

L'importance de la qualité de service dans la fourniture d'électricité

Face à l'approche technicienne de l'examen des conditions nécessaires à une absence de défaillance dans la fourniture d'électricité, une autre approche d'organisation des rapports entre les fournisseurs de services collectifs et leurs clients vise à s'intéresser, non aux moyens mis en œuvre, mais au produit livré. Cette approche « qualité de service » définit les règles du jeu qui, d'elles-mêmes, orientent le comportement des acteurs vers la poursuite de l'objectif jugé socialement désirable.

par Claude Trink
Ingénieur en chef des Mines

Les interruptions de fournitures d'électricité provoquées par les tempêtes de décembre 1999 ont servi de révélateur de la dépendance grandissante sur laquelle la société moderne repose vis-à-vis de la fourniture d'électricité. Cette situation s'étend à d'autre « fournitures » technologiques (moyens de communication ou de transports, dispositifs de prévention des risques industriels...) et rend nécessaire une évolution dans l'organisation des

rapports entre leurs producteurs et leurs consommateurs.

Aussi la réflexion sur la sécurisation du réseau électrique, menée au Conseil général des Mines, et dont l'ingénieur général Gérard Piketty retrace dans son article les principales conclusions, a naturellement conduit à examiner les conditions d'une absence de défaillance dans la fourniture d'électricité. Une première approche - que nous appellerons « technicienne » - vise la définition des solutions techniques mises en œuvre : définition des niveaux et zones de « vent maximal » pour déterminer les pressions auxquelles doivent résister les câbles des réseaux, dispositifs anti-cascade, techniques employées (câbles isolés-torsadés, enfouissement), prescriptions d'élagage des arbres... Une autre approche que nous développons ici vise à atteindre le même objectif, mais en s'intéressant cette fois aux relations entre les différents acteurs impliqués (producteurs, distributeurs, consommateurs, autorités publiques) et en définissant des « règles du jeu » qui d'elles-mêmes orientent le comportement des acteurs vers la poursuite de l'objectif jugé socialement désirable. Nous appellerons cette approche « qualité de service ».

Les limites de l'approche technicienne

L'approche technicienne vise à définir des objectifs de moyens, notamment à travers la promulgation de normes techniques ; cette approche permet une vérification de la part des autorités tutelles qui disposent ainsi de repères pour s'assurer du respect des prescriptions techniques, ou qui peuvent contrôler des programmes d'investissements.

Cependant cette approche pêche de deux côtés :

- d'une part, elle s'appuie sur une vision momentanée de la technologie disponible et sur un nombre limité de scénarios de défaillances ; les deux évoluent dans le temps, alors que la réglementation tend à rester statique ou ses modifications ne s'appliquent qu'aux nouveaux investissements ; ainsi, l'interdiction du recours aux fils nus dans les réseaux de distribution vise les opérations de renouvellement ou d'extension des réseaux, mais un quart du réseau, soit un linéaire de 149 000 km en 2000, est encore en conducteurs aériens non isolés particulièrement vulnérables à l'impact éventuel de chutes d'arbres ;

- d'autre part, elle conduit à une déresponsabilisation de l'exploitant du moment qu'il respecte la norme réglementaire ; en outre, elle peut conduire à un transfert de responsabilités vers l'Etat ou l'autorité qui a fixé la règle, règle qui s'est avérée par la suite insuffisante.

A cet égard, la répartition des ratios d'avaries de pylônes pendant les tempêtes de 1999, en fonction des dates des règlements de construction en vigueur et rapportées au parc correspondant, fait réfléchir :

- avant 1956	0,64 %
- 1956-1972	0,55 %
- 1973-1978	0,97 %
- après 1978	0,15 %

Le pic significatif entre 1973-1978 correspond à une période d'exigences moindres de l'arrêté technique : les lignes avaient été « optimisées » en se calant au plus juste sur les valeurs de l'arrêté perçues comme l'exigence maximale et non comme un minimum. Finalement, l'autorité et l'exploitant sont conduits à chercher à se disculper en invoquant aisément la force majeure.

re, permettant ainsi de s'exonérer de toute sanction. On aboutit ainsi au paradoxe que, alors que le principe de continuité est un critère du service public, c'est en toute impunité que des entreprises agissant dans le cadre de délégation de service public laissent s'organiser la discontinuité dans la fourniture de leurs prestations.

