

Chapitre 1 : Caractéristiques et particularités d'une opérations de secours²

Avant d'évoquer toute notion de commandement ou de gestion opérationnelle, il est nécessaire de comprendre les caractéristiques et particularités d'une opération de secours.

Parmi celles-ci, on retiendra plus particulièrement :

- **La complexité et le dynamisme d'une opération de secours**

Une multitude d'évènements peut être à l'origine d'une situation opérationnelle : incendie, inondation, accident de voie publique, pollution atmosphérique, pollution aquatique, etc.

Bien que de même nature (l'urgence), ces situations n'ont pas nécessairement les mêmes déterminants. En effet, de nombreuses variables impactent la situation opérationnelle : le lieu, la population, l'environnement, la météorologie, etc. Évolutives, elles se modifient au cours de l'action, soit naturellement (sans intervention humaine ; par exemple à cause du changement de direction du vent), soit à la suite des actions de secours mises en œuvre (apport d'air par création d'ouvrant par exemple).

Ces paramètres ne sont pas figés ; ils évoluent dans le temps et dans l'espace et leurs effets sont différents selon les interactions entre eux. Pour la plupart non maîtrisables, ils sont également souvent imprévisibles (explosion, embrasement, panique, etc.).

Des éléments imprévus pourront déstabiliser l'opération. Ils doivent être pris en compte par le COS qui adapte ainsi ses décisions et les actions qui en découlent.

- **La non prédictibilité du résultat**

Le caractère imprévisible de l'évolution des paramètres cités au précédent paragraphe concourt à la grande difficulté du COS à prévoir le résultat des actions des secours.

Le COS met en place un dispositif dans lequel il définit les actions à engager et leur chronologie. Pour cela, il prend en compte, analyse et fait un pronostic à partir des informations et des paramètres dont il dispose.

Cette imprévisibilité des éléments ne lui offre pas un contrôle total de la situation : le COS ne peut pas prédire la réussite de chaque action, ni l'atteinte des objectifs fixés.

- **L'incertitude**

Selon les situations, le COS aura un accès plus ou moins partiel aux informations. En effet, les informations ne sont pas toujours disponibles au bon moment (situation d'une victime, propagation du sinistre, etc.), et ne sont pas toujours facilement accessibles (nuit, parc de stationnement couvert, etc.). En outre, la contrainte de temps liée au travail dans l'urgence peut en limiter la recherche.

² Mémoire de Morgane LACROIX : Les biais décisionnels chez les officiers de sapeurs-pompiers.

Cette opacité concourt à une certaine incertitude de l'analyse de la situation opérationnelle et de son évolution.

Le COS doit donc souvent prendre des décisions sans avoir l'ensemble des informations nécessaires pour effectuer son choix compte-tenu des délais contraints. Son action est ainsi organisée pour disposer des informations nécessaires et suffisantes pour décider.

- **La vision partielle du problème**

Même s'il cherche à comprendre le problème dans sa globalité, le COS n'a souvent accès au sinistre qu'à partir du sol, dans son champ de vision. Il ne perçoit que des parties « morcelées » du sinistre.

Cette vision parcellaire limite d'autant l'accès aux informations et aux signaux, et complexifie la conceptualisation globale du problème.

- **Des enjeux capitaux**

Les enjeux présents dans une opération de secours sont souvent très forts : les vies humaines, les biens (habitation, voiture, etc.) et l'environnement peuvent être en péril. La gravité de la situation et l'intensité du sinistre peuvent évidemment faire varier ces enjeux : blessure d'une victime ou vies de plusieurs personnes menacées, sinistre d'une habitation ou zone d'intervention de plusieurs centaines d'hectares.

Le secours, la protection et la sauvegarde des vies, des biens et de l'environnement dépendent concrètement des décisions du COS, dont le discernement ne doit pas être altéré par le poids de ces enjeux.

- **L'urgence et la détresse**

Une opération de secours se caractérise par la notion d'urgence, mais également par l'inévitable détresse des personnes secourues. Elle implique une confrontation directe à la violence, à la souffrance, à la mort mais également à des détresses psychoaffectives.

