

Jean-Claude Déranlot

L'ALERTE À LA BOMBE EST-ELLE UN CONCEPT DÉPASSÉ ?Publié dans FACE AU RISQUE n°229, janvier 1987, revue du CNPP : <http://www.cnpp.com>

Cet article résume des réflexions personnelles datant de 1987, au moment de la première vague d'attentats sur Paris. La question mérite d'être à nouveau posée, pour ouvrir une réflexion sur les prises de décision dans des organisations non étatiques.

Un concept dépassé

Aussi surprenant que cela puisse paraître, compte tenu de l'actualité, à la question : « L'alerte à la bombe est-elle un concept dépassé ? », la réponse est « oui ».

Oui, parce que l'alerte à la bombe était « à la mode » avant la dernière vague d'attentats meurtriers qui a touché Paris. Or, dans le contexte actuel, *il est difficile d'imaginer un terroriste prévenant du danger, alors que son objectif est d'obtenir un nombre important de victimes.* Oui, parce que l'alerte à la bombe est un problème de décision « en avenir incertain » et qu'il faut aborder son étude avec une logique n'ignorant pas l'aspect probabiliste.

Oui, parce que la distinction qui est faite entre « alerte à la bombe » et « découverte d'objet suspect » tend à disparaître avec un effort d'étude méthodologique.

Oui enfin, parce que - trop souvent - la littérature relative à ce sujet n'insiste pas assez sur le fait que l'alerte à la bombe s'inscrit dans un cadre général qui est celui d'une guerre.

Nous nous proposons donc de faire le point sur les problèmes posés par le terrorisme aux chefs d'entreprise. C'est un premier pas - timide - vers la définition d'une véritable méthodologie de prise de décision.

Il y a « alerte à la bombe » lorsqu'une personne reçoit, généralement sous forme de message téléphoné, l'annonce de la présence et de l'explosion imminente d'un engin explosif. Cette définition étant jugée trop restrictive, nous proposons la suivante :

« Il y a alerte à la bombe, chaque fois qu'une information laisse présumer la présence d'un engin explosif dans l'enceinte d'un établissement ». L'alerte est ainsi susceptible d'être déclenchée par une information :

- o « Verbale », c'est le traditionnel message téléphoné.
- o « Visuelle », c'est la découverte d'un objet suspect.
- o « Sonore », l'explosion d'un engin.... ce qui n'est pas malheureusement synonyme de présence d'un seul engin !

Évacuer, ne pas évacuer ?

A la réception d'une « information d'alerte », il est nécessaire de prendre rapidement une décision quant à l'opportunité d'évacuer l'établissement. Force est de constater que le chef d'établissement est, à cet instant, livré à lui-même, seul devant des responsabilités énormes : il n'existe aucune méthodologie de prise de décision ! Tout est

Jean-Claude Déranlot

clair lorsqu'il s'agit de la découverte d'un objet supposé dangereux. Bien que les documents existants soient essentiellement « techniques », ils ignorent la réalité économique de la vie des entreprises ; cet aspect ne peut pourtant pas être négligé lors de la prise de décision. Chacun est donc conduit à parler de « son » expérience et propose « sa » recette, alors qu'il faudrait faire l'effort de définir « un » cadre de réflexion reconnu par tous (ou presque) ; non une solution miracle, mais simplement un guide augmentant sérieusement les chances de « gagner » face à l'ennemi terroriste. « Gagner » signifie ici « sélectionner » l'hypothèse de risque minimum, parmi toutes les hypothèses possibles.

Il est grave de constater que les décisions ne résistent pas toujours à une analyse critique un peu poussée, en particulier au niveau des délais et du rapport logique entre effets prévisibles et mesures adoptées. Les positions de certains responsables (voire du public !) sont parfois sans appel : « Je ne prends pas de risque : j'évacue systématiquement. »

Très bien, mais... Où est la bombe ? Ne serait-elle pas sur l'itinéraire principal d'évacuation ? À la station de métro la plus proche ? Dans une voiture qui stationne dans la rue ? Puisque l'évacuation systématique est de tradition, pourquoi les délais sont-ils aussi longs ? Pourquoi ne pas déléguer le pouvoir de décision à un responsable présent « sur le terrain », au lieu d'attendre le feu vert du directeur ?