L'approche « qualité de service » et le versement forfaitaire qualité

Face à l'approche technicienne, une autre approche d'organisation des rapports entre les fournisseurs de services collectifs - ce que les Anglo-saxons désignent par « utilities » - et leurs clients (parfois désignés, chaque terme ayant son poids sémantique, par usagers, abonnés, raccordés, consommateurs) vise à s'intéresser, non aux moyens mis en œuvre, mais au « produit livré ».

Qu'il s'agisse d'électricité, d'eau potable, de transport, de traitement de déchets, l'élément d'appréciation est ce que reçoit le client - appellation que nous privilégions puisqu'il finit toujours par régler une facture - non seulement en termes de volume ou d'accès, mais aussi en prenant en considération les conditions de continuité de fourniture (absence de défaillance), de transparence de facturation, de réponse aux réclamations... Tous ces éléments, clairement perçus dans la relation quotidienne, constituent cet ensemble immatériel mais bien réel que nous désignerons par « qualité » et qui font souvent la différence entre deux fournisseurs d'un même bien, surtout aussi indifférencié comme l'électricité.

Les tempêtes de 1999 ont clairement mis en évidence que l'on pouvait être un client d'un réseau de distribution d'électricité et ne plus recevoir de fourniture de courant, et qu'une telle situation pouvait se prolonger durant des jours, avec toutes les conséquences et risques décrits par ailleurs (voir, dans ce même numéro, l'article de Jean-Pierre Bourdier). Si ces tempêtes, par leur force et leur étendue, ont créé une situation exceptionnelle, de telles défaillances existent réguliè-

rement pour des raisons diverses (causes naturelles ou techniques), qui se traduisent toujours par une interruption de fourniture de courant au client. Il est alors important de disposer d'éléments objectifs pour apprécier les conditions du « retour à la normale », c'est-à-dire les conditions dans lesquelles le courant est rétabli. Un indicateur quantitatif doit permettre de juger de la situation. Il s'agit de ne pas se contenter d'analyses sur les causes, de discours de compassion ou de descriptions des efforts déployés, mais, d'une part, d'être capable de disposer de mesures sur les situations réelles, d'autre part, d'encourager une amélioration pour le futur.

Tel est le rôle de l'introduction de l'obligation d'un « versement forfaitaire qualité » (VFQ) en cas de défaillance prolongée, proposée dans le rapport sur la sécurisation du réseau électrique, rédigé par Gérard Piketty, Renaud Abord de Châtillon, Claude Trink.

Ce versement, dont les bénéficiaires sont tous les clients privés d'alimentation en électricité, est calculé en fonction de la durée de la défaillance, selon un barème préétabli. Par exemple, il est constitué d'un montant fixe par tranche de six heures d'interruption, dès que la défaillance dépasse six heures. Le VFQ enregistre donc la rapidité d'intervention des opérateurs pour restaurer l'alimentation.

Cette obligation de versement permet de créer un instrument de gestion qui vise à la fois à :

- témoigner aux clients de la prise en compte monétaire de l'interruption de service créée par la défaillance ;
- disposer d'un indicateur simple sur la durée nécessaire à la réalimentation rapide par tout moyen ;
- inciter les maîtres d'ouvrage à hiérarchiser correctement, dans l'espace et dans le temps, les investissements de sécurisation ;
- affirmer l'impératif de continuité de l'alimentation et de qualité du service aux clients et, en contrepartie, proposer un moyen de consensus social pour éviter à la collectivité des investissements

démésurés face à des événements très peu probables.

La mise en place d'un système, pourtant simple tel que le VFQ, pose de nombreuses questions auxquelles nous proposons des réponses.

Relations avec les assurances et nature des bénéficiaires

Il convient de souligner que le VFQ n'a pas pour rôle de réparer les préjudices subis.

