

# Gestion de crise



**Guide à l'intention des entreprises de transport par autobus**

Présenté au 79<sup>e</sup> congrès annuel de l'APAQ – 26 novembre 2005

# ***Quand le coup de tonnerre éclate, il est trop tard pour se boucher les oreilles.***

**Sun Zu**

Divers événements ont marqué l'industrie du transport par autobus au cours des dernières années. Des entreprises se sont retrouvées en situation de crise suite à des accidents d'autobus survenus soit au Québec ou hors frontière.

Dans une telle situation, la réputation de l'entreprise peut être mise en jeu. Une entreprise de transport de personnes doit être préparée à faire face à de telles situations.

Il vous faut acquérir des connaissances, des comportements et des réflexes adaptés à la gestion de crise pour être opérationnel le jour de la crise.

## **Quelques faits au sujet des crises :**

- Les crises sont inévitables. Une grande entreprise doit s'attendre à vivre une crise à chaque quatre ou cinq ans en moyenne.<sup>1</sup>
- Une crise bien gérée par une entreprise peut engendrer une reprise de la valeur du cours de l'action de l'organisation de 7 % dès l'année suivante. Dans le cas contraire, le cours de l'action diminuerait de 15%.<sup>2</sup>
- Pour chaque dollar investi en préparation de crise, on évite des pertes financières de sept dollars.<sup>3</sup> Dans le cas des crises qui sont médiatisées, 63 % proviennent des agissements de la direction de l'entreprise, 22 % découlent des employés et seulement 14 % ont des sources externes.<sup>4</sup>
- Dans 80 % des entreprises qui traversent des crises sans avoir en main un plan de gestion de crise, elles font faillite au cours des 18 mois suivants.<sup>5</sup>

L'Association des propriétaires d'autobus du Québec a préparé en collaboration avec monsieur Jimmy Jolicoeur, directeur du développement des affaires et conseiller senior en communication, Axiome communications, un guide à l'intention des membres de l'APAQ afin de vous soutenir lors d'une situation de crise.

Il vous permettra de faire face à une gestion de crise en vous référant aux différentes étapes à suivre et à certains formulaires pouvant vous être utiles.

Ce guide 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.

**C'est un document dont vous ne devriez jamais vous servir!**

<sup>1</sup> L. Paul Bremmer III.

<sup>2</sup> *The Impact of Catastrophes on Shareholder Value*,  
Rory F. Knight et Deborah J. Pretty, Templeton College, Oxford University.

<sup>3</sup> Source : *Marsh Consulting*.

<sup>4</sup> Site Web du *Institute for Crisis Management*.

<sup>5</sup> *Director Magazine*, juin 1998.

# TABLE DES MATIÈRES

- ① Être prêt avant que ne survienne une crise** page 1  
Cette section sert à se préparer avant que ne survienne une crise.
- la composition de la cellule de crise ;
  - les responsabilités ;
  - la logistique.
- ② La gestion de la crise** page 4  
Cette section vous aidera à avoir en main un plan de gestion de crise pour votre conducteur, votre répartiteur et les responsables de l'entreprise.
- Rôle du conducteur impliqué et ses responsabilités ;
  - Rôle du répartiteur ou autre employé en contact avec le conducteur ;
  - Procédure générale de l'entreprise.
- ③ La communication en temps de crise et relations avec les médias** page 6  
Cette section vous aidera à mettre en place des outils de communication. Les choses à faire et à ne pas faire avec les médias ainsi que des techniques pour bien contrôler l'information.
- Profil du responsable des communications avec les médias ;
  - Pour être prêt à répondre aux médias ;
  - Feuille de travail pour organiser vos réponses ;
  - Que font les médias lors d'un accident ;
  - Questions que vous devriez demander à un média lors d'un premier contact ;
  - Réponses à faire aux médias sur les lieux de l'accident ;
  - Lorsque vous parlez aux médias, vous devez savoir que.
- ④ Après la crise, faire un suivi est absolument nécessaire** page 10
- Communication interne ;
  - Corrigez les erreurs des médias, s'il y a lieu.
- ⑤ Annexes** page 11  
Annexe I – Rapport d'accident du conducteur  
Annexe II – Rapport d'accident du répartiteur  
Annexe III – Différents communiqués de presse

## **1** Être prêt avant que ne survienne une crise

Cette étape est fort peu compliquée mais combien utile quand survient une crise. Si vous avez établi quelques balises accompagnées de quelques consignes vous ne serez pas complètement dépourvus de moyens lors d'un événement.