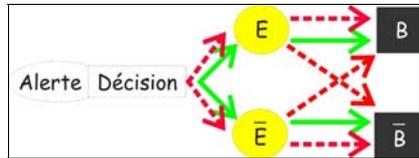
Les conséquences économiques d'un taux trop élevé d'alertes à la bombe sont évidentes, d'où la deuxième attitude qui consiste à dire : « Je n'évacuerai jamais mon établissement sur un simple coup de téléphone ». En effet, qui a vu un terroriste désireux de tuer prévenir à l'avance ? et puis le vendredi après-midi, « l'alerte » est souvent l'œuvre d'un membre du personnel qui veut partir plus tôt en week-end (il n'y a donc pas rassemblement et appel du personnel après l'évacuation ...).

Très bien, mais ... Si par hasard l'appel était celui d'un terroriste repent, pris de remords au dernier moment ? Peu probable ? Oui. Mais quelle responsabilité si c'était le cas ! Et si le terroriste a la certitude que rien ne bouge dans l'établissement lorsqu'une information laisse supposer l'existence d'une menace : quelle tranquillité pour faire sauter la maison, à la date et à l'heure qu'il aura choisies. N'oublions jamais que l'ennemi qui ne s'est pas encore manifesté recherche éventuellement des informations pour préparer une action violente.

Évaluation a posteriori

Il est possible de définir - a posteriori - les bonnes et les mauvaises décisions (voir schéma). Les décisions peuvent être caractérisées par des chemins : au départ, il y a naturellement l'alerte A [= réception d'information(s)], puis la décision proprement dite, qui se traduit par E ou par \bar{E} (évacuation ou pas d'évacuation) ; la sanction permettant de qualifier la décision de bonne ou de mauvaise est naturellement B ou \bar{B} (présence ou non d'une bombe). Analysons les caractéristiques de chacun des chemins possibles.

Jean-Claude Déranlot



- Chemin $A-E-B$: il s'agit naturellement d'une bonne décision. La sécurité des personnes est garantie, sauf si la bombe explose sur l'itinéraire d'évacuation, sur le lieu de repli, ou... si les délais de prise de décision sont tels qu'il y a explosion avant la fin de l'évacuation. Normalement l'image de marque de l'établissement ne devrait pas être atteinte, même s'il y a des victimes.
- Chemin $A-E-B$: mauvaise décision, surtout si la perte d'exploitation n'est pas assurée. L'image de marque ne devrait pas être atteinte ; il semble en effet que l'opinion publique, dans sa majorité, soit favorable à une évacuation systématique, ce qui est ressenti comme un acte de prudence normal. Ce cas peut correspondre à un test de réaction de la part d'un agresseur potentiel.
- Chemin $A-\bar{E}-B$: c'est vraiment une mauvaise décision et elle est catastrophique ! Mais il y a sinistre, donc éventuellement possibilité d'assurance. La perte de l'image de marque est évidente, sauf ... si la réception des informations d'alerte est camouflée !
- Chemin $A-\bar{E}-\bar{B}$: c'est une bonne décision, bien qu'elle ne soit pas toujours comprise (évacuation systématique = bonne sécurité). Il peut encore s'agir d'un test de la part d'un agresseur potentiel.

La facilité qu'il y a à *juger de la qualité des décisions a posteriori* n'a rien à voir avec les difficultés à surmonter pour « prendre la bonne décision » à l'instant « t », et cela dans les plus brefs délais. Comme il est impossible de calculer $P(B)$, son évaluation est très subjective. L'effort de méthode doit porter essentiellement sur :

- Le recensement et le traitement des informations utiles.
- L'optimisation des moyens.
- L'amélioration des délais.

(les trois aspects étant en général très liés).

