ne pourra être efficace que si chacun des services y délègue un de ses cadres. Cette articulation devra être particulièrement étudiée en fonction du contexte de chaque CIGT.

Le cadre de la Salle Opérationnelle devra avoir une bonne connaissance des outils qui y sont disponibles. C'est sur lui que repose leur bonne utilisation par l'ensemble des participants venus de services extérieurs. Pour ce point, il faut également organiser une formation à l'utilisation de ces matériels pour l'ensemble des cadres concernés, avec des mises à jours en fonction de leur évolution technique. Il serait judicieux que le personnel chargé de la veille qualifiée soit également en mesure d'utiliser les moyens de la Salle Opérationnelle.

4.3.1.1.2 Responsable technique de la salle

Il est indispensable de nommer un responsable de salle de façon permanente, pour assurer la pérennité de son fonctionnement technique.

Son rôle a été défini dans le document SDER du SETRA de mars 93 [SET93]:

«- tenir à jour les différents documents,

- actualiser les différents répertoires et les références des partenaires externes,

- établir et faire évoluer les outils d'aide,

- faire le bilan des crises et évaluer le fonctionnement de la salle, des services sur le terrain.»

Il est donc enrichi des fonctionnalités nouvelles proposées au paragraphe 3.2.

Ce technicien, qui n'a pas un rôle décisionnel direct, peut ne pas être présent pendant toute la durée d'activation de la salle. Sa présence sera cependant souhaitée en

salle au cours de son activation de manière à donner à cette salle des indications précieuses pour remplir sa mission permanente.

4.3.1.1.3 Technicien de maintenance électronique et informatique

Ce poste de maintenance existe au CIGT, organisé selon diverses possibilités, en fonction des tâches qui sont sous-traitées à l'extérieur.

C'est ce mainteneur qui pourra assurer le suivi des matériels de la Salle Opérationnelle, dans le cadre de ses fonctions au CIGT.

Son travail sera effectué en général hors activation de la salle, et régulièrement en cas d'activation prolongée.

4.3.2 Les autres acteurs

Parmi les acteurs extérieurs au CIGT concerné, ont été identifiés ceux qui doivent être présents dans la Salle Opérationnelle lorsqu'elle est activée. Il s'agit d'acteurs de niveau «gestionnaires».

4.3.2.1.1 Les forces de l'ordre

Le niveau requis dans la salle, pour la Police, pour les CRS comme pour la Gendarmerie, est celui d'un fonctionnaire pouvant prendre des décisions de gestion du trafic, qu'il doit pouvoir communiquer aux équipes d'intervention de terrain. Il devra être en mesure de gérer les problèmes de confidentialité de certaines de ses informations.

Les forces de l'ordre peuvent ne plus faire partie de la Salle Opérationnelle si leur présence est requise en salle de crise de préfecture où leur compétence recouvre d'autres domaines que la gestion du trafic. Elles gardent alors une relation constante avec la Salle Opérationnelle.

4.3.2.1.2 Autres CIGT

Il s'agit de CIGT départementaux, d'axe, ou de voies rapides urbaines. Ils peuvent être gérés par des organismes différents de celui qui a activé la Salle Opérationnelle. Ceux qui sont impliqués dans la crise devront alors déléguer au sens large un cadre (ie permette d'avoir un correspondant en quasi permanence) pouvant prendre des décisions de coordination de l'exploitation.

4.3.2.1.3 Gestionnaires de collectivités locales

Ils peuvent avoir leur propre CIGT, ou simplement être impliqués dans les décisions de gestion de trafic concernant leur réseau. Dans les deux cas, leur présence en Salle Opérationnelle nécessite la même contrainte que pour les autres CIGT : niveau d'un cadre pouvant prendre des décisions dans le domaine.

4.3.2.1.4 Le CRICR et les autres acteurs précédemment décrits (cf chapitre 3 paragraphe 3.2.3)

Ils ne sont pas forcément représentés par du personnel dans la Salle Opérationnelle, hormis suivant les cas pour le CRICR : toutes leurs communications sont bâties sur des échanges d'information, programmés et chaque fois que nécessaire.

4.3.3 Un point délicat : la crise dure longtemps

L'activation de la Salle Opérationnelle doit être effective tant que l'action des services de terrain nécessite un niveau de décision impliquant plusieurs partenaires. Cette notion impose de prévoir un fonctionnement longue durée de cette activation.