### **La composition de la cellule de crise**

#### Avant qu'une crise survienne :

- Déterminer les personnes qui doivent faire partie de la cellule de crise. Le président, le responsable des ressources humaines, le répartiteur, le responsable des communications, etc. ;
- Décider qui sera le porte-parole ;
- Tenir une première rencontre pour établir le niveau des responsabilités de chacun et identifier les divers documents qui seront nécessaires au moment opportun ;
- Faire appel à un spécialiste pour la préparation (formation et logistique) de la gestion de crise.

#### Pendant la crise :

- Être disponible en tout temps et ce, tout au long de la crise ;
- Se donner le temps d'analyser la situation, de réfléchir, d'échanger ;
- Mettre sur la table toutes les options.

### **Les responsabilités**

Déterminer le rôle et les responsabilités de chacun avant une crise permet une mise en place rapide et facile des actions à mener. Une personne peut occuper plusieurs postes à la fois.

#### Le directeur de la cellule :

- Diriger le fonctionnement de la cellule ;
- Assurer la stratégie et les actions ;
- Prendre les décisions finales ;
- Peut-être le propriétaire de l'entreprise ou non ;
- Peut-être le porte-parole.

#### Le responsable des opérations :

- Être en contact avec le conducteur ou tout intervenant (police, ambulancier) sur les lieux de l'événement ;
- Porter assistance au conducteur ;
- Ne jamais laisser le conducteur seul devant la meute de journalistes ;
- Peut-être le répartiteur.

Le responsable de la sécurité :

- Être en contact avec la commission scolaire, l'agence de voyages, le tour opérateur ou le responsable du terminus d'origine et de destination ;
- Donner des détails de l'accident à la cellule de crise et aux clients ci-haut nommés ;
- Si ce n'est pas déjà fait, demander la liste exacte des passagers ;
- Essayer d'avoir à la disponibilité des proches ou des familles une salle isolée dans le terminus de destination ;
- Avoir un représentant de l'entreprise dans cette salle.

Le responsable sur les lieux de l'événement :

- Se rendre sur les lieux de l'événement ;
- Sécuriser les passagers et le conducteur ;
- Prendre connaissance des lieux de l'événement ;
- Rencontrer les policiers ou toute personne en autorité ;
- Demeurer en contact avec le responsable des opérations ;
- Coordonner le retour des passagers.

Le responsable de la logistique :

- Assurer les aspects matériels (salle de réunion, restauration, renforcement du secrétariat, etc.) ;
- Procurer toute la documentation nécessaire (liste téléphonique, rapports d'accident ou autres).

Le responsable des communications :

- Informer le personnel à l'interne de la situation et solliciter leur collaboration ;
- Préparer la position de l'entreprise ;
- Gérer les médias ;
- Préparer et soutenir le porte-parole (peut être aussi le porte-parole) ;
- Ne pas en faire trop, ou ne pas donner trop de responsabilités.

## La logistique

Avec la crise, la structure d'une entreprise est mourante, il faut 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.