Esquisse méthodologique

Les informations, comme c'est toujours le cas dans un problème de décision, tiennent une place capitale. Si l'information d'alerte est - par définition - importante, il n'est pas possible d'avoir sur elle beaucoup d'action, tout au plus peut-on l'analyser. Il faut *bien définir ce qu'est une information d'alerte*.

Outre l'information d'alerte, les informations utiles sont relatives aux différents environnements : l'environnement local (en particulier dans le cas de la découverte d'un objet suspect), l'environnement général, l'environnement de référence (il permet de savoir si l'établissement est une cible privilégiée du terrorisme). Nous ne traiterons pas

Jean-Claude Déranlot

ici le problème dans son ensemble, illustrons cependant notre propos de quelques exemples.

Sont particulièrement utiles les informations relatives :

- Aux agressions de la bombe sur l'environnement local en cas d'explosion.
- À la possibilité, pendant un temps donné précédant l'alerte, d'accéder à cet environnement local pour y déposer la bombe.
- À la présence ou non d'un objet suspect.
- À la capacité de l'environnement général de supporter les conséquences d'une explosion (configuration technique, état des moyens de secours).
- À l'environnement de référence : possibilité d'accueil des personnes évacuées, possibilités d'intervention des moyens de secours, niveau de la menace sur le type d'établissement, etc.

À l'instant « t_0 » de l'alerte, il n'est pas normal de perdre du temps à rechercher toutes les informations utiles, car certaines ne changent pas systématiquement et restent valables même pendant plusieurs heures. Cela implique une réactualisation régulière, soit à la suite d'une recherche et d'une appréciation « humaine », soit automatiquement, par l'envoi de messages informatiques (c'est le cas en particulier, dans les ensembles complexes disposant d'une gestion technique centralisée, pour les informations techniques qui caractérisent l'aptitude de l'établissement à faire face à une agression violente).

Chaque information utile doit être clairement définie, ses possibilités d'utilisation dans un processus de décision sont analysées et critiquées (groupe de travail, critique interne et externe). Le « poids » de chaque information, prise dans son contexte, doit être précisé.

Le terrorisme est une partie à plusieurs « joueurs » qui s'observent, l'ennemi peut en particulier tester les réactions d'un établissement avant d'agir. Il n'est donc pas exclu, après un raisonnement d'une rigueur mathématique exemplaire, d'introduire de « l'aléatoire » pour la prise de décision finale, ceci afin de désorienter un éventuel observateur. Cette remarque n'est naturellement valable que pour des zones « floues », qui imposent d'éviter de réagir suivant des habitudes (en sécurité, la routine est la pire des choses...).

Une guerre

Il est impossible de préparer les *bonnes décisions* sans être pleinement conscient du fait suivant : **le terrorisme est une guerre !**

L'objectif des terroristes n'est pas de tuer des victimes innocentes pour elles-mêmes, mais de les tuer pour les conséquences induites dans l'opinion par les crimes aveugles : *crainte dans le public* qui déserte certains lieux habituellement très fréquentés, d'où un possible affaiblissement économique des entreprises et du pays. Et puis aussi *culpabilisation du pouvoir politique* en place, mise en cause de la police, *intimidation de la*

Jean-Claude Déranlot

justice, en un mot « **déstabilisation** » d'un pays démocratique qui est conduit ainsi à douter de ses valeurs fondamentales.

Toute *mauvaise décision* a des conséquences économiques et psychologiques qui aident le terroriste à atteindre son objectif. La complexité du problème à résoudre vient de ce que des plaisantins, éventuellement des gens désireux de profiter d'une évacuation pour « faire un mauvais coup », perturbent la description de la composante « agresseurs potentiels » de l'environnement de référence.

Faire obstacle aux attaques à venir vaut la peine de mobiliser toutes les compétences et toutes les énergies.

Que nos lecteurs n'hésitent pas à nous communiquer leurs idées, leurs problèmes, leurs solutions...

Jean-Claude Déranlot
Consultant
JCD CONSEIL