Dans un contexte à la dimension émotionnelle forte, le COS doit conserver une distance suffisante pour décider rapidement.

- **L'exposition aux risques**

Les opérations de secours sont très souvent des situations dans lesquelles le sapeur-pompier est potentiellement exposé à des risques (feu, effondrement, toxicité, explosion...).

Le COS doit conserver à l'esprit ce caractère dangereux tout au long de l'opération.

- **La singularité des opérations**

Chaque opération de secours est unique. Elle peut ressembler à une autre par sa thématique ou par sa localisation, mais si imperceptibles soient les distinctions, l'opération sera toujours différente, unique.

Si le COS peut s'appuyer sur son expérience et sa connaissance de RETEX, il devra systématiquement se prémunir de toute forme de routine.

L'ensemble de ces caractéristiques nous montre les difficultés que le COS peut rencontrer dans l'exercice du commandement et la conduite d'une opération. Ainsi il est capital de s'organiser et de se préparer préalablement.

Les chapitres suivants déclineront cette préparation en suivant une progression chronologique.

Chapitre 2 : Avant l'opération

1. Les documents structurants la réponse opérationnelle des services d'incendie et de secours

La réponse opérationnelle des services d'incendie et de secours est définie dans les textes suivants :

- pour les SDIS, SDMIS et SIS en Corse : dans le code général des collectivités territoriales (CGCT), articles L 1424-1 à L 1427-8 du CGCT ;
- pour la BSPP : dans le code de la défense aux articles R 1321-19, R 3222-13, dans le CGCT article L 1424-49 alinéa 1, dans le code de la sécurité intérieure, article L 721-2 ;
- pour le BMPM, le code de la sécurité intérieure (article L. 721-2), le CCGT (articles L. 1424-4, L1424-7 et L.1424-49 II, articles L. 2513-3 à L. 2513-7 et articles R. 2513-5 à R.2513-14-1) et l'arrêté du 26/10/12 relatif à l'organisation et aux modalités d'administration du BMPM.

1.1. Le schéma départemental d'analyse et de couverture des risques (SDACR³)

Le schéma départemental d'analyse et de couverture des risques (SDACR), défini à l'article L.1424-7 du code général des collectivités territoriales (art. L.731-2 du code de la sécurité intérieure), constitue le socle d'analyse pour construire une politique publique de sécurité civile au niveau (inter)départemental. Outil de pilotage du développement du service, il a une visée prospective et permet de fixer les priorités d'action.

Ce document réglementaire dresse l'inventaire des risques de toute nature pour la protection des personnes, des biens et de l'environnement. Il fixe les objectifs de couverture des risques par le service d'incendie et de secours (SIS). Des objectifs de couverture arrêtés par le SDACR découlent :

- l'organisation territoriale des centres d'incendie et de secours et leur classement en centre de secours principal (CSP), centre de secours (CS) ou centre de première intervention (CPI) ;
- la répartition du personnel et des effectifs de permanence (garde ou astreinte) ;
- la dotation des matériels et équipements.

Élaboré par le SIS sous l'autorité du préfet de département, il est arrêté par ce dernier, après avis conforme du Conseil d'administration. Le SDACR est révisable tous les cinq ans.

³ SIDACR (schéma interdépartemental d'analyse et de couverture des risques) lorsque plusieurs départements sont couverts.

1.2. Le contrat territorial de réponse face aux risques et aux menaces (CoTRRiM)

Ces schémas d'organisation, qui ne remettent pas en cause les actuels SDACR, en constituent un complément relatif à l'organisation et l'utilisation des moyens et des spécialités en cas de crise menaçant la sécurité intérieure.

Établi sous l'autorité des préfets de département et de zone de défense et de sécurité, le CoTRRiM est un outil qui doit permettre le partage entre l'ensemble des acteurs de la gestion des crises sur :

- l'analyse des risques et des effets potentiels des menaces ;
- l'identification des réponses capacitaires.

Le CoTRRiM est donc une démarche multi-acteurs visant à connaître les moyens de tous les acteurs concernés. Il ne se limite pas aux frontières des départements ou des régions.