### Avant qu'une crise ne survienne:

- Préparer une procédure d'urgence;
- Dresser une liste téléphonique de personnes ou organismes (membres de la cellule de crise, assureur, association, commission scolaire, agence de voyages, etc.);
- Préparer quelques fiches où sont résumées les politiques d'entretien mécanique, des heures de travail, de drogues et alcool, etc.;
- Installer en permanence un téléphone dans la salle de réunion;
- Plus qu'un téléphone, ayez une imprimante, un ordinateur et un branchement Internet;
- Ayez plusieurs piles de cellulaire chargées;
- Mettre à la disponibilité du répartiteur une liste d'entreprises d'autocars incluant les noms des personnes ressources, les numéros de téléphones, les numéros de téléphone d'urgence, télécopieurs, courriels;
- Faire une évaluation complète des risques potentiels pour le déclenchement d'une crise en lien avec votre domaine;
- Identifier des facteurs de crise en lien avec l'évaluation précédente;
- S'assurer que les membres de la cellule de crise, les répartiteurs et les conducteurs connaissent et ont accès en tout temps à la procédure en cas de gestion de crise;
- S'assurer que tout nouvel employé de l'entreprise connaîtra la procédure d'urgence en cas de crise.
- S'assurer que le responsable des communications ait les listes des médias et des journalistes à jour, tant nationale que régionale;
- Préparer une mallette avec les listes des journalistes, des bottins pour les urgences, la liste des coordonnées des autres directeurs de l'entreprise (maison, cellulaire, chalet), de la monnaie, des crayons, des marqueurs, du papier en tablette;
- Préparer le propriétaire à avoir beaucoup d'ouverture face au travail de quelqu'un d'autre, lui dire et redire qu'il n'est peut être pas la personne-ressource pour la gestion de la crise.

### Pendant la crise:

- Garder son calme, ne prendre aucune décision sous impulsion;
- S'assurer que les numéros de téléphone d'urgence sont disponibles en tout temps et connus des membres de la cellule de crise et des répartiteurs;
- En cas de blessures ou mortalité chez des passagers, s'assurer que seulement les autorités policières fourniront ces renseignements aux médias;
- Contrôler le terrain;
- Contrôler le propriétaire de l'entreprise, l'entreprise est sûrement la plus grosse de la région et son président, une personnalité publique;
- Il ne faut pas que l'organisation alimente la controverse auprès du monstre médiatique. De plus, la controverse dans plusieurs cas se nourrit d'elle-même;
- Enlever les émotions des communications;
- Réunir les employés pour les aligner sur le message de l'entreprise
- Il vous faut aligner toute votre entreprise autour d'un message précis, tous les éléments de votre entreprise sont importants dans cet alignement, dans cette cohésion de l'équipe et du message.
- **Alignement**, ALIGNEMENT, *alignement*, c'est la seule chose importante et il faut qu'elle soit en place le plus tôt possible.

## ② La gestion de la crise

### Rôle du conducteur impliqué et ses responsabilités :

- Rester calme ;
- Arrêter le moteur du véhicule ;
- Vérifier les blessures chez les passagers, c'est la première priorité pour le conducteur que de prêter assistance aux passagers de l'autocar. Ne pas tenter de bouger les blessés à moins qu'ils ne soient en danger ;
- Ne pas chercher à identifier les passagers ; les secours le feront ;
- Évacuer l'autocar si le danger est plus grand à l'intérieur et sécuriser les passagers dans un endroit sécuritaire ;
- Constater sommairement les dommages et le danger d'incendie ou d'explosion ;
- Installer les triangles réflecteurs pour protéger la scène d'accident ; ne pas utiliser les fusées s'il y a danger d'incendie. Être très vigilant pour prévenir d'autres accidents ou incidents autour de la scène de l'accident ;
- Rejoindre les secours nécessaires (police, pompier, ambulance) ;
- Fournir aux secours des informations précises sur la localisation de l'accident (route, direction, intersection la plus proche et nombre de blessés) ;
- Contacter immédiatement la répartition de l'entreprise, et donner les détails de l'accident, de l'état des passagers, de l'état du véhicule et autres informations demandées ;
- Rester en contact constant avec la répartition... **ne pas raccrocher** ;
- Si possible, minimiser l'obstruction de la chaussée en déplaçant le véhicule hors de la route. S'il y a des blessés, mort ou dommage à une propriété, le véhicule ne devrait pas être bougé avant les directives des autorités ;
- Compléter le *rapport d'accident du conducteur* et le conserver ;
- Le conducteur est autorisé à discuter des circonstances de l'accident avec les représentants de son entreprise et les autorités sur place seulement ;
- **NE JAMAIS** admettre la responsabilité pour l'accident ;
- 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. Ne pas affirmer des choses négatives comme « *je ne suis pas autorisé à vous parler* ». Une phrase négative comme celle-là incitera les médias à mettre encore plus de pression pour obtenir des informations.

