

Instrument de gestion des risques

Au bénéfice des autorités
organisatrices de
transport

Date : 13 mai 2020

Transports
Québec 

UACQ
Union des transports
adaptés et collectifs du Québec

TABLE DES MATIERES

Introduction.....	3
1. L'écosystème du transport.....	4
1.1 La logique d'organisation des services au Québec.....	4
1.2 Terminologie et concepts.....	7
2. La Genèse d'une crise.....	8
2.1 Responsabilité du service de transport adapté et collectif.....	8
2.2 Causes potentielles et risques d'une crise dans le secteur du transport adapté et collectif.....	8
3. Les publics.....	10
4. S'organiser en temps de crise.....	12
Étape 1 : L'identification de la crise.....	13
Étape 1 (suite) : L'identification du niveau de crise.....	14
Étape 2 : Mobilisation de la cellule de crise permanente.....	15
Étape 2 (suite) : Répartition du partage de l'information par la cellule de crise	16
Étape 3 : Priorisation.....	17
Étape 4 : Communication.....	18
5. Mesures et Procédures lors d'un incident / accident.....	21
6. Liste des services d'urgences et ressources complémentaires - bottin.....	22
Annexes.....	23
Annexe 1 : Le cycle de gestion de crise en image.....	24
Annexe 2 : Gabarit de l'identification de la crise.....	25
Annexe 3 : Composition de la cellule de crise de l'organisation.....	27
Annexe 4 : Le bilan de la gestion de crise.....	28

INTRODUCTION

En janvier 2020, des clients européens et leur guide sont disparus dans les eaux du Lac Saint-Jean, en pleine tempête hivernale. Le Québec offre les grands espaces, la neige, les sports d'hiver, la sécurité, la qualité, la compétence. Tout cela était réuni, mais l'inévitable est survenu.

Quelques jours plus tard, des gens bien de chez-nous, aguerris, s'enfoncent dans un autre lac, en faisant la même activité hivernale.

Ce n'est pas la faute de l'hiver, ni d'un lac, d'une activité, d'une personne, mais c'est arrivé. C'est arrivé parce que personne n'est à l'abri d'un imprévu, qui peut engendrer des conséquences graves à quelqu'un ou à quelque chose qui nous est précieux. Justement, pour éviter de telles conséquences, il faut s'y préparer, savoir les anticiper, documenter, former, prévoir l'imprévisible.

Votre compétence vous permet de faire en sorte que tout aille bien. Vous devez aussi avoir la compétence de gérer quand ça va moins bien. Vos réflexes, votre agilité et de bons outils font alors la différence. Avec cet Instrument de gestion, c'est pour vous et sur vous que vous allez travailler. Cet outil n'a pas la prétention de répondre à tout genre de situation mais il peut être de grande utilité en cas de crise. C'est un outil à garder à portée de la main car une crise peut vous surprendre à toute heure.

Vous pouvez même vous amuser; mais ce n'est pas un jeu.

L'Union des transports adaptés et collectifs du Québec tient à remercier les membres du comité de travail pour leur collaboration à ce projet :

Mme Patricia Auger (Transport Accès), Mme Marina Bernatchez (Transport Adapté et Collectif intégré des Marées Inc.), Mme Lise Sauvageau (Transport la Promenade), M. Marc-André Avoine (MRC de Montcalm) et l'équipe de Vecteur5.

1. L'ECOSYSTEME DU TRANSPORT

1.1 La logique d'organisation des services au Québec

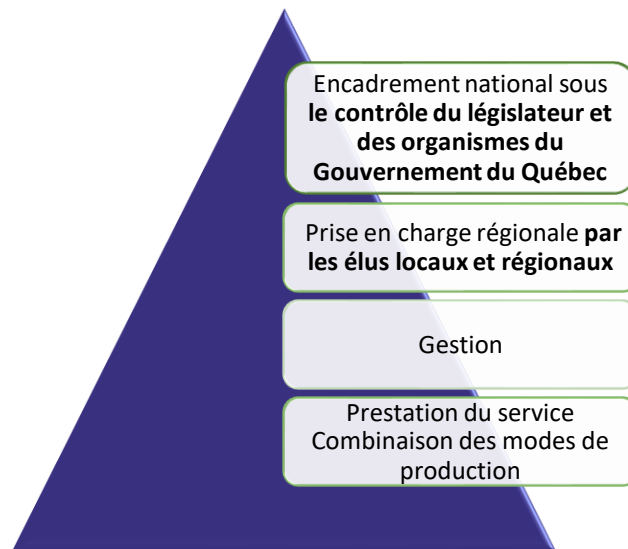


Tableau représentant les acteurs, rôles et enjeux associés au secteur du transport adapté et collectif au Québec