1.3. Les documents de doctrine opérationnelle

La notion de doctrine opérationnelle est apparue dans l'arrêté du 23 novembre 2016 portant organisation et attributions de la direction générale de la sécurité civile et de la gestion des crises (DGSCGC). Son article 4 précise notamment que la DGSCGC définit les doctrines et les techniques opérationnelles des sapeurs-pompiers.

La doctrine opérationnelle regroupe plusieurs types de documents, ayant des finalités différentes, correspondant aux :

- **guides de doctrine opérationnelle (GDO)** : ces documents ont pour objectif de permettre au commandant des opérations de secours (COS) de construire son raisonnement tactique.

Il existe ainsi des :

- guides de doctrine généraux (commandement en opération, etc.), qui portent des dispositions communes à tous types d'interventions ;
- guides de doctrine thématiques (SUAP, INC, DIV, RT), qui décrivent les phénomènes globaux et les stratégies de lutte quel que soit le milieu dans lequel se déroule l'opération ;
- guides de doctrine spécifiques à des milieux opérationnels, qui ont vocation à préciser les risques et les stratégies à mettre en œuvre dans un milieu particulier (éoliennes, aéronefs, milieu agricole, etc.).

- **guides de techniques opérationnelles (GTO)** : ces documents ont pour objectif de mettre à disposition des services d'incendie et de secours (SIS) l'ensemble des méthodes et techniques opérationnelles utiles à l'atteinte des objectifs du COS en fonction des différents environnements rencontrés en opération.

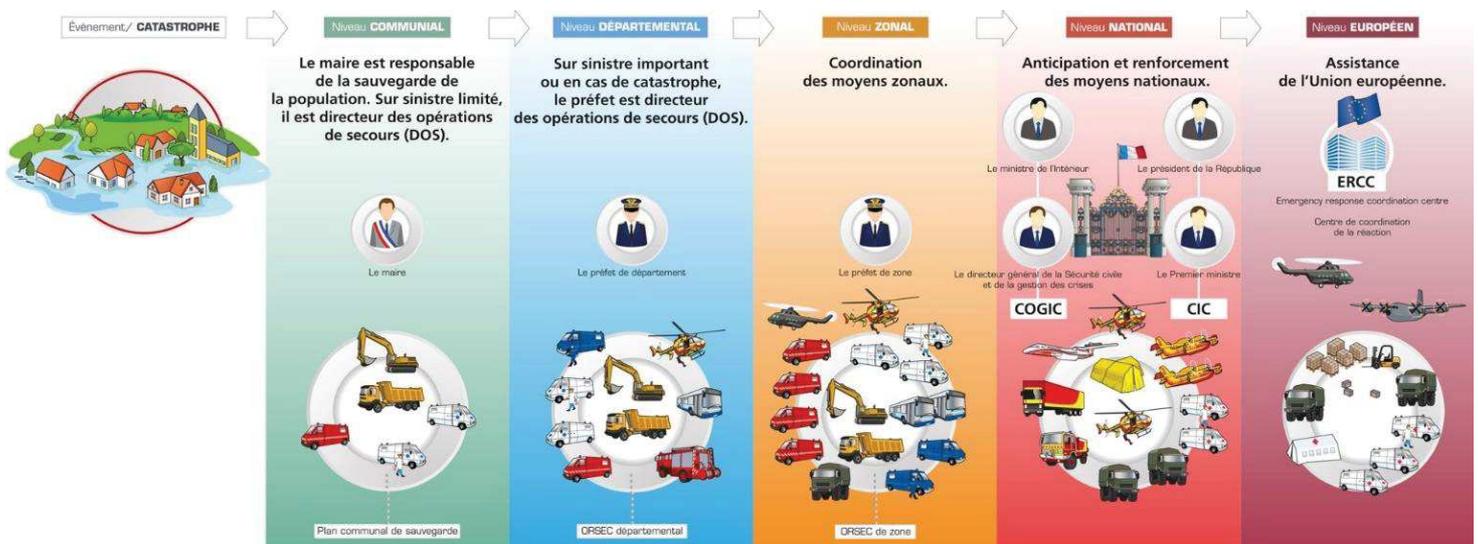
- **partages d'information opérationnelle (PIO)** : ces documents ont pour objectif d'offrir rapidement des éléments opérationnels de manière synthétique sur une problématique nouvelle ou ponctuelle (self stockage, isolation par l'extérieur, etc.).