Rôle du répartiteur ou autre employé en contact avec le conducteur :

- Rester calme ;
- Écrire **toutes** les informations transmises par le conducteur ; même celles pouvant sembler sans importance ;
- Référer tous les appels au responsable des communications de l'entreprise.  
Si un média demande des informations, lui demander ses coordonnées pour que le responsable des communications puisse le contacter.

Être certain que le conducteur a fourni les informations suivantes :

- Localisation exacte de l'accident ;
- Son état de santé ;
- Nombre de blessées ;
- Conditions de la route et conditions atmosphériques ;
- Détails des dommages ;
- Nombre de véhicules impliqués ;
- Perturbation ou non de la circulation routière ;
- Type d'assistance que le conducteur a besoin.

Procédure générale de l'entreprise :

- Garder la communication avec le conducteur ; **ne pas raccrocher** ;
- S'assurer que le conducteur pourra transmettre en tout temps les nouvelles informations ou mise à jour ;
- Si le conducteur semble incohérent ou distrait, le rassurer et lui rappeler les procédures établies ;
- Rappeler calmement au conducteur de n'admettre aucune responsabilité ;
- Contacter les personnes ressources de l'entreprise, selon la gravité de l'accident ;
- Si nécessaire, ou si possible, envoyer un autre véhicule pour récupérer les passagers.  
Sinon, faire une sous-location chez un autre transporteur ;
- Écrire le *rapport d'accident du répartiteur* ; le soumettre à la cellule de crise le plus rapidement possible ;
- S'assurer d'avoir sous la main tous les numéros de téléphone d'urgence et ce, en tout temps.

## ③ La communication en temps de crise et relations avec les médias

Le point le plus important pour les médias est la mort. Si, lors de votre événement de crise, survient une mort accidentelle, c'est à ce moment que la tempête survient et que la crise devient très sévère.

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.

Également, l'opinion du public se fera par l'image que dégagera l'entreprise par ses communications, la présentation (tenue vestimentaire) et l'élocution de son porte-parole, la clarté des réponses, la transparence. Le prochain chapitre vous sera utile pour comprendre l'importance des communications en situation de crise et vous soutenir dans cette délicate opération.

### Profil du responsable des communications avec les médias

Cette personne devrait être un cadre de l'entreprise et répondre aux critères suivants :

- Être familier avec l'entreprise ;
- Être articulé ;
- Être débrouillard ;
- Savoir écrire un communiqué de presse avec les principes des communications ;
- Avoir une attitude positive ;
- Être capable de composer avec des situations sous pression ;
- Avoir accès 24 heures sur 24 aux dirigeants principaux de l'entreprise et aux membres de la cellule de crise ;
- Avoir de l'expérience et la connaissance du terrain, soit avec le produit, (transport) soit avec les journalistes et les médias. Par exemple, dans certaines régions, il y a des cercles de presse où se déroulent de nombreuses activités comme des galas, soupers, formations et autres.

### Pour être prêt à répondre aux médias

En situation de crise, l'étape la plus importante dans les communications est de rapporter les faits le plus correctement possible. Plus l'accident est important, plus rapidement vous recevrez des appels des médias. Donc, il faut être prêt !

Prévoir un numéro de client sur un fil de presse, exemple : CNW ou avoir recours à celui de votre association.

Dès le début de la crise, anticiper des appels pouvant provenir de différents médias :

- Selon l'origine des passagers ;
- Selon le siège social de l'entreprise ;
- Selon le lieu l'accident ;
- Les médias des grandes chaînes ;
- Si possible, avoir des connaissances dans les chaînes d'information continue comme RDI-LCN-ARGENT.

Préparer très rapidement votre porte-parole dès que les informations vous parviennent. Les médias peuvent vous contacter plus rapidement que vous pourrez le croire et il vaut mieux leur transmettre les informations reçues, si c'est le cas. Avoir des informations de base, comme l'historique et les données économiques et sociales de l'entreprise. Toujours avoir de l'information à donner. Pour ce faire, préparer d'avance des communiqués avec ces informations.

## Feuille de travail pour organiser vos réponses

Voici une liste de questions que des journalistes pourraient vous poser.