Acteurs	Effets pour l'organisation	Source / Nature
<p>Le cadre gouvernemental québécois</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encadrement : lois, permis, décrets, règlements. • Fiscalité, corporation, pouvoirs, enregistrement, déclaration annuelle, mise à jour, respect du statut enregistré, ... • Programmes d'aide, modalités, monitoring, reddition de compte. • Droit du travail, rémunération, congés, accréditation, convention. • Protection des personnes et des informations personnelles et confidentielles, discrimination, religion, équité de traitement (sexuel, handicap, F/H, libre accès, immigrants, ...). • Maltraitance et attouchements, dépistage, déclaration obligatoire, vigilance raisonnable, certification de compétence et de comportement. • Exercice compétent de mandat et d'autorité délégués / bonne foi / effort raisonnable. • Encadrement des pratiques : normes professionnelles, gestion par comités (gouvernance, éthique, nomination, ...), sécurité routière, respect des permis et des enregistrements (SAAQ, CTQ, MTQ), remises gouvernementales (taxes et autres), production des rapports annuels. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes • Dénonciation • Plaintes • Délais • Erreurs • Omissions-oublis • Fraude • Méconnaissance • Incompétence • Aveuglement • Malversation
<p>Les instances municipales (locales ou régionales) à titre de maître d'œuvre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Compétence de la prise en charge et capacité de situer le projet et les responsabilités aux bons niveaux. • Habilité à répondre aux attentes des citoyens / des clients existants et potentiels. • Précision de la délégation du mandat et des responsabilités. • Respect des rôles / responsabilités. • Encadrement de la gestion financière, dont le financement. • Flottements périodiques liés aux cycles budgétaires et électoraux. • Capacité de défendre les structures et les services en place. • Capacité de comprendre les besoins des clientèles et les opportunités dans l'environnement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plaintes • Conflits de juridiction et de personnalité • Dérèglement budgétaire • Absence de cohérence perçue par les paliers inférieurs • Messages contradictoires et manque de cohésion
<p>Instance de gestion des réseaux</p> <p>Instance de gestion des réseaux (suite)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Habilité à s'inscrire de manière compétente dans la structure. • Relation à l'autorité du conseil ou des élus. • Rémunération / effort / compétence. • Capacité de gestion d'enjeux diversifiés : service client, développement organisationnel, services financiers, corporatif (CA, PV, AG, Règlements généraux, ...), main d'œuvre, ... • Ressources limitées selon les structures en place. • Recherche de pouvoir, d'autonomie, de solidarité. • Nombre et compétence des ressources internes ou externes en place. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sentiment de partenariat et de collaboration • Récriminations quant aux décisions prises et appliquées • Motivation, ouverture / fermeture, confiance, partage d'une vision du développement • Irritabilité, roulement de personnel, difficulté

Instrument de gestion des risques

	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise des procédés d'encadrement et de production. • Type d'encadrement de ces ressources/ leur habilité à performer, à être évaluées, à s'améliorer. 	<p>d'embauche, rumeurs persistantes</p>
<p>Fournisseurs (producteurs des déplacements)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacité, fiabilité, ponctualité, ... • Economie et stabilité. • Redditions de compte. • Capacité de développement. • Précision des ententes de services, clarté des livrables, précision des mesures d'évaluation. • Souci à l'égard des clients transportés (accueil, rigueur, précision, ...). • Souci à l'égard de l'organisation gestionnaire / protection des informations / discrétion / collaboration à la performance. • Capacité de fournir des ressources en cas de pannes, de crises, de tempêtes, ... • Clarté des rapports, anticipation des imprévus. 	<ul style="list-style-type: none"> • Attitude de contestation • Absence / trop de rétroaction des clientèles utilisatrices • Plaintes et commentaires sur le service rendu / ponctualité, retard, attitude, ...
<p>Des résidents des régions du Québec, les clients, usagers (dépendants ou non)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acceptation du niveau de l'offre, réactivité aux propositions de mobilité. • Compréhension des contraintes et des multiples niveaux de services par territoires. • Approche collaborative et de soutien ou l'inverse. • Juste compréhension de ce qu'est un service public pris en charge régionalement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Craintes (ou autres) exprimées par le politique • Pression médias locaux et régionaux • Réactions des partenaires et des fournisseurs
<p>Des employeurs, des groupes en santé, groupes sociaux, des regroupements de loisirs, de tourisme, des activités.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité de support (ou de bashing) des acteurs sociaux. • Habilité de l'organisation à agir en partenariat, en transparence, ... • Mise à contribution (ou l'inverse) des ressources des multiplicateurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien explicite ou non • Absence de partenariat, isolement organisationnel

1.2 Terminologie et concepts

Concepts	Définitions
Accident	Évènement mineur ou majeur qui arrive et occasionne des dangers / impacts / bris matériel envers les usagers, le conducteur ou l'employé à l'intérieur des tâches qui lui sont attribuées via l'organisation.
Crise	Une crise est une rupture dans le fonctionnement normal d'une organisation, résultant d'un événement brutal et soudain. En raison de son caractère brutal et soudain, l'élément déclencheur appelle une réaction urgente.
Incident	Évènement qui peut survenir avec ou sans les usagers à l'intérieur des tâches attribuées au conducteur ou à l'employé de l'organisation.
Majeur	D'une grande importance, plus considérable et demande une intervention de la part du conducteur ou de l'employé. Selon la gravité, il applique les mesures prévues au plan d'urgence.
Mineur	De moindre importance, cependant exige une intervention de la part du conducteur ou de l'employé selon la situation survenue.
Capacité d'intervention	Avoir des aptitudes à intervenir, entrer dans une affaire pour agir sur son déroulement, ou interposer son autorité.
Capacité de mobilisation	Avoir des aptitudes à rassembler en vue d'une action commune.
Évitabilité	Faire en sorte que quelque chose (de pénible, de risqué) ne se produise pas, qui peut être évité.
Gravité	Caractère de ce qui est important, de ce qui ne peut être considéré avec légèreté, de ce qui peut avoir des suites fâcheuses.
Impact	Entrer en collision, heurter, produire un impact, des conséquences, des répercussions sur quelque chose ou sur quelqu'un.
Interprétation	Action ou manière d'interpréter un fait ou un comportement; signification qu'on lui donne.
Médias sociaux	Applications web qui permettent la création et la publication de contenus générés par l'utilisateur et le développement de réseaux sociaux en ligne en connectant les profils des utilisateurs.
Prévisible	Se dit pour qualifier quelque chose qui était attendu, envisagé, prévu, qui est sans surprise.