1.4. Le règlement opérationnel (RO)

Conformément à l'article R 1424-42 du code général des collectivités territoriales (CGCT), ce règlement a pour objectif de fixer l'organisation opérationnelle des services d'incendie et de secours. Il s'applique à toutes les communes du département et s'impose à tous les acteurs du secours, et prend en considération le schéma départemental d'analyse et de couverture des risques. Élaboré par le SIS et arrêté par le préfet de département, ce document est réactualisé soit à chaque évolution nécessaire des règles relatives à la mise en œuvre opérationnelle, soit à l'initiative du préfet ou à celle du Conseil d'administration.

2. La chaîne de direction opérationnelle des secours

La direction des opérations de secours relève du représentant de l'État sur son territoire de compétences. En fonction de la nature de l'évènement, de sa planification éventuelle par un plan de secours, cette direction peut évoluer. Les notions fondamentales sont reprises dans le schéma suivant :



2.1. Le poste de commandement communal (PCC)

Le PCC peut être mis œuvre par le maire dans le cadre du plan communal de sauvegarde (PCS) pour organiser et coordonner les actions de sauvegarde sur le territoire de la commune.

2.2. Le centre opérationnel départemental (COD)

Le COD est un outil de gestion opérationnel à disposition du préfet de département. Il est activé lorsqu'un événement majeur, localisé ou diffus impacte tout ou partie du département. Il rassemble, sous sa direction, l'ensemble des forces de la sécurité civile, des forces de l'ordre, les services de l'État concernés, les représentants des collectivités territoriales et les gestionnaires ou opérateurs publics et privés. Dans certaines circonstances, un poste de commandement opérationnel (PCO) peut être activé par la préfecture dans un lieu proche de l'évènement.

2.3. Le centre opérationnel de zone (COZ)

Le COZ est chargé d'assurer une veille opérationnelle permanente sous l'autorité du préfet de zone de défense et de sécurité. Ses principales attributions sont :

- de recueillir et de transmettre l'information opérationnelle au profit des hautes autorités de l'État et des départements de la zone de défense et de sécurité concernée ;
- de coordonner les actions des préfets de départements ;
- d'organiser les colonnes mobiles de secours ;
- de répartir les moyens de toute nature, publics ou privés.

2.4. Le centre opérationnel de gestion interministérielle des crises (COGIC)

Le COGIC, à disposition du ministre de l'Intérieur, assure un suivi permanent, permettant de renseigner les autorités de tutelle sur tout évènement de sécurité civile jugé important par son ampleur, par sa spécificité, sa sensibilité, ou par son impact médiatique. Il est en mesure d'assurer la gestion et la coordination d'un évènement de dimension nationale ou de niveau gouvernemental. Dans le cadre de l'activation de la cellule interministérielle des crises (CIC) par le Premier ministre, il assure son rôle de synthèse des informations de la chaîne territoriale dans le domaine du « métier sécurité civile ». Il s'assure de la transmission des décisions de la cellule interministérielle des crises aux zones de défense et de sécurité. Enfin, il est le point d'entrée des demandes d'aide du mécanisme européen de protection civile via le centre européen de réponse face aux crises.

2.5. La cellule interministérielle des crises (CIC)

La CIC est l'organe de gestion interministérielle des crises du Premier ministre. Elle coordonne l'ensemble des centres opérationnels, relevant de chacun des ministères pour assurer la réponse globale de l'Etat. La conduite opérationnelle peut être confiée à un ministre en fonction de la nature de l'évènement.