- Qu'est-il arrivé ? \_\_\_\_\_
- Quand ? \_\_\_\_\_
- Où ? \_\_\_\_\_
- Origine du voyage ? \_\_\_\_\_
- Destination du voyage ? \_\_\_\_\_
- Le rapport d'accident est-il disponible ? \_\_\_\_\_
- Nombre de passagers ? \_\_\_\_\_
- Avoir la liste des passagers ? \_\_\_\_\_
- Avoir l'âge des passagers ? \_\_\_\_\_
- Nom du conducteur, son âge, nombre d'années à l'emploi et de compétence ? \_\_\_\_\_
- L'état de santé du conducteur ? \_\_\_\_\_
- Des passagers ont-ils été conduits dans un hôpital ? \_\_\_\_\_
- Quelle est la gravité des blessures si vous la connaissez ? \_\_\_\_\_
- Sur quel genre de parcours l'autocar était-il ? \_\_\_\_\_
- Les causes de l'accident si connus ? \_\_\_\_\_
- Présence sur les lieux ? (Police, Pompier, Ambulance, médias) \_\_\_\_\_
- Est-ce que votre conducteur était en règle avec les différentes réglementations et règles internes de l'entreprise ? \_\_\_\_\_
- Quel est l'état du véhicule suite à l'accident si vous le savez ? \_\_\_\_\_
- Y a t'il présentement une enquête qui a été ouverte ? \_\_\_\_\_
- Comment les passagers vont-ils reprendre la route vers leurs destination ou vers leur point de départ ? \_\_\_\_\_
- Peuvent-ils récupérer leurs effets personnels ? \_\_\_\_\_
- Est-ce qu'un représentant de l'entreprise se rendra sur les lieux pour prendre en charge les passagers ? \_\_\_\_\_
- Pourrait-il y avoir des poursuites contre le conducteur, contre l'entreprise ? \_\_\_\_\_
- Des piétons ont-ils été impliqués dans l'accident ? \_\_\_\_\_
- Le conducteur a t'il pu porter assistance aux passagers après l'accident ? \_\_\_\_\_

Ne pas attendre d'avoir toutes les informations sur l'incident avant d'émettre un communiqué. Si vous ne prenez pas les devants, les médias le feront pour vous. Soyez toujours prêt et ayez des outils de communication à jour et disponible.

\*Voir les annexes II, III et IV : exemples de communiqués

### Que font les médias lors d'un accident ?

- Ils connaissent la nouvelle très rapidement (souvent plus rapidement que vous) ;
- Ils se rendent sur le site très rapidement ;
- Ils recherchent des informations partout ;
- Ils utilisent leurs propres informations, archives et expérience pour fournir la nouvelle ;
- Ils soumettent rapidement (souvent directement en onde) les informations pour le grand public ;
- Ils peuvent commenter les différentes rumeurs, mythes et informations venant d'un peu n'importe qui.

Les médias se font une lutte acharnée pour l'obtention de cotes d'écoute et les meilleurs reportages produits sont souvent rapidement en ondes et comparés et analysés par les autres médias. Vous pouvez vous retrouver entraîné dans cette spirale. Il s'agit de ne pas se faire bousculer mais de faire preuve de collaboration pour répondre aux exigences de tombée.

Les journalistes ne sont pas vos amis. Même si vous les connaissez très bien, même si un journaliste a écrit un bel article sur votre entreprise, même si vous achetez de la pub dans son média, ce n'est pas votre ami. Ne pas donner de l'information à un journaliste plutôt qu'un autre, vous allez perdre votre crédibilité et si les grands médias décident de vous faire passer un mauvais quart d'heure, vous serez dans l'embaras.

### Questions que vous devriez demander à un média lors d'un premier contact ?

Souvent, lorsqu'un journaliste réussit à vous parler, il peut arriver que vous ne soyez même pas encore au courant de l'accident ou des détails de celui-ci. Vous accepterez de répondre aux journalistes seulement quand vous serez en mesure de fournir des informations précises et pertinentes. Expliquez-lui votre difficulté à lui répondre et demandez-lui les quelques informations suivantes :

- Son nom, son numéro de téléphone et le nom du média pour lequel il travaille ;
- La raison de son appel ;
- A-t-il des questions précises afin de vous permettre de trouver les réponses ;
- Quel est le délai pour lui transmettre les informations précises ;
- Toujours tenir les journalistes informés, de manière constante.