Avec la crise, la structure d'une entreprise est compromise, il faut alors éviter le chaos dans le chaos. L'événement qui survient est hors de l'ordinaire, en dehors des paramètres existants, hors des limites du rationnel.

2. LA GENESE D'UNE CRISE

2.1 Responsabilité du service de transport adapté et collectif

Les services produits par les organismes de transport collectif et de transport adapté sont des services prévus par des lois, des règlements (locaux, régionaux ou provinciaux), encadrés par des programmes d'aide, et financés pour la majorité par des fonds publics (locaux, régionaux, provinciaux, et même nouvellement fédéraux).

Tel cadre impose aux organismes, aux élus, aux administrateurs, aux gestionnaires et même aux utilisateurs de se comporter de manière responsable et redevable à l'égard de l'ensemble de la communauté qui les supporte.

La notion de responsabilité, et de reddition de compte qui en découle, impose aux gestionnaires et aux administrateurs une obligation de compétence quant à l'existant, mais aussi de prévision raisonnable quant aux éventualités favorables et défavorables pouvant survenir.

Vous nous direz qu'on ne peut pas tout prévoir. JUSTEMENT il est aussi de votre responsabilité de prévoir et de planifier vos réactions devant ce qui était imprévu, et qui est tout de même survenu.

2.2 Causes potentielles et risques d'une crise dans le secteur du transport adapté et collectif

Types de risque	Exemples
Financement et décisions gouvernementales	Compression budgétaire, non renouvellement ou délais dans l'attribution de fonds, pertes de mandats gouvernementaux majeurs, etc.
Réputation et image de marque corporative ou de l'industrie	Mauvaise presse relative à la gouvernance, aux employés ou aux actions d'une organisation, mauvaise presse nationale ou internationale, etc.
Affaires et ressources humaines sur le terrain	Diminution des revenus, du nombre d'utilisateurs ou de l'expérience, pénurie de main d'œuvre, perte d'expertise, taux de roulement, etc.
Environnement externe impactant la performance de l'industrie	Baisse de clientèle, manque d'accessibilité, crise économique, crise du pétrole, état des routes, terrorisme, catastrophe naturelle, etc.
Cohésion de l'industrie du transport adapté et collectif	Dissensions dans l'industrie du transport adapté et collectif, désengagement envers l'association provinciale ou envers le réseau associatif en général, conflits internes, etc.
Actes illégaux, fraudes et corruption	Vols ou malversations par des employés ou des administrateurs d'une organisation ou du réseau associatif, etc.

Instrument de gestion des risques

Sécurité informatique	Défaillance de la sécurité des accès, brèche dans la sécurité du traitement de l'information ou de la communication avec les différents acteurs, etc.
Accidents majeurs dans les organisations ou sur le territoire	Feux, explosions, inondations, catastrophes naturelles, déversements, accidents de travail majeurs, accident majeur impliquant des usagers, des citoyens, des employés ou des transporteurs, décès, etc.
Violence verbale ou physique	Situation relevant d'un cas lié à de la violence ou à du harcèlement physique ou psychologique, à une agression impliquant l'un des acteurs de l'univers du transport adapté et collectif

3. LES PUBLICS

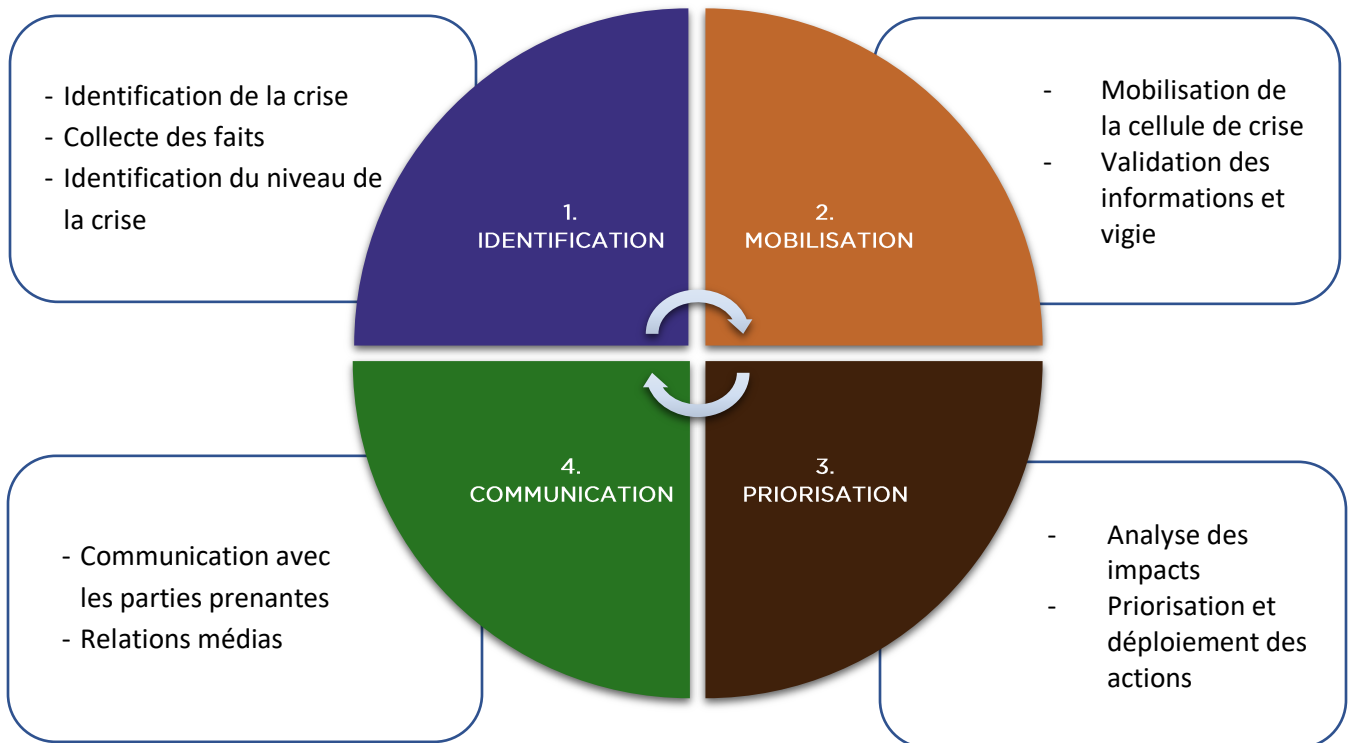
Les publics internes / de proximité / externes	
Internes	<ul style="list-style-type: none">• Conseil d'administration• Comité de direction• Sous-comités concernés• Organisation municipale• Employés de l'organisation• Utilisateurs
De proximité	<ul style="list-style-type: none">• Membres associatifs• Membres corporatifs• Membres affiliés• Employés des organisations membres
Externes	<ul style="list-style-type: none">• Cabinet des ministères d'intérêts• Ministères divers• Porte-paroles des oppositions• Députés• Élus municipaux• Partenaires sociaux-économiques• Municipalités• Médias• Population locale, régionale, provinciale, etc.
Suggestions	