Il ne se substitue pas aux actions de responsabilité civile qui pourraient être engagées, notamment au motif de la négligence ou de la faute de l'opérateur. En particulier, il n'a aucun lien avec la notion de couverture d'une perte d'ex-

exploitation. En sens inverse, le mode de calcul du VFQ doit être défini à l'avance sans ambiguïté pour

permettre aux opérateurs qui le souhaiteraient de s'assurer sur le risque d'avoir à le payer, de même qu'ils s'assurent (ou non) sur les dommages au réseau, sur la perte d'exploitation, sur la responsabilité civile... La compagnie d'assurances n'aurait ainsi qu'à apprécier le risque climatique (fréquence, amplitude) et la robustesse du réseau. Ceci aurait, en outre, l'avantage d'introduire un regard externe sur la sécurisation du système. Cependant, l'introduction d'un seuil d'auto-assurance chez l'opérateur permet de réduire le montant de la prime, tout en risquant de masquer le coût de la remise en route.

Tel qu'il est compris ici, les bénéficiaires du VFQ sont les consommateurs finals qui se trouvent privés de disposer de l'électricité pour quelque raison que ce soit, étant entendu que les opérateurs auront naturellement la possibilité de se retourner contre les responsables de la défaillance, par exemple en cas de malveillance.

Le VFQ est donc dû, qu'il y ait ou non consommation, pour toute la période où la consommation est impossible en raison de la défaillance sur les réseaux. De même, il n'est pas nécessaire d'introduire une distinction en fonction de

Le versement forfaitaire qualité (VFQ) est calculé en fonction de la durée de la défaillance, selon un barème préétabli

l'usage. De fait, c'est le mode de calcul du versement qui pourrait implicitement en tenir compte en étant fonction des seuils de puissance souscrite ou de la tension de raccordement.

De nombreux avantages de clarté et de simplicité de gestion seraient perdus, si le VFQ était versé à des entités intermédiaires, même si elles prétendent concourir à l'intérêt des consommateurs

Niveau du versement et détermination de la durée de la défaillance

Il serait théoriquement nécessaire de relier étroitement le montant du VFQ au coût économique moyen pour la collectivité de l'énergie non distribuée (évaluée par EDF à 60F/kWh) afin de donner aux opérateurs les repères économiques nécessaires pour situer correctement les investissements de sécurisation. Cependant, ceci conduirait à un niveau extrêmement élevé de la pénalité qui pourrait en résulter et à une difficulté pour les opérateurs de s'assurer à ce niveau. En outre, des complications surgiraient pour désigner les bénéficiaires.

En sens inverse, un niveau trop bas de VFQ ne lui permettrait plus de jouer son rôle économique pour la détermination des priorités dans les investissements de sécurisation, ni son rôle « social » à l'égard des abonnés privés d'électricité. Le volume du programme de sécurisation repose en fait – comme le montre dans son article Gérard Piketty - sur un arbitrage, effectué au niveau de la collectivité, entre les avantages d'une sécurisation plus poussée et l'augmentation du coût d'accès aux réseaux qui en résulterait. Il apparaît donc logique et simple de caler le VFQ par référence à la puissance souscrite par les clients, et donc, tant que ce terme existe, par référence au niveau de l'abonnement annuel d'accès aux réseaux (prime fixe annuelle d'accès aux réseaux).

Par exemple, dans le cas d'un usager de base (puissance souscrite 6 kVA), un

premier versement - après six heures de défaillance - pourrait correspondre à la moitié de l'abonnement annuel d'accès aux réseaux, soit un montant voisin de 12,5 € (en prenant pour hypothèse que l'abonnement d'accès aux réseaux représente la moitié de l'abonnement annuel actuel du tarif pour cette puissance souscrite). Au-delà d'une durée de six heures de défaillance, le VFQ pourrait croître de 1/8^e de cet abonnement par tranche de six heures de défaillance supplémentaire. Au bout de cinq jours de défaillance, le VFQ atteindrait ainsi 68 €.

Le versement total est la somme des VFQ relatifs à chacune des périodes de défaillance échues.