Soyez certain de le rappeler même si c'est seulement pour lui dire que vous êtes toujours à la recherche d'informations. Si vous ne le faites pas, ils feront quand même leur histoire, prendront les informations provenant d'autres sources et vous perdrez ainsi rapidement le contrôle des communications. Toute l'information viendra des médias et non pas de l'entreprise.

### Réponses à faire aux médias sur les lieux de l'accident :

- Nous arrivons tout juste sur les lieux ;
- Note préoccupation première concerne la sécurité des passagers et de notre conducteur ;
- Nous vous transmettrons toutes nouvelles informations pour vous tenir au courant ;
- Nous ne pouvons confirmer la cause de l'accident, et il serait incorrect de spéculer sur les causes ;
- Nous ne pouvons confirmer le nombre de blessés et la gravité de leurs blessures ces informations vous seront transmises par les autorités.

**N'oubliez pas, votre conducteur doit s'abstenir de répondre aux demandes d'entrevues. Il devrait toujours répondre qu'un représentant de l'entreprise sera disponible pour répondre à leurs questions.**

Lorsque vous parlez aux médias vous devez savoir que:

- Une seule personne doit être disponible et en contact avec les médias afin de garder un contrôle serré de vos communications;
- Il faut avoir l'air professionnel;
- Soyez pro-actif dans vos communications, dirigez les communications au lieu de réagir;
- Soyez visible et disponible aux demandes des médias;
- Respectez les délais des médias, retournez leurs appels;  
N'oubliez pas que les médias peuvent être négatifs envers votre entreprise si vos communications sont boiteuses. Il en va de votre crédibilité;
- Soyez rapide, assurez-vous qu'un communiqué est émis rapidement dès la première heure suivant un accident. Communiquez rapidement indique que vous ne tentez pas de cacher des choses mais que vous êtes plutôt aux commandes de la situation;
- Si les faits ne sont pas encore disponibles, ou que vous arrivez tout juste sur les lieux, précisez aux médias que vous ne savez pas encore ce qui s'est passé, qu'un communiqué sera émis rapidement et qu'ils peuvent compter sur vous pour répondre à leurs questions;
- Si vous ne connaissez pas la réponse à une question, n'hésitez pas à le dire et que l'information sera transmise dès que vous l'aurez;
- Donner des heures fixes de diffusion et d'envoi d'information aux journalistes par fax, courriel et ou par téléphone;
- Ne jamais dire «pas de commentaires»; ceci est souvent interprété comme une faute mal avouée; Ne tentez pas de cacher des choses, les médias pourront le découvrir et votre crédibilité en prendra un coup;
- Soyez perçu comme voulant collaborer. La coopération l'emporte toujours sur l'affrontement;
- Soyez prudent de ne pas vous emporter en réaction à des affirmations fausses et gratuites. Il ne faut surtout pas prendre sur soi, l'anxiété ou l'agressivité du journaliste. Votre crédibilité sera aussi mesurée sur votre façon de réagir face à de telles pratiques;
- Diriger vos réponses sur des faits vérifiés, et non pas sur des spéculations ou des oui-dire ou rumeurs;
- Soyez prudent dans vos réponses aux médias; souvent celles-ci sont enregistrées. Vous devez être à l'aise avec les réponses que vous donnez;
- Soyez prudent avec les remarques «Off the record»; il n'est pas conseillé de faire ce genre de commentaires aux médias. Même s'il respecte son engagement de ne pas en parler, il pourra avec ce genre de commentaires obtenir des pistes pour faire d'autres recherches;
- De plus, avec le «Off the record», il faut le dire avant le commentaire et non après.

## ④ Après la crise, il faut assurer le suivi

### Communication interne :

- Faire une analyse de la couverture de presse. Ceci vous permettra de prendre des mesures de correction si nécessaire ;
- Tirer des leçons d'une telle expérience, penser à ce qui aurait pu être amélioré dans vos communications ;
- Reconnaître les bonnes performances de vos employés dans ces moments difficiles ; une lettre de la direction à un employé ayant fait un bon boulot est un bon moyen ;
- Émettre aussi des remerciements ou lettres à vos collaborateurs et à tous ceux qui vous ont aidé dans ces moments difficiles ;
- Émettre un communiqué de presse pour rassurer vos clients s'il y a lieu.