Identifiez les acteurs des différentes sphères de l'organisation permettra d'optimiser l'efficacité lors d'un processus de gestion d'une crise.

Qui doit savoir et qui veut savoir?		
Qui DOIT savoir ?	Qui VEUT savoir ?	
<p>Les publics doivent savoir très rapidement ce dont il est question afin de jouer leur rôle à la résolution de la crise.</p> <p>S'ils sont mal informés, la crise pourrait s'aggraver.</p>	<p>Les publics tentent d'obtenir des informations sur la crise et vont parfois court-circuiter les voies de communication officielles pour en savoir davantage.</p> <p>Il est nécessaire leur diffuser les bons messages rapidement afin de maintenir la prédominance des canaux de communication officielle.</p>	
Public interne	Public de proximité	Public externe
<ul style="list-style-type: none"> • Conseil d'administration • Comité de direction • Employés de ... • Membres de ... • Les employés touchés directement par la crise (et leur famille si pertinent) • Les usagers touchés directement par la crise (et leur famille si pertinent) 	<ul style="list-style-type: none"> • Les fournisseurs touchés • Les autorités gouvernementales compétentes • Les assureurs et les institutions financières • Les services juridiques • Les services policiers et de protection des incendies 	<ul style="list-style-type: none"> • Les médias • Les membres non touchés par une crise • Les employés non touchés par une crise • Les familles des employés non touchés par une crise • La clientèle d'une région concernée par la crise • Les partenaires non touchés par une crise • Les concurrents directs et indirects • Le public en général

4. S'ORGANISER EN TEMPS DE CRISE

Le Cycle de gestion de crise en quatre étapes



Notes

Le cycle de gestion de crise ne devrait pas durer plus de 90 minutes.

Dans le cas contraire (plus de 90 minutes), si la situation n'est pas revenue à la normale après ce délai, mieux vaut réexaminer la situation à partir du début, car de nombreux éléments ont évolués depuis l'étape de l'identification de la crise.

Généralement, il est plausible d'affirmer que le cycle de gestion de crise est terminé et que la cellule de crise peut enclencher l'étape de gestion des conséquences dans un contexte d'opération et de gestion normale lorsque l'ensemble du cycle est réalisé.

Annexe

Annexe 1 : Le cycle de gestion de crise en image

Étape 1 : L'identification de la crise

Identification de la crise	
Collecte des faits	<p>Que s'est-il passé ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Date, heure, localisation exacte de l'accident. • Origine du voyage - destination du voyage ? • Nombre de passagers ? âge des passagers ? • Qui, quoi, combien, quand, état de santé des personnes impliquées, En quoi consiste la crise ? • Les causes, l'état des routes, conditions météorologiques. • État de l'environnement (perturbation routière).
	<p>Les effets</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sur les individus, les employés, la population • Sur l'organisation • Sur l'environnement • Sur les biens matériels
	<p>Les actions réalisées au moment de la collecte des faits</p> <ul style="list-style-type: none"> • Date, heure, lieu • Qui, quoi, quand • Les causes • Intervention des employés
	<p>Informations additionnelles</p> <ul style="list-style-type: none"> • La crise peut-elle s'amplifier ou a-t-elle déjà atteint son point culminant? • Quel est le pire scénario envisageable? • Qui est au courant mis à part la cellule de crise? • Passagers conduits à l'hôpital ? • Est-ce que des piétons - citoyens sont impliqués ? • Si oui, gravité des blessures ? • Comment les passagers vont-ils reprendre la route vers leurs destinations ou vers leur point de départ ?
	<p>Couverture médiatique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Présence médiatique (sur les lieux, sur le web, dans les médias locaux). • Est-ce que la cellule de crise est informée de la situation avant ou après les médias? • Avez-vous des demandes en attente de journalistes?
<p>Suggestions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valider et revalider les informations pour éviter les erreurs et les rétractations. • Créez un document générique afin de colliger les informations recueillies et les partager efficacement au comité de la cellule de crise. 	
<p>Annexe</p> <p>Annexe 2 : Gabarit de l'identification de la crise</p>	