La durée de ces périodes ne peut être interprétée comme une « autorisation » à laisser les clients sans fourniture pendant le temps correspondant. C'est, en fait, un élément dans l'élaboration de la structure du calcul du versement : on peut ainsi envisager une durée réduite – ce qui diminue son caractère exceptionnel à la défaillance – couplée à un VFQ correspondant faible, ou bien une durée plus longue et un montant plus

élevé. Un équilibre est à trouver entre les contraintes techniques de réalimentation en cas d'incident exceptionnel et la durée à

partir de laquelle la gêne devient plus sérieuse.

Le montant du versement à effectuer dépend de la durée totale de la défaillance. Il convient donc de définir la manière de repérer l'existence d'une défaillance et sa durée.

Selon le niveau de tension où se produit la défaillance, il existe (cas du transport et souvent de la moyenne tension) ou non des moyens automatiques de repérage de la défaillance, du début à la fin. Ce n'est pas le cas en basse tension. En particulier, les postes MT/BT ne sont généralement pas instrumentés à cette fin. La réalisation de cette instrumentation représenterait un investissement voisin de 300 M€ et ne serait pas réalisable en moins de cinq ans.

Les appels téléphoniques et témoignages des clients constituent alors un élément fondamental dans la détermi-

nation de la défaillance. En particulier la date et l'heure des appels des clients signalant la défaillance doivent faire l'objet d'enregistrement. D'où l'importance de plates-formes téléphoniques d'accueil des appels, convenablement équipées et organisées. On retrouve ici la dimension du service, car ces centres d'appel sont de manière plus générale un élément important de l'interface entre le client et l'exploitant.

En absence de tels enregistrements, les témoignages des clients devront entièrement pris en compte dès lors qu'il y a présomption d'une défaillance importante d'alimentation sur une partie des réseaux, quelle qu'en soit la cause.

Le montant du VFQ pourrait évoluer à mesure que se réalisera le programme de sécurisation. Cette évolution pourrait porter soit sur un raccourcissement de la durée de périodes de défaillances échues, soit sur un relèvement du montant du VFQ afférent à chaque période de défaillance échue. D'une façon plus générale, il y a intérêt à fixer dans la mesure du possible dès le départ, ou du moins aussitôt que possible, les évolutions d'une règle du jeu afin que les gestionnaires puissent orienter en conséquence leurs comportements.

Qui est le payeur, qui est redevable du VFQ ?

Il convient ici de distinguer entre l'entité qui verse au client le VFQ et l'entité qui est effectivement redevable.

L'entité qui est responsable du paiement au client est celle qui gère son contrat de fourniture. Ceci simplifie en outre la procédure dans la mesure où le VFQ peut prendre aisément la forme d'un abattement sur la prochaine facture d'électricité.

Mais le payeur n'est pas nécessairement le redevable. Compte tenu du fonctionnement hiérarchisé des réseaux, de la très haute tension à la basse tension, celui-ci sera le gestionnaire du réseau le plus amont responsable de la défaillance, vers lequel le payeur se retournera en tant que nécessaire. Ainsi, si la défaillance du réseau amont est réparée, mais que subsiste une défaillance dans un réseau aval, masquée jusque-là par la défaillance

amont, c'est le gestionnaire du réseau aval qui deviendra alors redevable des compléments de VFQ à payer.

Un débat peut s'instaurer dans le cas - par exemple en zone rurale - où le gestionnaire du réseau, c'est-à-dire le concessionnaire exploitant, est distinct du maître d'ouvrage, la collectivité concédante, qui conserve la responsabilité des travaux de sécurisation à engager sur cette partie du réseau de distribution. La responsabilité de la défaillance peut apparaître alors partagée. Cependant, dans la mesure où le concessionnaire a la responsabilité de la maintenance et du renouvellement des lignes, on peut retenir le concessionnaire comme seul redevable de la part du VFQ relative à cette partie du réseau.

Evaluation et publicité

Il serait bon qu'au bout de trois années après l'instauration du VFQ, une mission d'évaluation soit conduite sur son fonctionnement. Des améliorations pourront ainsi être recommandées.

