



Mise à jour : mars 2017

1. MESURES PRÉALABLES

- **En matière de gestion de crise, il est surtout question de gestion des communications** : en situation de crise, la gestion efficace du message et de sa transmission est au cœur de la capacité d'une organisation à réduire au minimum les conséquences néfastes d'un accident sérieux ou d'une catastrophe. On ne parle pas uniquement des communications publiques (avec les médias ou d'autres canaux, comme les réseaux sociaux), mais aussi de toutes les communications internes et avec différentes parties prenantes : participants, employés, administrateurs, parents, autorités publiques, etc.
- **Établir clairement les critères en vertu desquels le présent protocole sera mis en exécution.** En général, tout accident ou situation susceptible de constituer un risque pour la poursuite des activités du camp à court, moyen ou long terme devrait entraîner la mise à exécution de ce protocole. Il en va de même pour toute situation qui constitue un risque pour la réputation du camp, donc pour sa capacité d'attirer des clients dans l'avenir.

Exemples

- Accident grave impliquant un ou plusieurs blessés et susceptible de devenir ou déjà devenu de notoriété publique.
 - Intérêt porté par des médias à des événements survenus au camp ou à des pratiques de celui-ci, suite à une dénonciation ou via une autre source.
 - Accident à caractère environnemental : mauvais résultats répétés à des tests d'eau de baignade, déversement d'eaux usées dans l'environnement, etc.
 - Épisodes à caractère épidémique de certaines maladies infectieuses qui doivent être gérées en collaboration avec certains partenaires : Direction de la santé publique, Centre de santé et de services sociaux, etc.
 - Épisodes d'inconduite d'employés, de maltraitance de participants, d'incidents à caractère sexuel, d'événements sérieux à caractère psychosocial, etc.
 - Épisodes d'insatisfaction sérieuse de parents susceptibles d'être médiatisés, de générer des poursuites criminelles, etc.
 - Épisodes de relations acrimonieuses avec des partenaires, des fournisseurs, etc.
- **Désigner un coordonnateur des opérations d'urgence (COU)** : son rôle consiste à seconder le 1^{er} dirigeant du camp en coordonnant la mise en exécution de divers protocoles.

1. MESURES PRÉALABLES (SUITE)

- **Constituer une cellule de crise** : composée des principaux employés du camp susceptibles de jouer un rôle actif dans la gestion d'une situation d'urgence. Selon la nature et la taille du camp, cette cellule de crise pourrait être composée des employés suivants :
 - Le 1^{er} dirigeant du camp
 - Le supérieur immédiat du 1^{er} dirigeant
 - Le président du conseil d'administration ou un administrateur préalablement désigné par le conseil, ainsi qu'un substitut pour ce dernier au cas où il ne serait pas disponible.
 - Un employé du service juridique de la municipalité ou un conseiller juridique (qui siège peut-être déjà au conseil)
 - Un conseiller en communication de la municipalité ou un employé d'une firme de relations publiques recruté aux fins d'une situation d'urgence
 - Le coordonnateur des opérations d'urgence (COU)
- Avant le début de la haute saison du camp, réunir les membres de la cellule de crise pour convenir avec eux de leur rôle dans une éventuelle situation de crise et leur présenter le présent protocole à des fins de validation et de coordination.
- Désigner une personne, parmi les membres de la cellule de crise, qui fera officie de porte-parole de l'organisation auprès des médias ou dans toute communication publique interne ou publique.
- **Identifier les principaux outils de communication à utiliser en situation de crise** : votre conseiller en communication ou une firme de relations publiques pourra vous soutenir à ce sujet (points de presse, communiqués de presse, document de questions/réponses, entrevues, etc.).
- **Disposer d'un répertoire complet et à jour des coordonnées des membres de la cellule de crise et de toute autre personne ressource** (courtier d'assurance ou assureur, etc.) susceptible d'être mise à contribution dans la mise à exécution du présent protocole.
- **Disposer d'un système de communication interne fonctionnel** : soit de conférence téléphonique ou de communication pas Internet notamment pour réunir la cellule de crise en cas d'urgence.

2. CODE DE CONDUITE À L'ÉGARD DES MÉDIAS

- Personne n'est tenu de parler aux médias, peu importe les circonstances. Cela dit, si on refuse de parler aux médias, ceux-ci chercheront à combler le vide. Dans un contexte de crise ou de nouvelle négative, plus on réagit rapidement, plus vite on prend le contrôle du message.
- Avant toute chose, discuter avec votre conseiller en communication de la stratégie à mettre en œuvre : parler aux médias ou non, à tous les médias ou à certains seulement, qui peut parler, quel sera le message, quelles sont les autres actions de communication, comment se fera la coordination, etc.
- Dans les communications directes avec les médias, s'en tenir au message défini avec le conseiller en communication. Ne pas déroger de la ligne de conduite établie simplement pour se montrer gentil, sympathique ou optimiste avec les journalistes, ou parler qu'il a su faire tomber votre garde (c'est son métier!).
- Garder la maîtrise du cadre des échanges : décider autant que possible du moment et du lieu de l'entrevue ou du point de presse.
- À défaut de dire toute la vérité, éviter en tout temps de dire des faussetés. Mentir pour protéger le camp ou ses employés risquerait de se retourner contre le camp.