Étape 1 (suite) : L'identification du niveau de crise

Grille d'analyse	Niveaux de crise		
	Niveau 1 Incident mineur maîtrisé	Niveau 2 Incident moyen	Niveau 3 Incident majeur
Impact sur la santé et la sécurité du public	Limité	Significatif	Majeur (ex. : décès)
Réputation de l'organisation	Peu ou pas de menace	Risque moyen à élevé au niveau local	Menace élevée, réputation entachée à un niveau supra-local
Portée de la crise	Négligeable au niveau local	Locale ou régionale	Provinciale, nationale, internationale
Couverture médiatique	Faible activité	Locale ou régionale	Provinciale, nationale, internationale
Médias sociaux	Aucune activité	Activité notable à Significative	Activité accrue voir déchaînée
Impact sur la poursuite des opérations	Peu probable	Possible	Immédiate
Action gouvernementale	Peu probable	Possible	Forte probabilité
Conséquence juridique	Peu probable	Possible	Forte probabilité
Durée	Quelques heures	De 24 à 48 heures	Plus de 48 heures
Suggestion			

Lors de la création du processus de gestion de crise de l'organisation, identifiez quelques situations potentielles et pratiques sur le niveau de crise de ces situations. Ainsi, il sera plus facile de tester votre réactivité à mettre en place votre processus de gestion au moment venu.

Étape 2 : Mobilisation de la cellule de crise permanente

Quels sont les rôles à combler ?	
Coordonnateur de la cellule de crise	Employé de l'organisation qui dirige la cellule de crise.
Porte-parole en chef	La seule personne autorisée à parler publiquement dans le contexte de la crise.
Coordonnateur des relations avec le milieu	Courroie de transmission avec tous les membres de l'organisation et les partenaires de proximité. Cette ressource aura accès à l'ensemble des informations.
Coordonnateur logistique	Se charge des suivis avec les services d'urgence, les assureurs, fournisseurs dans l'objectif de résoudre la crise.
Coordonnateur des relations publiques	Responsable de la coordination des interventions médiatiques, politiques et les médias sociaux. Par exemple : gestion des demandes, vigie des médiums, support au porte-parole officiel.
Président – direction générale (en soutien)	Prend les décisions qui s'imposent et supporte la cellule de crise.

Suggestions

- La cellule de crise devrait comporter un minimum de trois (3) intervenants soit : un coordonnateur à la logistique de la crise, un coordonnateur des relations à la communauté / relations publiques, un porte-parole.
- L'idéal serait de constituer une cellule de gestion de crise qui pourra contenir plusieurs intervenants, chacun ayant un rôle précis et clairement identifié. Si cela s'avère complexe, démystifiez tout de même les actions à réaliser pour chacune des tâches à accomplir
- Il faudra établir qui peut statuer que la posture de gestion de crise est terminée.
- Nommez des substituts à certains poste clés de votre cellule de crise.

Annexe

Annexe 3 : Composition de la cellule de crise de l'organisation

Étape 2 (suite) : Répartition du partage de l'information par la cellule de crise

Répartition du partage de l'information par la cellule de crise	
Cellule de crise	Acteurs à contacter
Coordonnateur de la cellule de crise	Président et Conseil d'administration Présidence / direction des organisations concernées
Porte-parole en chef	
Coordonnateur des relations avec le milieu	Fournisseurs, partenaires internes, autres membres
Coordonnateur logistique	Employés touchés par la crise
Coordonnateur des relations publiques	Élus, médias, médias sociaux
Président - direction générale (en soutien)	
Notes	
Séquence de communication simplifiée : CA + Direction - Cellule de crise - Industrie /médias / élus	

Validation des informations et vigie

5 actions permettant de colliger les faits	
1	Mise à jour du niveau de crise
2	Rétroaction des employés touchés
3	Rétroaction des partenaires et fournisseurs touchés
4	Veille de la couverture dans les médias
5	Veille de la conversation dans les médias sociaux

Étape 3 : Priorisation

A) Analyse des impacts

5 étapes de l'analyse des impacts	
1	Évaluer les étapes de la crise : <ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les conséquences potentielles? • Qui est touché et à quel niveau? • Quel serait le scénario idéal si tout se passe comme prévu? • Quel serait le pire scénario?
2	Cibler les publics pertinents, ceux à prioriser et les moyens de les joindre.
3	Déterminer ce qui est sous contrôle et ce qui ne l'est pas.
4	Identifier ce qu'il faut préserver et prioriser.
5	Analyser les informations collectées pour avoir une vision d'ensemble.
Notes	
L'objectif de cette démarche est d'éliminer les distractions face à l'évènement survenu pour ne garder que ce qui est pertinent.	

B) Priorisation et déploiement des actions

Prioriser	Prévoir la séquence des actions	Qu'est-ce qui est le plus urgent? Qui doit être averti en premier? Dans quel ordre les actions seront-elles déployées?
	Communiquer UN SEUL message principal	Le message doit être cohérent d'un public à l'autre. Tout ce qu'il sera écrit pourra se retrouver dans les médias. La clé : Ne divulguer qu'un seul message.
Déployer	La cellule de crise	<ul style="list-style-type: none"> • S'affaire à résoudre le cœur de la crise, selon sa nature; • Détermine avec qui on souhaite communiquer, comment et dans quel ordre. Par exemple : un courriel ou une réunion avec les employés, une communication de masse avec les partenaires, une prise de contact avec les médias, etc.
	Coordonnateur des relations publiques	Avec l'aide du porte-parole, élabore les messages clés, tant pour l'interne que l'externe.
	Porte-parole	Se familiarise avec les messages clés.