Il est particulièrement important que le dispositif du VFQ soit rendu public : d'une part il s'agit de montrer l'engagement des opérateurs à assurer la continuité de l'alimentation, d'autre part la publicité donnée aux informations relatives au VFQ - dates, durées et localisations des défaillances, montants des versements - constitue, pour les mécanismes de régulation, un puissant moyen de progrès dans la qualité de fourniture des services.

Le VFQ permet de disposer d'informations quantifiées, même si l'impact monétaire peut rester faible. C'est la publicité donnée à ces informations qui permet des comparaisons dans le temps et l'espace, servant de base à une pression des clients, associations et autorités de tutelle, pour améliorer la sécurisation à travers l'appréciation quantitative de la réalité des fournitures.

Les expériences étrangères

A la suite de tempêtes ayant affecté le Royaume-Uni en 1997 et 1998, et dans

le cadre des prescriptions générales des contrats établis sous l'égide de l'*Office for Electricity Regulation* (OFFER) devenu OFGEM (*Office for Gas and Electricity Markets*), un système de compensation due aux clients fonctionne.

Il a été progressivement étendu pour tous les types de défaillances comme les risques naturels, les problèmes techniques, la qualité du service, et sur les bases suivantes :

- les montants sont dus lorsque la fourniture n'est pas rétablie après 18 heures d'interruption ; l'indemnisation est de 76 € pour les premières 18 heures et de 38 € par tranche de 12 heures supplémentaires ; ces montants sont doublés pour les clients non domestiques ;

- des cas d'exemption existent dans les contrats, mais les entreprises offrent alors d'elles-mêmes des compensations ; ainsi 8,8 M € ont été versés à 66 000 réclamations après la tempête de décembre 1998 ;

Le Royaume-Uni est, à notre connaissance, le pays qui s'est le plus avancé dans cette voie.

Un système de versement analogue est aussi en place aux Pays-Bas.

La situation en France

L'Administration française a introduit, dans la rédaction des décrets d'application de la loi électrique, la notion de VFQ sous forme d'un « abatement forfaitaire lorsqu'un utilisateur subit une interruption de fourniture imputable à une défaillance des réseaux publics de transport et de distribution ».

Le décret tarifaire (26 avril 2001) pour les clients raccordés au réseau de transport ou de moyenne tension a instauré, dans son article 6, une compensation forfaitaire en cas de défaillance calculée à raison de 2 % du montant annuel de la prime fixe d'acheminement sur les réseaux publics de transport et de distribution par période de défaillance de 6 heures, avec un plafond égal au montant de la prime fixe annuelle. Seules les interruptions de fourniture

d'une durée supérieure à 6 heures donnent droit à un tel versement.

Il convient de noter cependant que, tant que les tarifs indiquant la prime fixe d'acheminement sur les réseaux publics ne sont pas publiés (pour le moment, existe seulement un barème provisoire), cette disposition ne s'applique pas.

A titre d'illustration, pour un usager raccordé en moyenne tension avec une puissance souscrite de 5000 kVa, le VFQ partirait de 4 333 € pour plafonner à 216 650 €.

Remarquons que déjà certains contrats élaborés par EDF font ressortir un coût de l'énergie non distribuée.

Les contrats EJP (« effacement jour de pointe ») comportent deux prix

de l'électricité : un prix bas et un prix beaucoup plus élevé correspondant aux jours (limités en nombre) où EDF peut demander aux consommateurs de s'effacer. D'où une indication de base de compensation en cas de défaillance pour les clients signataires de contrats EJP, sachant que tous les autres, qui ne souhaitent apparemment pas être coupés, acceptent pendant toute l'année un prix plus élevé du kWh.

Les contrats « Emeraude » avec les clients raccordés en moyenne tension, prévoient, hors cas de force majeure, une indemnisation pour certains en cas de coupure. Ils correspondent au fait que certains industriels ont absolument besoin d'une continuité de fourniture (salles blanches électroniques, fours...) et sont confrontés au choix d'investir chez eux pour sécuriser leur propre système ou d'avoir, grâce à un paiement plus élevé de l'électricité, le bénéfice d'une indemnisation contractuelle en cas de défaillance.

