

## Risque opérationnel

# Crue centennale: nage qui peut?

**D**ES QUARTIERS ENTIERS barbotant sous plusieurs mètres d'une eau verdâtre, nauséabonde et limoneuse, contre laquelle la lutte s'est vite révélée futile et inutile...

Au plus fort de la crue, les eaux auront dépassé par endroits de plus de 6 mètres leur cote habituelle<sup>1</sup>.

Dès les premiers jours, des milliers d'habitations sont privées d'électricité et de gaz. L'éclairage public, les transports publics sont également touchés, plongeant dans le noir une ville déjà privée de ses principaux axes de circulation.

Et partout, ces mêmes images surréalistes qui feront, plus tard, la joie des collectionneurs : celles de ces députés rejoignant en chaloupe leur banc du Palais Bourbon, de ces rails de la Gare Saint Lazare gisant par plus de quatre mètres de profondeur... La décrue s'amorce timidement une dizaine de jours après le début des événements. Six semaines seront ensuite nécessaires avant que la Seine ne regagne finalement son lit, non sans laisser derrière elle les traces de son passage. La remise en état de la capitale prendra plus de trois mois : outre d'importants travaux de réfection, les risques d'épidémies et l'insalubrité nécessitent une désinfection en règle.

Scénarios catastrophes ? Non, simplement la description des événements vécus par les Parisiens lors d'un certain mois de janvier 1910.

### UN RISQUE ACCRU

Heureusement, ce type d'événement ne se produit pas tous les jours. Les Cassandre des « milieux

**Selon les experts, la probabilité d'occurrence d'une crue centennale en région parisienne est forte. Ce risque justifie l'élaboration de plans de continuité d'activité spécifiques.**

autorisés » s'accordent pourtant à tirer la sonnette d'alarme : la prochaine serait pour très bientôt et dantesque. Info ? Intox ? Le fait est que plusieurs facteurs contribuent à accentuer le niveau de risque : d'une part, une probabilité forte d'occurrence, qui résulte tant de la cyclicité du phénomène que d'une plus grande instabilité climatique avec laquelle il nous faut désormais compter ; d'autre part, un important niveau d'exposition, particulièrement prononcé autour du bassin fluvial de la Seine et l'Ile-de-France du fait de la concentration le long de cette ligne d'importantes activités humaines ; enfin, des facteurs aggravants résultant d'une politique d'urbanisation et d'aménagement qui limite les capacités naturelles d'absorption et d'écoulement des eaux, augmentant ainsi le danger dû à un débordement indirect (remontée des eaux) ou au ruissellement (saturation des nappes), alors même que le risque de débordement direct ne reste que partiellement limité par les barrages et des bassins de rétention parfois transformés en bases de loisir...

Pour toutes ces raisons, « une inondation du type de celle de 1910 [si elle devait se reproduire aujourd'hui] provoquerait une crise mesurable en points de PIB »<sup>2</sup>.

### PLANS DE CRISE

Ce constat, à une période où pouvoirs publics et acteurs du privé sont particulièrement sensibles aux questions de risques, n'est pas sans provoquer une certaine émotion. Côté transports, la RATP a

élaboré son plan de crise, qui prévoit entre autres 68 000 parpaings spécialement fabriqués, 32 500 sacs de mortier, 530 mètres cubes de béton, 10 000 m de bastaing, 487 éléments muraux préfabriqués, sans oublier pelles, bottes (palmes ?) et cirés. Un coût total estimé à 3 millions d'euros auxquels doivent s'ajouter 250 000 euros de veille annuelle<sup>3</sup>. C'est beaucoup, mais c'est peu par rapport à un coût direct de remise en état des installations estimé, lui, à environ 3 milliards d'euros (hors évidemment perte de recettes).

EDF-GDF s'organise également, avec un engagement ferme de « resservir 95 % des clients au plus tard cinq jours après le retrait de l'eau »<sup>4</sup>. Rapide ? En 1910, la crue a duré quinze jours, la décrue six semaines, ce qui représente soixante jours après le début du sinistre.

Côte télécommunications, les téléphones mobiles n'ont certes pas de fils, mais les antennes relais ont besoin d'électricité pour fonctionner : si elles sont en panne, plus d'accès au réseau (qui, parfois saturé en conditions normales d'exploitation, ne constituerait d'ailleurs pas forcément la meilleure des parades).

### LE SECTEUR BANCAIRE EST PARTICULIÈREMENT EXPOSÉ

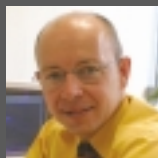
Le secteur bancaire est particulièrement exposé à ce risque du fait de la localisation de ses implantations dans le Bassin parisien. Bien sûr, tous ces établissements disposent déjà de plans de continuité opérationnelle, de sites de secours.