Étape 4 : Communication

Communication avec les parties prenantes	
À qui on doit parler?	<p>Il est nécessaire d'identifier, selon la nature de la crise, à qui parler :</p> <ul style="list-style-type: none">• Les employés, les usagers, les partenaires / fournisseurs de premier niveau.• Les élus, les partenaires de proximité.• Les partenaires socioéconomiques, etc.• Les victimes, les familles, les instances de proximité des usagers, etc.• Les médias.
Pourquoi on doit leur parler?	<ul style="list-style-type: none">• Calmer le jeu.• Contrôler et uniformiser le message.• Faire connaître le rôle de l'organisation et de la cellule de crise dans la résolution de la crise.• Éviter que d'autres personnes ne parlent elles-mêmes aux médias.• Éviter de devoir répondre à une trop grande quantité de questions individuelles de parties prenantes inquiètes, ce qui permettra de focaliser sur le noyau de la crise.
À se rappeler	<p>Il est nécessaire de parler à ceux qui doivent savoir avant de parler à ceux qui veulent savoir. L'inverse pourrait court-circuiter le processus de gestion de la crise et obliger à recommencer le processus.</p>
Quelques conseils	
<p>Le public portera un jugement sur la façon de réagir d'une entreprise de transport à une urgence ou à une crise presque entièrement sur ce que les médias rapporteront. Ne pas attendre d'avoir toutes les informations sur l'incident avant de faire une action auprès des médias. Si vous ne prenez pas les devants, les médias le feront pour vous. Soyez toujours prêt et avez des outils de communication à jour et disponible.</p> <p>Si un journaliste a accès au conducteur, celui-ci doit répondre qu'un représentant de l'entreprise sera disponible sous peu pour répondre aux questions. Le conducteur est autorisé à discuter des circonstances de l'accident avec : les représentants de son entreprise / les autorités sur place seulement.</p> <p>Votre organisation pourrait avoir une stratégie d'information auprès des médias locaux pour annoncer que votre organisation s'est dotée d'une politique de gestion de crise et qu'une ressource de votre cellule de crise est mandatée à assurer un suivi spécifique aux journalistes.</p> <p>Statuez dans votre calendrier annuel d'une mise à jour du plan de gestion de crise. Par exemple : Première séance du conseil d'administration de la nouvelle année courante.</p>	

Les médias	
Relations avec les médias	
Ce que le porte-parole doit éviter de faire	<ul style="list-style-type: none">• Éviter les suppositions et s'en tenir uniquement aux faits recueillis et aux éléments contrôlables par l'organisation.• Éviter de donner des renseignements sur l'état de santé ou la condition physique.• Ne pas s'embourber dans les détails de nature technique qui laisserait présager un flou dans la résolution du problème.
Caractéristiques d'un mauvais porte-parole	<ul style="list-style-type: none">• Méconnaissance du sujet et de ses composantes.• Méconnaissance de la nature, des préoccupations et des besoins journalistiques.• Messages clés non adaptés à la situation.• Attitude négative ou insécurité qui démontre un non-contrôle de la situation.
Préparation à parler aux médias	
Revoir les messages clés identifiés.	
Répéter (si possible, faire une simulation d'entrevue).	
Afin de rester focussé sur le rôle de porte-parole, il est pertinent de s'isoler des zones publiques où on peut être sollicité à intervenir verbalement auprès de diverses instances. L'implication et les interventions doivent être planifiées, structurées et uniformisées partout où il y a intervention.	

Quoi faire après la crise?

Faire un post mortem	Réunir les personnes qui ont participé à la gestion de la crise, établir un ordre du jour basé sur le cycle de gestion de crise et discuter de chacune des étapes.
Mettre à jour le plan de gestion de crise et vos outils de travail	<ul style="list-style-type: none">• Mettre à jour le plan après chaque crise.• Revoir chacune des étapes en reprenant le déroulement de la crise.• Effectuer une formation aux acteurs de la cellule de crise, au besoin.• Faire une simulation, à une fréquence réaliste pour l'organisation.

Suggestion

Une fois la crise contrôlée et la reprise des activités normales de l'organisation, il est suggéré de réunir l'ensemble des personnes impliquées dans la crise afin de réaliser un bilan. Idéalement, cet exercice devrait se réaliser dans un délai maximal de 10 à 15 jours suivants la crise.

Annexe

Annexe 4 : Le bilan de la gestion de crise

Liste de contrôle et outils à développer dans l'organisation

- Composition des acteurs de la cellule de crise + coordonnées.
- Cycle de gestion de crise.
- Collecte des faits.
- Identification du niveau de la crise (système de classement).
- Procédure pour mobilisation de la cellule permanente.
- Validation des informations et vigie / analyse des impacts.
- Priorisation et déploiement des actions.
- Bilan post-mortem et mise à jour du plan de gestion de crise.