Pour les clients raccordés au réseau de basse tension (« non éligibles »), le décret du 26 juillet 2001 a prévu, dans son article 5, une disposition tout à fait analogue à celle prévue pour les clients raccordés au réseau de transport ou de moyenne tension. Mais ici la puissance souscrite est beaucoup plus faible et le mode de calcul du décret tarifaire conduirait à des sommes dérisoires

Il apparaît logique de caler le VFQ par référence à la puissance souscrite par les clients, donc par référence au niveau de l'abonnement annuel d'accès aux réseaux

(0,5 € par tranche de 6 heures pour une puissance souscrite de 6 kVa). Un autre mode de calcul devrait être défini, sachant que les tarifs d'utilisation des réseaux basse tension ne sont pas encore identifiés et publiés. La disposition ne s'applique donc pas actuellement. Trois points de repère peuvent être utilisés à cet effet.

Tout d'abord, EDF a consenti le 31 décembre 1999 un geste commercial en faisant remise du montant de l'abonnement annuel pour la fourniture (soit 50 € pour une puissance souscrite de 6 kVa) pour les clients non alimentés à cette date, soit 3 à 4 jours après les tempêtes ; cette mesure, dont ont bénéficié 640 000 usagers, a coûté à EDF 68,3 M€, soit un versement de 106 € par client.

Ensuite, en janvier 2002, EDF a pris publiquement des engagements auprès du public, notamment « une intervention de l'équipe de dépannage dans un délai maximum de 4 heures après l'appel, tous les jours, 24 heures sur 24 pour une panne sectorielle affectant l'alimentation, le compteur ou le disjoncteur ; en cas de non respect, versement d'une compensation de 25 € ». Autre engagement : « nous vous accueillons au téléphone 24 heures sur 24, sept jours sur sept et nous convenons, si vous le souhaitez, d'un rendez-vous à votre domicile dans une plage horaire de 2 heures. En cas de non respect de l'horaire, vous recevez une compensation de 25 euros ».

Enfin, en avril 2002, EDF a signé avec l'Etat un « contrat de service public » listant les engagements pris. On relève notamment, au titre de la qualité de la fourniture (article 1^{er}) que EDF s'engage à :

- « déployer en 2003 un service d'information sur l'état du réseau permettant à chaque collectivité locale et à chaque client d'être informé rapidement par numéro vert en cas d'incidents ou de travaux (...) ;
- atteindre d'ici 2015 un objectif de réalimentation de 95 % des clients dans les cinq jours, en cas d'événements climatiques exceptionnels. »

Il est donc intéressant de constater que, si EDF s'est imposé des objectifs de réponse rapide à des demandes de la

part de clients, avec compensation à l'appui, il n'y a toujours pas mise en œuvre de versement aux clients en cas de défaillance de fourniture ni, en conséquence, d'informations publiques sur le niveau de qualité de la fourniture.

La communication en temps de crise

En cas d'interruption de fourniture d'un bien aussi essentiel à la vie moderne que l'électricité, et surtout si cette interruption est longue et généralisée, le besoin de communication entre opérateurs et clients est très important : les clients veulent savoir ce qui se passe, être informés sur la durée prévisible de la défaillance (ce qui leur permet de prendre les dispositions adaptées), sur la mise en œuvre de moyens de secours temporaires, signaler les situations d'urgence... ; en sens inverse, l'organisation technique des réseaux ne permet pas, le plus souvent, à l'opérateur de savoir qui, au niveau final dans une région donnée affectée par une défaillance, est privé de courant.

De même, après des réparations, l'opérateur ne sait pas toujours si le courant a été complètement rétabli, une défaillance sur un réseau moyenne tension pouvant masquer une autre défaillance sur le réseau de distribution basse tension. D'où l'importance d'être en mesure d'informer les clients et de traiter les informations qu'ils fournissent. Il est donc indispensable que des systèmes de communication soient prévus pour de telles circonstances et puissent fonctionner efficacement.

Trois modes de communication sont utilisés : le téléphone, la radio, le relais sur les autorités locales.