### Corrigez les erreurs des médias, s'il y a lieu

- Si l'histoire rapportée n'est pas exacte, n'hésitez pas à communiquer avec le journaliste et l'informer qu'il a fait des erreurs. Demandez-lui de corriger ses écrits ou paroles. Si celui-ci refuse de se rétracter, communiquez avec ses supérieurs en présentant les preuves des erreurs du journaliste ;
- Si vous n'êtes pas d'accord avec le ton de l'article ou du reportage, si celui-ci laisse une mauvaise impression de votre entreprise, communiquez vos impressions par écrit aux responsables du média. Mais n'utilisez pas un ton agressif ou plaintif dans votre correspondance, concentrez-vous sur les faits ;
- Si la nouvelle publiée est très critique, basée sur de fausses affirmations et mettant en cause la réputation de votre entreprise, considérez l'opportunité d'émettre un communiqué de presse, dans d'autres médias que celui qui a publié de fausses informations, pour remettre la population au fait.

L'action légale contre un média est la dernière option : «Option finale» Ce serait peut-être une perte de temps si l'information douteuse ou fausse provient d'un média qui n'a pas une bonne crédibilité. Dans ce genre de situation, il peut être plus payant de laisser passer la nouvelle que de la combattre.

L'APAQ est là pour vous supporter ; Contacter votre association pour obtenir un support à vos communications. L'APAQ peut vous aider à émettre des communiqués de presse, vous préparer à des entrevues, préparer des points de presse et faire vos suivis auprès de vos clients et votre personnel.

**Sources :** Crisis Management Guide, MCC, 2000  
La communication de crise, Michel et Jean-Michel Guillery, Presses universitaires de France, 1997

## RAPPORT D'ACCIDENT DU CONDUCTEUR

Numéro de l'autobus: \_\_\_\_\_

Circuit ou numéro du contrat: \_\_\_\_\_

Policier responsable sur les lieux: \_\_\_\_\_

Date et heure de l'accident: \_\_\_\_\_

Localisation et direction du voyage: \_\_\_\_\_

Nombre de blessés: \_\_\_\_\_

Endroit où les blessés ont été conduits: \_\_\_\_\_

Décrire les soins administrés par le conducteur à ses passagers: \_\_\_\_\_

Nom et numéros de téléphone des témoins: \_\_\_\_\_

Domages constatés au véhicule: \_\_\_\_\_

### **Aide mémoire pour le conducteur :**

- Ne jamais admettre la responsabilité de l'accident ; Si un média demande de l'information, seulement lui dire qu'un représentant de l'entreprise sera disponible sous peu pour répondre aux questions.
- Joindre à ce rapport (utiliser le verso) un croquis de la scène d'accident, la direction, position des véhicules ; si possible, prendre des photos du lieu et de la scène de l'accident.

## RAPPORT D'ACCIDENT DU RÉPARTITEUR

Numéro de l'autobus: \_\_\_\_\_

Circuit ou numéro du contrat: \_\_\_\_\_

Policier responsable sur les lieux: \_\_\_\_\_

Date et heure de l'accident: \_\_\_\_\_

Localisation et direction du voyage: \_\_\_\_\_

Nombre de blessés: \_\_\_\_\_

Endroit où les blessés ont été conduits: \_\_\_\_\_

Sommaire de la gravité des blessures: \_\_\_\_\_

Nom et numéros de téléphone des témoins: \_\_\_\_\_

Domages constatés au véhicule: \_\_\_\_\_

### **Aide mémoire pour le répartiteur:**

- Si un média demande de l'information, seulement lui dire qu'un représentant de l'entreprise sera disponible sous peu pour répondre aux questions.