3. SÉQUENCE D'INTERVENTION

COORDONNATEUR DES OPÉRATIONS D'URGENCE (COU)	CELLULE DE CRISE	1ER DIRIGEANT DU CAMP (OU SON REPRÉSENTANT DÉSIGNÉ)
1. Tout au long du déroulement des opérations d'urgence, tenir le 1 ^{er} dirigeant informé, notamment lors de changements significatifs (positifs ou négatifs) de la situation.		1. Évaluer la situation en termes d'impact public et de risques pour la réputation du camp. S'il y a lieu ou si l'intérêt médiatique se manifeste, convoquer une réunion de la cellule de crise.

COORDONNATEUR DES OPÉRATIONS D'URGENCE (COU)	CELLULE DE CRISE	1ER DIRIGEANT DU CAMP (OU SON REPRÉSENTANT DÉSIGNÉ)
		2. Demander au coordonnateur des opérations d'urgence (cou) de faire rapport régulièrement, à une fréquence préétablie.
2. Dans la mesure du possible, participer à la première réunion de la cellule de crise et y faire rapport de la situation.	1. Tenir une première réunion, en personne ou via conférence téléphonique ou Internet.	
3. S'assurer que les rapports d'accident ou d'incident, ainsi que tous les autres rapports requis (dossiers médicaux, etc.) sont rédigés dès que l'évolution de la situation le permet.	2. Au besoin, adopter un plan d'action visant à mettre fin à la crise le plus rapidement possible, en tenant compte de la situation et des protocoles d'intervention déjà mis en œuvre.	
4. Alimenter le 1 ^{er} dirigeant et la cellule de crise avec les rapports au fur et à mesure de leur disponibilité.	3. Adopter un plan de communication précisant, pour chaque action le responsable et le moment. Inclure dans le plan tous les publics cibles : participants, personnel, dirigeants et administrateurs, parents des participants, autorités gouvernementales, médias, réseaux sociaux, etc.	
	4. Confier au conseiller en communication le mandat de rédiger les textes requis et préciser les axes de communication à respecter.	

COORDONNATEUR DES OPÉRATIONS D'URGENCE (COU)	CELLULE DE CRISE	1ER DIRIGEANT DU CAMP (OU SON REPRÉSENTANT DÉSIGNÉ)
	5. Désigner un porte-parole principal du camp auprès des différents publics.	
	6. Discuter des enjeux juridiques et convenir des lignes de conduite appropriées.	
	7. Aborder tout autre sujet approprié en lien avec la situation en cours.	
5. Participer à la réunion suivante de la cellule de crise et y faire rapport de la situation.	8. Convenir du moment de la prochaine réunion ou des jalons critiques qui pourraient exiger une nouvelle réunion d'urgence.	3. Coordonner l'exécution des décisions de la cellule de crise et réaliser les tâches qui lui ont été assignées.
		4. Donner des directives au réceptionniste du camp sur la façon de réagir auprès des médias et des différents publics susceptibles de communiquer avec le camp.
		5. <u>Avez-vous été désigné comme porte-parole principal du camp?</u> OUI <ul style="list-style-type: none"> • S'adresser aux différents publics aux moments convenus et transmettre les messages prévus à l'aide des outils préparés par le conseiller en communication.

COORDONNATEUR DES OPÉRATIONS D'URGENCE (COU)	CELLULE DE CRISE	1ER DIRIGEANT DU CAMP (OU SON REPRÉSENTANT DÉSIGNÉ)
		<p>NON</p> <ul style="list-style-type: none"> Assister le porte-parole principal dans ses tâches.
	<p>9. Au besoin, se réunir à nouveau pour faire le point sur la situation.</p>	<p>6. Effectuer tous les suivis requis auprès de la cellule de crise ou de ses membres.</p>
	<p>10. Faire le bilan des actions réalisées, des actions prévues mais pas encore exécutées, et corriger les plans d'action et de communication en fonction de l'évolution de la situation.</p>	<p>7. Aviser l'assureur du camp, les autorités réglementaires concernées et l'Association des camps du Québec ou toute autre association sectorielle concernée.</p>
	<p>11. Convenir du moment de la prochaine réunion ou de jalons critiques qui pourraient exiger une autre réunion.</p>	
	<p>12. Tenir une autre réunion pour faire le bilan, donner les dernières consignes et désigner la personne qui rédigera le rapport au nom de la cellule.</p> <ul style="list-style-type: none"> Aviser au besoin le courtier d'assurance ou l'assureur du camp; Aviser les autorités règlementaires concernées; Aviser l'Association des camps du Québec ou toute autre association sectorielle concernée; 	

**COORDONNATEUR DES OPÉRATIONS
D'URGENCE (COU)**

CELLULE DE CRISE

**1ER DIRIGEANT DU CAMP
(OU SON REPRÉSENTANT DÉSIGNÉ)**

13. Afin de documenter la gestion de l'évènement survenu et d'améliorer le présent protocole de gestion de crise en vue d'un nouvel évènement, désigner l'un des membres de la cellule qui rédigera un rapport de gestion de la cellule de crise.

8. Dans le but de soutenir les membres de la cellule de crise qui pourraient en avoir besoin, mettre à exécution le *Protocole de débriefage*.