Le téléphone pose des problèmes spécifiques, car très rapidement on arrive à une congestion des lignes. Il est donc nécessaire d'avoir défini à l'avance des centres d'appel :

- dont les numéros d'appel ou de reroutage sont identifiés ;

- disposant d'un nombre suffisant de lignes ;
- disposant d'une réserve de personnel mobilisable en cas d'afflux ;
- capables de recevoir et répercuter les informations provenant des clients ;
- alimentés en informations actualisées sur la situation et son évolution, afin d'apporter des réponses concrètes aux appels ;
- pouvant mettre en œuvre des messages enregistrés mis régulièrement à jour, mais aussi de prendre note des situations d'urgence ou potentiellement dangereuses (numéros d'appel spécifiques).

La nécessité de donner une réponse satisfaisante aux appels est renforcée par le fait qu'il convient d'éviter les appels répétés qui accroissent l'encombrement des lignes.

L'expérience britannique des tempêtes de 1998 a montré que l'organisation de centres

d'appel ne s'improvise pas : faible pourcentage d'appels décrochés, qualité insatisfaisante des réponses par manque d'informations, absence de mise à jour des messages enregistrés... Le régulateur britannique a, depuis, porté une attention particulière aux capacités des centres d'appel, au volume et à la formation du personnel disponible, à la mesure du pourcentage d'appels recevant une réponse.

Outre le téléphone, la communication peut être organisée à travers d'autres moyens, comme les médias, ce qui impose aux opérateurs de maîtriser les techniques et organisations de communication de crise, mais aussi, le recours au relais par les autorités locales : les maires, les forces de police, la gendarmerie. Les événements de 1999 ont montré à cet égard toute l'efficacité de la communication par le relais des maires.

Vers une extension de l'approche « qualité de service »

Les événements liés aux tempêtes ont coïncidé avec l'ouverture au secteur

concurrentiel, en France. Ils y ont renforcé une approche de régulation qui, en passant par la définition contractuelle d'objectifs et la mise en place d'un contrôle sur les performances atteintes, augurent favorablement d'une

approche tournée vers l'appréciation de la qualité des prestations reçues par les clients, et non plus vers la seule appréciation des moyens mis en œuvre.

Il convient de rapprocher à cet égard l'attitude prise en février 2002 par le Syndicat des transports d'Ile-de-France qui, en tant qu'autorité organisatrice, a infligé un malus de 1,7 M€ à la SNCF pour la dégradation de la régularité des trains aux heures de pointe sur le réseau Transilien : 9,8 % de ces trains de banlieue ont enregistré un retard

Un système de compensation due aux clients fonctionne au Royaume-Uni et est aussi en place aux Pays-Bas

supérieur à 5 minutes en 2001, chiffre plus mauvais que l'année précédente (8,3 %) et éloigné de l'objectif contractuel de 6,8 %.

Notons que depuis plusieurs années, la SNCF s'est imposé de verser une compensation à ses clients en cas de retard supérieur à 30 minutes sur les TGV.

Cette approche « qualité de service » a vocation à s'amplifier par la définition officielle de critères précis dont certains donneront lieu à des versements en cas de non respect individuel, et d'autres constitueront des standards de performance fixant des niveaux de service attendus et dont on mesurera le pourcentage de cas où il est respecté, sans qu'il y ait mise en œuvre de pénalité.

Ainsi au Royaume-Uni, un ensemble de critères de qualité de service a été défini depuis 1989, avec obligation de paiement de pénalités si les délais prescrits ne sont pas respectés, pour chacune de ces différentes opérations : rétablissement de la fourniture de courant, prise et respect de rendez-vous pour la pose d'un compteur, préavis d'interruption pour travaux, lancement d'une enquête sur des sautes de voltage, réponse à des questions posées par les clients sur la facturation, versement des pénalités dues. La liste de critères est régulièrement revue et affinée.

De la fourniture d'électricité à celle de transports, on voit donc se généraliser la traduction réglementaire d'objectifs de qualité et surtout leur sanction, permettant de redonner son sens à la notion de service du public, en restaurant un rapport jusque-là toujours