*Les communiqués de presse doivent être publiés  
sur le papier en-tête de votre entreprise*

**COMMUNIQUÉ DE PRESSE  
Pour diffusion immédiate**

*(titre)*

**Un accident impliquant un autocar  
de la compagnie n'a heureusement causé  
que des dommages matériels**

**Québec, le 25 juillet 2005** - À (heure), un autocar de la compagnie (Nom de l'entreprise) qui opérait dans le cadre d'(voyage nolisé) (ligne interurbain) (ou autres) et venant de (origine) vers (destination) a été impliqué dans un accident mineur sur la route (no de la route). Un total de (nombre) passagers était à bord du véhicule en plus du conducteur. Selon (nom du responsable de l'entreprise pour les communications), les autorités ne rapportent aucun blessé dans l'incident. Les passagers ont donc tous été invités à prendre place à bord d'un autre autocar dépêché sur les lieux par l'entreprise afin de permettre la continuité du voyage.

Notre entreprise a débuté sa propre enquête interne sur les causes de l'incident et continue de coopérer avec (nom du corps policier qui est sur place).

Dès que nous serons mieux informés sur les circonstances entourant l'accident, il nous fera plaisir de transmettre l'information aux médias.

L'entreprise (nom de l'entreprise) a été fondée en 1929. Elle offre des services de (il s'agit de conclure le communiqué de presse par un paragraphe expliquant brièvement votre entreprise).

— 30 —

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

(titre)  
**ACCIDENT MINEUR AVEC BLESSÉS IMPLIQUANT UN AUTOCAR**  
**de l'entreprise *Jolie Alouette de Ville Enchantée***

**Québec, le 25 juillet 2005** - À (heure), un autocar de la compagnie (Nom de l'entreprise) qui opérait dans le cadre d' (voyage nolisé) (ligne interurbain) (ou autres) et venant de (origine) vers (destination) a été impliqué dans un accident mineur sur la route (no de la route).

Quelques passagers ont subi des blessures mineures ne mettant pas leur vie en danger. Les passagers blessés ont été conduits par ambulance vers (nom de l'hôpital). L'identité des personnes blessées ainsi que la nature exacte de leurs blessures ne nous ont pas été confirmées pour l'instant. Un autre autocar a été dépêché sur les lieux par l'entreprise pour prendre en charge les autres passagers et les ramener à destination. Un représentant de l'entreprise est présent sur les lieux de l'accident.

Notre entreprise a débuté sa propre enquête interne sur les causes de l'incident et continue de coopérer avec (nom du corps policier qui est sur place).

Paragraphe résumant brièvement votre entreprise.

— 30 —

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

(titre)  
**ACCIDENT IMPORTANT AVEC BLESSÉS**  
**SURVENUS AUX FRONTIÈRES**

**Québec, le 25 juillet 2005** - À (heure), un autocar de la compagnie (Nom de l'entreprise) qui opérait dans le cadre d' (voyage nolisé) (ligne interurbain) (ou autres) et venant de (origine) vers (destination) a été impliqué dans un accident majeur sur la route (no de la route).

Selon les renseignements que nous avons, il y aurait des passagers qui sont décédés suite à l'impact. On dénombre également des blessés graves. Nous ne sommes présentement pas en mesure de vous donner davantage de détails, étant nous-mêmes peu informés pour le moment. D'ailleurs, l'entreprise a délégué un représentant sur les lieux. Au départ, 50 personnes ainsi que le conducteur prenaient place à bord de l'autocar et se rendait en direction de (nom de la ville).

Ce voyage regroupait des employés d'une même entreprise ou des gens d'un club de loisir ou etc. Ils se rendaient à une exposition ou un séminaire pour une durée de 10 jours.

M. (nom du responsable) affirme que la direction de l'entreprise collabore présentement étroitement avec les autorités qui enquêtent sur l'accident. Notre priorité est d'obtenir le plus d'informations sur l'état de nos passagers et de notre conducteur. Quant aux causes, nous espérons entrer en contact avec les diverses autorités responsables prochainement.

— 30 —

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



Association des propriétaires  
d'autobus du Québec

APAQ  
225, boul. Charest Est, bureau 107  
Québec (Québec) G1K 3G9  
(418) 522-7131  
[www.apaq.qc.ca](http://www.apaq.qc.ca)



Axiome communications  
585, boul. Charest Est, bureau 900  
Québec (Québec) G1K 3J2  
(418) 694-0444  
[www.goaxiome.com](http://www.goaxiome.com)