2.6. L'Emergency Response Coordination Center (ERCC)

Le centre de coordination de la réaction d'urgence (en anglais ERCC) dépend de la direction générale à l'aide humanitaire et à la protection civile (DG ECHO), de la Commission européenne. Il favorise la rapidité et la coordination des réponses aux catastrophes, en

Europe et ailleurs, en mobilisant les ressources des pays participant au mécanisme européen de protection civile.

3. Les autres acteurs

Nouer et entretenir des relations soutenues avec les autres acteurs présents sur les opérations de secours est indispensable, dans la mesure où le processus de règlement des crises échappe au contrôle du seul sapeur-pompier.

Nos principaux partenaires sont les suivants :

- les forces de sécurité intérieure (police, gendarmerie nationale) ;
- les interlocuteurs du ministère de la santé (SAMU, ARS, etc.) ;
- les experts ;
- les moyens nationaux de la sécurité civile (déménagement, moyens aériens, etc.) ;
- les autres acteurs du secours (associations agréées de sécurité civile, accords avec les pays limitrophes, etc.) ;
- les opérateurs du service public et les opérateurs privés ;
- les collaborateurs occasionnels⁴.

Le dispositif ORSEC et ses dispositions spécifiques, intègrent par planification la collaboration interservices.

4. Les centres opérationnels des services d'incendie et de secours⁵

On entend par centres opérationnels, les centres de réception des alertes et de traitement des interventions des services d'incendie et de secours.

4.1. Le traitement des appels d'urgence

Le centre de traitement des alertes (CTA) a pour mission de traiter en temps réel tous les appels d'urgence. Il fonctionne en permanence et assure la veille des numéros téléphoniques d'urgence 18 et/ou 112.

Le CTA d'urgence est chargé de :

- recevoir, authentifier, enregistrer et traiter les demandes de secours des n°18 et/ou 112 ;
- transmettre l'alerte vers le(s) centres d'incendie et de secours (CIS) en vue de l'envoi des secours ;
- alerter les services publics susceptibles d'être concernés par les appels reçus ;
- transférer les appels d'urgence aux centres opérationnels de la police, de la gendarmerie ou du centre de réception et de régulation des appels (CRRA 15) ;
- transférer au centre de coordination opérationnelle et les mesures prises sur le terrain en vue de l'engagement de moyens de secours complémentaires.

⁴ Cf. GDO « Interventions en milieu agricole page 70 ».

⁵ Au BMPM, il existe le COSSIM – centre opérationnel des services de secours et d'incendie de Marseille.

4.2. Le centre opérationnel départemental d'incendie et de secours (CODIS⁶)

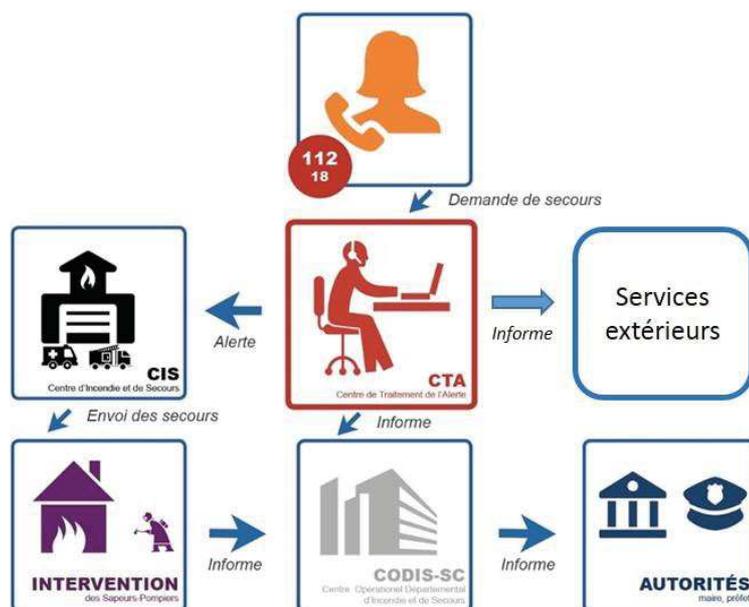
Il est l'organe unique de coordination de l'activité opérationnelle sur l'aire de compétence du service d'incendie et de secours.