**RODOLPHE DAUTRICHE**

Directeur  
du conseil en  
risk management

Atos Odyssee  
(pôle conseil du  
groupe Atos Origin)



**PATRICK POUILLOT**

Senior consultant  
Marsh Conseil

Malheureusement, sauf exception, les plans de continuité existants sont rarement adaptés à un risque qui ne peut s'appréhender comme une simple « variante fonctionnelle ». Le risque inondation possède en effet des caractéristiques spécifiques qui en nécessitent une approche particulière. Entre autres, un délai de survenance accru et l'existence d'alertes préalables permettant une approche différente du « tout ou rien » qu'on peut avoir, par exemple, dans le cas de l'incendie ; ou encore, l'impossibilité de confiner le sinistre ou de le résorber rapidement, compte tenu de l'étendue de la zone d'impact. L'établissement ne sera certes pas seul touché, mais il ne s'agira pas non plus forcément d'un risque de place. Les différentes ressources extérieures (équipes d'intervention, énergie de secours, moyens de déblaiement, etc.), toutes sollicitées en même temps et en nombre limité, risquent fort d'appliquer le fameux précepte : « Les derniers [à avoir signé une clause de priorité d'intervention] seront les derniers [à être servis] ».

Enfin, une question cruciale reste celle de l'exposition indirecte. Car il ne sera pas forcément nécessaire d'avoir « les pieds dans l'eau » pour être touché : l'inondation des voies d'accès/de circulation, métros/moyens de transport, la non-disponibilité de ressources de communication/énergie/etc., ou même les dégâts subis par des tiers majeurs (partenaires, contreparties, clients, fournisseurs...) suffira.

L'idée qu'une inondation constitue un cas de force majeure – bien pratique car permettant de ne pas être inquiété par une mise en jeu de sa responsabilité civile en cas de non-respect des engagements contractuels – est de plus en plus reléguée par la jurisprudence au rang de mythe. Si le caractère d'extériorité semble acquis et celui d'irrésistibilité plausible (à condition néanmoins que l'établissement apporte la preuve qu'il disposait d'un plan de secours raisonnable compte tenu du risque encouru), il n'en

est pas de même au niveau de l'imprévisibilité. Difficile en effet (en tout cas pour le juge) de croire que les différents services d'alerte de Météo France ne puissent « prévoir » suffisamment tôt ce risque pour laisser à l'établissement, même en cas de « brutale » montée des eaux, les quelques dizaines d'heures nécessaires à l'activation d'une cellule de crise ou la mise en œuvre de son plan de secours.

Dans l'éventualité d'une crue de type 1910, un arrêté de catastrophe naturelle semble probable (mais ne peut être garanti), après plusieurs semaines et sur des périmètres géographiques délimités. Quant à l'hypothétique indemnisation pleine et entière du préjudice subi...

#### DES GARANTIES INADAPTÉES

Les assurances réservent également quelques surprises. La garantie « Dégâts des eaux », par exemple, est souvent abordée comme un produit banal, appréhendé sous l'angle d'un incident fréquent mais mineur, donc inadapté à une crue centennale et catastrophique. Son étude ou sa négociation est généralement abandonnée à tort, car ce poste de garantie révèle quelques subtilités de fond qui méritent attention – au profit d'événements ou de pertes considérés comme plus stratégiques (perte d'exploitation, carence fournisseurs, etc.). L'indemnisation du préjudice nécessitant un dommage direct à un bien, l'atteinte à l'intégrité de la chose, il est ainsi fort probable que dans le cas d'une montée progressive des eaux rendant impossible l'accès à des locaux où l'on aurait pourtant les pieds au sec, cette garantie ne pourrait être appelée en dépit d'une cote d'alerte largement dépassée.

Une revue détaillée de l'ensemble des couvertures financières s'impose en fait afin de vérifier leur possible mise en jeu : par exemple, conséquences d'une décision d'un classement d'insalubrité des locaux du fait de l'inondation de parkings souterrains ? adéquation de

la garantie « Frais de déblais » pour les objets charriés par l'eau ? etc.

#### DYNAMIQUE DE PROJET

Ces quelques exemples montrent la complexité d'un dossier dont le traitement nécessite de faire appel à un large panel de compétences (risques, métiers, techniques (analyse des structures...), spécialisées (assurance, juridique...), sans oublier l'indispensable dynamique de projet permettant de s'assurer que ce dossier ne sera pas uniquement délégué (ou relégué) aux « techniciens », mais instruit conjointement avec des directions métiers pour qui il constitue un enjeu majeur.

Les inondations causent actuellement plus de 50 % des catastrophes naturelles dans le monde et rappellent qu'« *un simple geste de la nature peut détruire toutes les œuvres humaines* »<sup>5</sup>. Même si contrairement au supposé *bug* de l'an 2000, la date butoir n'est pas connue, espérons quand même que ce ne sera pas pour cet hiver, car peu y sont préparés. ■

1 Et près de 40 mètres à Gournay-sur-Marne.

2 Déclaration de Michèle Merli, Préfète et secrétaire générale de la zone de défense de Paris (ZDP).

3 Source : site internet du journal « L'Humanité », édition du 14 décembre 2002.

4 Propos de Jacques Ledoux, responsable de l'unité Réseau électricité de EDF-GDF Services, lors d'une réunion avec le CIGREF, rapportés par « Le Monde informatique » du 29 août 2003.

5 Camille Flammarion.