5. MESURES ET PROCEDURES LORS D'UN INCIDENT / ACCIDENT

Situations potentielles		Procédures internes de l'organisation
Situation liée à un accident de la route	Sans usager	
	Avec usager sans blessé	
	Avec usager blessé	
	Malaise d'ordre médical d'un usager / d'un employé	
Situation liée à l'informatique	Bris mécanique / avec ou sans usagers	
	Cyber attaque	
	Médias sociaux (ex.: publication)	
Situation liée à un comportement ou un acte envers une personne	Interruption de services dû à un bris électrique ou un bris du système informatique	
	Comportement : agressivité / harcèlement psychologique / intimidation	
	Violence physique : harcèlement physique / agression physique	

6. LISTE DES SERVICES D'URGENCES ET RESSOURCES COMPLEMENTAIRES - BOTTIN

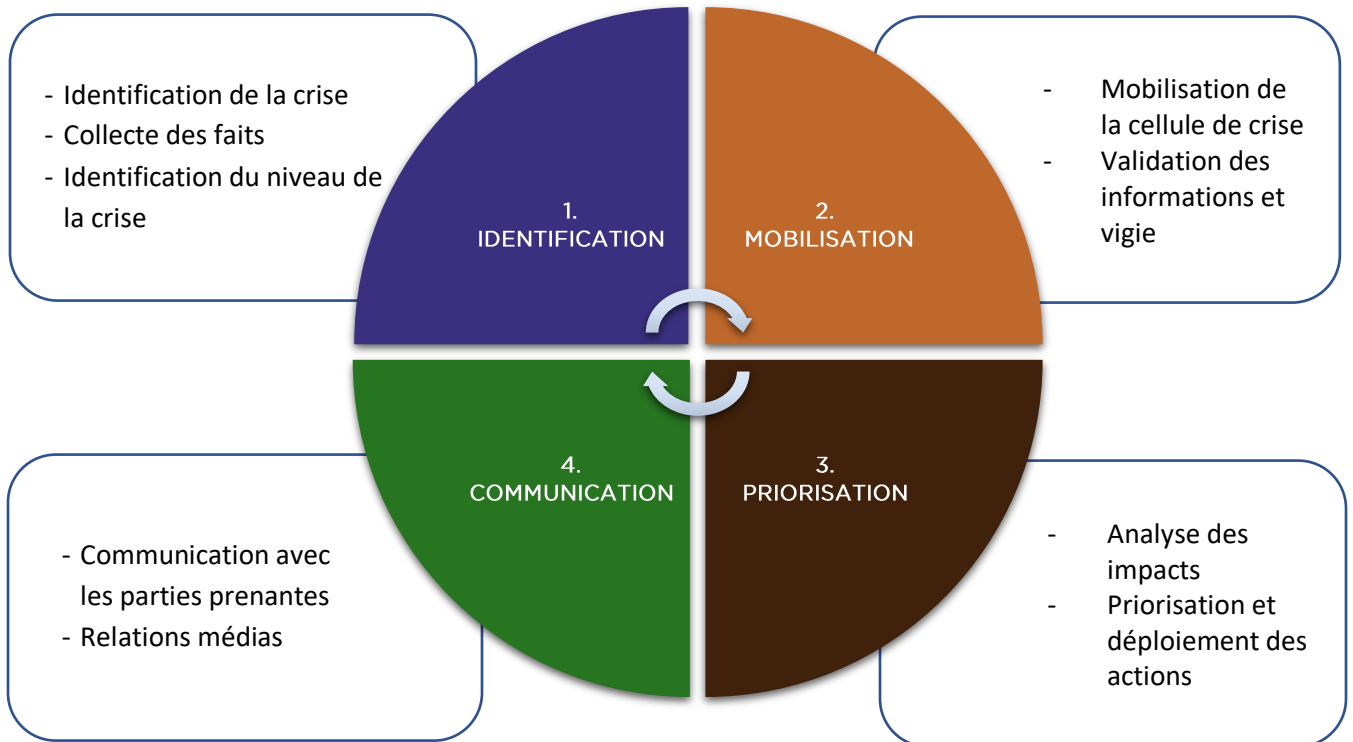
Services d'urgences	Coordonnées et contacts locaux
Urgences : police/pompier/ambulance Sûreté du Québec Centre antipoison	911
Hôpital / CLSC / centre de réadaptation / maison d'hébergement / CHSLD / C. scolaires	
Municipalité / MRC / ville / région	
En lien avec votre organisation	Compagnie d'assurance Principaux fournisseurs Partenaires divers
Organismes	



ANNEXES

Instrument de gestion des risques

Annexe 1 : Le cycle de gestion de crise en image



Annexe 2 : Gabarit de l'identification de la crise

Bilan de l'intervention de la cellule de crise	
Collecte des faits	<ul style="list-style-type: none"> • Date, heure, localisation exacte de l'accident.
	<ul style="list-style-type: none"> • Origine du voyage - destination du voyage ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de passagers ? âge des passagers ?
	Que s'est-il passé ? <ul style="list-style-type: none"> • Qui, quoi, combien, quand, état de santé des personnes impliquées, En quoi consiste la crise ?
	<ul style="list-style-type: none"> • Les causes, l'état des routes, conditions météorologiques.
	<ul style="list-style-type: none"> • État de l'environnement (perturbation routière).
	Les effets <ul style="list-style-type: none"> • Sur les individus, les employés, la population
	<ul style="list-style-type: none"> • Sur l'organisation
	<ul style="list-style-type: none"> • Sur l'environnement
	<ul style="list-style-type: none"> • Sur les biens matériels
Les actions réalisées au moment de la collecte des faits <ul style="list-style-type: none"> • Date, heure, lieu 	
<ul style="list-style-type: none"> • Qui, quoi, quand 	
<ul style="list-style-type: none"> • Les causes 	
<ul style="list-style-type: none"> • Intervention des employés 	
Informations additionnelles <ul style="list-style-type: none"> • La crise peut-elle s'amplifier ou a-t-elle déjà atteint son point culminant? 	