Activé en permanence, il permet au directeur départemental des services d'incendie et de secours ou commandant des unités militaires en charge de sécurité civile (BSPP, BMPPM), d'exercer en toute occasion les missions dont ils sont chargés, sous l'autorité du préfet ou du maire dans le cadre de leurs pouvoirs de police respectifs de directeur des opérations de secours (DOS).

Le centre opérationnel est chargé de :

- coordonner les opérations de secours se déroulant sur son aire de compétence ;
- répondre aux demandes de renfort du commandant des opérations de secours (COS) ;
- garantir la capacité du service à maintenir la distribution des secours, conformément au règlement opérationnel ;
- informer et rendre compte aux autorités et à la chaîne de commandement par les canaux d'usage (communication téléphonique, ouverture d'un événement SYNERGI⁷ sur le portail ORSEC si besoin, compte-rendu immédiat (CRI)).

L'organisation⁸ d'un centre de traitement de l'alerte (CTA) et d'un centre opérationnel départemental d'incendie et de secours (CODIS) est reproduite sur le schéma suivant :



⁶ Centre de coordination des opérations et des transmissions (CCOT) à la BSPP

⁷ Système numérique d'échange, de remontée et de gestion des informations (application du portail ORSEC).

⁸ Un CTA et un CODIS sont parfois communs dans les SIS.

5. La réponse opérationnelle sur les territoires

La réponse opérationnelle d'un service d'incendie et de secours repose sur un ensemble de ressources humaines et matérielles réparties sur un territoire défini.

Avant que les secours ne se présentent sur les lieux d'une intervention, plusieurs maillons intermédiaires composent la chaîne des secours. L'appel d'urgence parvient à un opérateur, assisté le plus souvent d'outils informatiques d'aide à la décision, qui va dépêcher le plus rapidement possible les secours adaptés à la demande sur le lieu du sinistre.

Sur le terrain, cette réponse débute généralement par des réactions immédiates menées par les primo-intervenants, puis par une structuration opérationnelle qui nécessitera ou non des moyens d'appuis spécifiques, comme par exemple des unités spécialisées.

À ce titre, la connaissance du territoire et des risques locaux par les primo-intervenants reste un enjeu fort pour les services d'incendie et de secours.

5.1. La chaîne de commandement métier

Le commandement des opérations de secours, sous l'autorité du préfet ou du maire agissant dans le cadre de leurs pouvoirs respectifs de police, relève du directeur départemental des services d'incendie et de secours⁹ ou en son absence, d'un sapeur-pompier, officier, sous-officier ou gradé, dans les conditions fixées par le règlement opérationnel conformément à l'article R.1424-42 du CGCT.

Le commandant des opérations de secours (COS) est chargé de la mise en œuvre de tous les moyens publics et privés pour l'accomplissement des opérations de secours. En cas de péril imminent, le COS prend les mesures nécessaires à la protection de la population et à la sécurité des personnels engagés puis en rend compte au DOS.

Dans un centre opérationnel, on trouvera les fonctions principales d'opérateurs et de chefs de salle¹⁰.

Sur le terrain, la chaîne de commandement comprend les acteurs suivants :

5.1.1. Le chef d'équipe

Le chef d'équipe dirige un équipier et coordonne l'action de son équipe dans le cadre de ses missions de secours, sous l'autorité d'un chef d'agrès.

⁹ Ou commandant des unités militaires en charge de sécurité civile.

¹⁰ Référentiel des systèmes d'information et de communication (SIC).

5.1.2. Le chef d'agrès

Le chef d'agrès dirige un agrès¹¹ composé d'une ou de plusieurs équipes. Il peut commander une opération de secours nécessitant jusqu'à l'engagement d'un agrès en plus du sien et/ou jusqu'à l'arrivée de l'échelon supérieur. Il peut être l'adjoint d'un chef de groupe. C'est généralement le premier COS d'une opération.

5.1.3. Le chef de groupe

Il conduit un ensemble d'engins (2 à 4 agrès hors matériels d'appui) appelé groupe. Il peut commander une opération de secours nécessitant jusqu'à l'engagement d'un groupe en plus du sien et/ou jusqu'à l'arrivée de l'échelon supérieur. Il peut assurer la fonction de chef de secteur sous l'autorité d'un COS. Il peut être l'adjoint d'un chef de colonne.