Au niveau du cadre du CIGT impliqué, l'activation de la Salle Opérationnelle pouvant avoir lieu sur plusieurs jours 24 heures / 24 par exemple, il convient de prévoir un roulement sur ce poste de responsabilité. En pratique, et quel que soit le niveau d'exploitation concerné, il faut avoir également recours à des cadres qui ne font pas partie du CIGT, mais dont les fonctions permettent d'assumer la responsabilité du service. Cette contrainte implique une formation préalable importante pour ce type de tâche, connaissance du réseau, de son environnement au niveau de la territorialité, de l'organisation des partenaires, et des mesures d'exploitation.

Les missions du responsable technique de la salle et du technicien de maintenance électronique et informatique ont une importance primordiale avant et au début de l'activation de la salle. Pour un suivi régulier de son fonctionnement, il est préférable qu'ils ne soient pas seuls compétents dans leur domaine et puissent prévoir des remplacements.

Pour les participants n'appartenant pas au service gestionnaire du CIGT, les problèmes à résoudre sont les mêmes que pour le cadre du CIGT. La structure Salle Opérationnelle doit tenir compte de ces contraintes et faciliter le passage de consignes ou le stockage d'informations pour chacun des services participants. Ceux-ci devraient donc y trouver des moyens propres de rangement.

4.4 La maintenance

L'enjeu lié à la maintenance des équipements de la Salle Opérationnelle est l'efficacité même de cette salle. Un soin particulier est à apporter à la maintenance de cette salle en raison de son utilisation, qui, en dehors des périodes prévisibles, est aléatoire et en raison du caractère primordial attaché au fonctionnement des équipements à ce moment-là.

Tout dysfonctionnement est un risque de rendre la Salle Opérationnelle non opérationnelle.

Pour éviter ce risque, il convient de mettre en place une organisation de maintenance basée sur:

- la responsabilité affichée de la maintenance de la salle,
- l'existence d'une maintenance préventive,
- l'existence d'une maintenance curative,
- des exercices ou tests aléatoires.

Les équipements (pris au sens large) de cette salle doivent être régulièrement testés : réseaux de transmission (lignes informatiques, téléphoniques, Fax, vidéo, etc.), équipements informatiques et techniques (moniteurs vidéo, synoptiques,etc.), etc.

Une personne, le responsable technique de la salle (en prévoyant son remplacement) doit être nommément désignée responsable du fonctionnement de la Salle Opérationnelle et un planning de tests réguliers doit être établi. Cette personne devra, en outre, s'assurer que toutes les «documentations vives» soient présentes et **à jour** : vérifier que les numéros de téléphone et de Fax des correspondants de la salle, que les consignes d'exploitation (générales et spécifiques) que les plans de gestion du trafic, etc., soient à jour.

Mais il ne suffit pas de veiller au bon fonctionnement des équipements de la Salle Opérationnelle. Il faut également veiller au bon fonctionnement des équipements terrain dont les informations sont traitées par les applicatifs de la Salle Opérationnelle.

La personne responsable de la maintenance proprement dite de la Salle Opérationnelle devra être le correspondant privilégié des services généraux de maintenance qui devront l'informer des dysfonctionnements terrain ou réseau pouvant altérer les applicatifs de la Salle Opérationnelle. Ainsi, cette personne sera à même de tenir le tableau de bord de disponibilité des équipements de la salle.

C'est à ce prix que l'on pourra garantir la meilleure efficacité de la maintenance de la Salle Opérationnelle.

5. Bibliographie

[SET93] SETRA (Mars 1993), Schéma Directeur d'Exploitation de la Route - Premiers éléments de réflexion pour l'organisation des services.

[LAG93] LAGADEC P., Apprendre à gérer les crises, les éditions d'organisation, 1993.

[LAG95] LAGADEC P., Cellules de crise, les conditions d'une conduite efficace, les éditions d'organisation,1995.

[CER96] CERTU (Décembre1996), Guide méthodologique, Exploitation des Réseaux Principaux d'Agglomération, Schéma Directeur d'Exploitation de la Route, Réseaux de niveau 1.

[SET96] SETRA (Décembre 1996), 503 mots pour l'exploitation de la route, Glossaire.

[SET**] SETRA, Corpus Technique du Schéma Directeur d'Exploitation de la Route, Veille Qualifiée, à paraître.

[EDF97] EDF, Organisation nationale en vigueur en cas de crise nucléaire, communication personnelle à JP MIZZI.

[DNA97] DGAC, Direction de la navigation aérienne, la gestion des crises, communication personnelle à JP MIZZI.