Instrument de gestion des risques

	<ul style="list-style-type: none">• Quel est le pire scénario envisageable?
	<ul style="list-style-type: none">• Qui est au courant mis à part la cellule de crise?
	<ul style="list-style-type: none">• Passagers conduits à l'hôpital ?
	<ul style="list-style-type: none">• Est-ce que des piétons - citoyens sont impliqués ?
	<ul style="list-style-type: none">• Si oui, gravité des blessures ?
	<ul style="list-style-type: none">• Comment les passagers vont-ils reprendre la route vers leurs destinations ou vers leur point de départ ?
Couverture médiatique	<ul style="list-style-type: none">• Présence médiatique (sur les lieux, sur le web, dans les médias locaux).
	<ul style="list-style-type: none">• Est-ce que la cellule de crise est informée de la situation avant ou après les médias?
	<ul style="list-style-type: none">• Avez-vous des demandes en attente de journalistes?
Notes supplémentaires	

Annexe 3 : Composition de la cellule de crise de l'organisation

Quels sont les rôles à combler ?			
Composition	Identification	Coordonnées	Substitut
Coordonnateur de la cellule de crise	Nom :	Téléphone :	Nom :
	Titre :	Adresse électronique :	Coordonnées :
	Organisation :	Cellulaire :	
Porte-parole en chef	Nom :	Téléphone :	Nom :
	Titre :	Adresse électronique :	Coordonnées :
	Organisation :	Cellulaire :	
Coordonnateur des relations avec le milieu	Nom :	Téléphone :	Nom :
	Titre :	Adresse électronique :	Coordonnées :
	Organisation :	Cellulaire :	
Coordonnateur logistique	Nom :	Téléphone :	Nom :
	Titre :	Adresse électronique :	Coordonnées :
	Organisation :	Cellulaire :	
Coordonnateur des relations publiques	Nom :	Téléphone :	Nom :
	Titre :	Adresse électronique :	Coordonnées :
	Organisation :	Cellulaire :	
Président - direction générale (en soutien)	Nom :	Téléphone :	Nom :
	Titre :	Adresse électronique :	Coordonnées :
	Organisation :	Cellulaire :	

Annexe 4 : Le bilan de la gestion de crise

Bilan de l'intervention de la cellule de crise		
Collecte des faits	Que s'est-il passé ?	<ul style="list-style-type: none"> • Date, heure, localisation exacte de l'accident. • Qui, quoi, combien, quand, état de santé des personnes impliquées, En quoi consiste la crise ? • Les causes, l'état des routes, conditions météorologiques. • État de l'environnement (perturbation routière).
	Les effets	<ul style="list-style-type: none"> • Sur les individus, les employés, la population. • Sur l'organisation. • Sur l'environnement.
		<ul style="list-style-type: none"> • Sur les biens matériels.
		<ul style="list-style-type: none"> • Date, heure, lieu ? • Qui, quoi, quand ? • Les causes. • Intervention des employés.
	Les actions réalisées au moment de la collecte des faits	<ul style="list-style-type: none"> • La crise peut-elle s'amplifier ou a-t-elle déjà atteint son point culminant ? • Quel est le pire scénario envisageable ? • Qui est au courant mis à part la cellule de crise ?

Instrument de gestion des risques

Couverture médiatique	<ul style="list-style-type: none">• Présence médiatique (sur les lieux, sur le web, dans les médias locaux).• Est-ce que la cellule de crise est informée de la situation avant ou après les médias ?• Avez-vous des demandes en attente de journalistes ?
Notes supplémentaires	

COMMUNIQUÉ DE PRESSE
Pour diffusion immédiate

ACCIDENT IMPORTANT AVEC BLESSÉS SURVENUS (indiquer lieu)

Québec, le 1^{er} mai 2020 - (Nom de l'organisation) a été informée qu'un accident est survenu À (heure), impliquant un véhicule (type de véhicule) de la compagnie (Nom de l'entreprise) qui opérait dans le cadre de (raison du transport) et venant de (origine) vers (destination) sur la route (no de la route). (Nom de l'organisation) a délégué un représentant sur les lieux. (nombre de passagers) prenaient place dans le véhicule au moment de l'accident

Notre équipe est à identifier les impacts et les services de soutien à apporter aux personnes concernées. Les informations dont nous disposons dénombrent (X) blessés. Nous ne sommes présentement pas en mesure de vous donner davantage de détails, mais le feront dès que la situation progressera.

M. (nom du responsable) affirme que la direction de l'entreprise collabore présentement étroitement avec les corps policiers, les autorités qui enquêtent sur l'accident ainsi qu'avec les transporteurs, ses gestionnaires et les employés. Notre priorité est d'obtenir le plus d'informations sur l'état de nos passagers et de notre conducteur.

— 30 —

Renseignements
Nom de la personne responsable des communications
Titre
Numéro de téléphone
de télécopieur
et de courriel

Téléphone: 418-688-3695
info@utacq.com

**NOUVELLE ADRESSE POSTALE
DEPUIS LE 1ER JANVIER 2020**
39b, rue Saint-François-Xavier Est
Grande-Vallée (Québec)
G0E 1K0

Marc-André Avoine, président
CA.President@utacq.com

Patricia Auger, vice-présidente
CA.Vicepresident@utacq.com