Il peut également être amené à tenir des fonctions d'officier « moyens » ou « renseignement » au sein d'un poste de commandement (PC) de colonne ou de site, ou d'un centre opérationnel.

5.1.4. Le chef de colonne

Le chef de colonne conduit un ensemble de groupes (2 à 4 groupes) appelé colonne. Il peut commander une opération de secours nécessitant jusqu'à l'engagement d'une colonne en plus de la sienne et/ou jusqu'à l'arrivée de l'échelon supérieur. Il peut assurer la fonction de chef de secteur sous l'autorité d'un COS.

Il peut être amené à tenir des fonctions d'officier « action » ou « anticipation » au sein d'un PC de site (PCS), ou d'un centre opérationnel.

Il peut, sur mandat, représenter ou mettre en liaison sa hiérarchie au sein de structure opérationnelle interservices.

5.1.5. Le chef de site

Le chef de site commande une opération de secours nécessitant l'engagement de plus d'une colonne. Il peut être amené à tenir la fonction de chef de PCS. En fonction des circonstances, il peut prendre le commandement sur toute intervention.

Il peut, sur mandat, représenter ou mettre en liaison sa hiérarchie au sein de structure opérationnelle interservices.

5.2. Les fonctions appui et soutien

Dans le cadre de la conduite des opérations, le COS sera amené à travailler aux côtés d'autres fonctions utiles au sein des SIS, notamment le service de santé et de secours médical (SSSM) et les différentes unités spécialisées.

¹¹ Le terme « agrès » correspond à un engin de secours.

5.2.1. Le service de santé et de secours médical (SSSM)

5.2.1.1. Les médecins et infirmiers

Les médecins et les infirmiers participent au soutien sanitaire des interventions et aux soins d'urgence aux sapeurs-pompiers. Ils peuvent également intervenir seuls ou en équipe, sous l'autorité d'un COS, pour la prise en charge médicale d'une ou plusieurs victimes. Ils sont également garants des soins aux victimes et conseillent le COS dans la chaîne médicale.

Les médecins peuvent occuper des fonctions de directeurs des secours médicaux (DSM) dans le cadre d'un ORSEC NOVI. Placé sous l'autorité fonctionnelle du COS, le DSM a la charge de la coordination médicale de cette chaîne¹².

5.2.1.2. Les pharmaciens, vétérinaires, psychologues

Autres parties prenantes du SSSM, ils ont un rôle d'expertise auprès du COS sur les mesures à prendre dans leurs domaines de compétence.

5.2.2. Les spécialités opérationnelles¹³

Les équipes de spécialités interviennent dans des contextes opérationnels spécifiques. Sous l'autorité du commandant des opérations de secours, le chef de détachement de la spécialité opérationnelle a pour mission :

- de conseiller le COS ;
- d'inscrire l'action de ses moyens spécialisés dans l'idée de manœuvre générale ;
- de coordonner ses moyens selon les doctrines d'emploi spécifiques.

Dans le cadre de sa mission de conseil auprès du COS, ce chef de détachement participe au raisonnement tactique par :

- la lecture de l'évènement et de son évolution dans son domaine de compétence ;
- le concours à la préparation de la décision et à l'élaboration d'une idée de manœuvre.

Il veille à l'exécution de l'idée de manœuvre dans son domaine de compétence et rend compte systématiquement au COS ou un chef de secteur.

Il s'attache à vulgariser les éléments d'information nécessaires au point de situation à destination du DOS notamment.

Son expertise, liée à la connaissance du milieu, pourra orienter le COS dans ses choix.

Les fonctions de chef de détachement de la spécialité opérationnelle et de COS doivent être dissociées.

¹² Les missions du DSM sont développées dans la fiche B du guide ORSEC NOVI de janvier 2019.

¹³ Les spécialités opérationnelles sont citées dans les arrêtés relatifs à la formation des sapeurs-pompiers.