6. Annexe

Dans cet annexe, sont énumérées les règles de communication qu'il est souhaitable de suivre dans une situation de crise. Elles sont largement inspirées de documents qui nous ont été fournis par le Département Information, Relations extérieures de l'EDF. En effet, dans le cadre de la prévention des risques nucléaires, EDF a mis en oeuvre une organisation pour gérer de telles crises. Bien entendu, la palette des crises dans le domaine routier pouvant être relativement large avec des conséquences de niveau plus ou moins importantes, les règles qui suivent ont pour objet d'embrasser la totalité des occurences.

Les 7 **règles de la communication** sont les suivantes.

❶ **Sachez ce qui intéresse les journalistes** :

- les faits,
- les premiers bilans humains et matériels,
- les premières explications,
- les éventuels risques ou conséquences immédiats,
- n'attendez pas d'avoir tous les éléments en main pour communiquer aux journalistes.

❷ N'oubliez jamais que **vous n'êtes qu'un interlocuteur** parmi d'autres et que si vous ne parlez pas, quelqu'un d'autre le fera à votre place :

- les témoins,
- les familles des victimes éventuelles,
- les services de secours, ...

❸ **Soyez à l'écoute des radios et des télévisions dès les premières heures,** pensez aux usagers, ne pensez pas communication interne ou technique :

- conseils d'urgence aux usagers,
- ...

Soyez à l'écoute de la communication faite par les autres (services de secours,....) et rectifiez si nécessaire, sans polémique.

Ne laisssez pas se propager des « accusations » si vous avez des arguments.

Répondez en ne fuyant pas vos responsabilités.

Ayez le plus souvent possible un discours « rassurant ».

Répétez votre message.

❹ Soyez tôt sur le terrain et répartissez-vous les médias.

Soyez dans un premier temps attentif à vos messages radios (ils donneront la tonalité de départ).

Apprenez à connaître les « temps forts » de la communication journalistique (mi-journée, soirée, journaux du matin,...).

« Rectifiez le tir » à ces occasions.

Sachez que le public retient peu ce qui est dit.

Sachez que le public s'identifie aux victimes s'il y en a.

Parlez simple et concret.

Utilisez des comparaisons « imagées » pour les explications techniques (surtout pour le média radio).

Pas de chiffres bruts, de jargon de « directives internes ».

Tenez un langage humain mais non démagogique.

Faites des phrases courtes (notamment pour des flashs de médias).

Répondez aux questions posées.

Ayez en tête un message fort à répéter dès que possible.

Provoquez des points presse.

Eviter de subir l'interview.

❺ Faites souvent des communiqués courts et informatifs.

N'affirmez rien sans démontrer.

Démentez les infos erronées et les rumeurs par des faits contradictoires.

Ne prenez pas les communiqués pour ce qu'ils ne sont pas :

- ni usage interne,
- ni « rapports » pour les pouvoirs publics.

Les communiqués répondent aux questions que se pose le public via les journalistes.

Soignez les communiqués de fin de journée (servent pour le 20 heures et pour la tonalité de la presse écrite du lendemain).

Ne cessez pas de communiquez (24H/24 en cas de crise majeure).

❻ La radio « annonce ».

La télévision « montre ».

La presse écrite « raconte ».

La presse écrite régionale envoie souvent plusieurs journalistes sur le terrain. Un pour chaque angle traite les faits, les témoins, ...

Ne communiquez pas trop tard dans la soirée en cas de crise prolongée (la presse écrite ne pourra reprendre vos propos).

❼ Gérez l'après crise.

Communiquez longtemps, bien après la fin de la crise.

Restez à l'écoute des médias.

Sachez reconnaître vos erreurs mais aussi éventuellement relativisez les bilans ou les dégâts.

Personnalisez les mises au point avec des journalistes spécialisés.

Soignez votre communication avec la presse régionale dont s'inspire la presse nationale après le retour de ses envoyés spéciaux (si l'ampleur de la crise l'a justifié).

Communiquez sur ce qui a été fait sur le plan humain.

© Ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement
Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques

Impression: CETE de Lyon ✆04 72 14 30 30
Achevé d'imprimer: novembre 1997
Dépôt légal: 4e trimestre 1997
ISSN: 1265-2570
ISRN Certu RE 97-14

Cet ouvrage est en vente au CERTU
Bureau de vente:
9, rue Juliette-Récamier
69456 Lyon Cedex 06
✆ 04 72 74 59 59

Toute reproduction intégrale ou partielle, faite sans le consentement du CERTU est illicite (loi du 11 mars 1957). Cette reproduction par quelque procédé que ce soit, constituerait une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du code pénal.

ISSN 1263-2570 ISRN Certu RE 97-14 Prix : 30F