



Atlantic Security Group Inc.
Serving the Public and Private Sector

**PRÉPARATION, INTERVENTION ET RÉTABLISSEMENT
EN LIEN AVEC LA TEMPÊTE DE VERGLAS DE DÉCEMBRE 2013
DANS LA PROVINCE DU NOUVEAU-BRUNSWICK**

RAPPORT D'ANALYSE APRÈS ACTION

Le 5 août 2014

Version finale

Présenté à :

M. Greg MacCallum
Directeur de l'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick
C.P. 6000
364, rue Argyle, bureau 3-92
Fredericton, Nouveau-Brunswick, E3B 5H1

Préparé par :

Jim Bruce
Atlantic Security Group Inc.
33 Paul Thomas Drive
Dartmouth, Nouvelle-Écosse, B2W 6A1

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	II
1 INTRODUCTION	1
1.1 BUT	1
1.2 PORTÉE	1
1.3 MANDAT	1
1.4 PISTES DE RECHERCHE	2
1.5 MÉTHODOLOGIE	2
1.6 CLASSIFICATION DES LACUNES ET DES FORCES	3
1.7 DÉFINITIONS	3
2 CONCLUSIONS	4
2.1 GÉNÉRALITÉS	4
2.2 PRÉPARATION	5
2.2.1 <i>Formation</i>	5
2.2.2 <i>Capacités régionales de gestion des urgences</i>	5
2.3 INTERVENTION	7
2.3.1 <i>Généralités</i>	7
2.3.2 <i>Tenue de dossiers</i>	8
2.3.3 <i>Communications</i>	8
2.3.4 <i>Coordination opérationnelle</i>	11
2.3.5 <i>Analyse des impacts</i>	11
2.3.6 <i>Direction supérieure</i>	11
2.3.7 <i>Rôle des élus</i>	12
2.3.8 <i>Assistance de l’armée</i>	13
2.3.9 <i>Soutien de la collectivité</i>	13
2.3.10 <i>Pompiers</i>	13
2.4 REPRISE	14
2.4.1 <i>Généralités</i>	14
3 CONCLUSION	15
ANNEXE A – SOMMAIRE DES OBSERVATIONS ET DES RECOMMANDATIONS	16

**RAPPORT D'ANALYSE APRÈS ACTION CONCERNANT LES MESURES DE
PRÉPARATION, D'INTERVENTION ET DE RÉTABLISSEMENT EN LIEN AVEC LA
TEMPÊTE DE VERGLAS DE DÉCEMBRE 2013
DANS LA PROVINCE DU NOUVEAU-BRUNSWICK**

SOMMAIRE

Du 20 au 31 décembre 2013, le Nouveau-Brunswick (NB) a connu une tempête de verglas qui a provoqué une catastrophique panne de courant dans le sud du Nouveau-Brunswick, les secteurs les plus durement touchés se trouvant dans les comtés de Charlotte, Saint John, Kings, Queens, Sunbury et York. Pendant une période de 24 à 36 heures, entre le matin du 21 décembre 2013 et le 23 décembre 2013, ces régions ont reçu un mélange de neige et de verglas qui, mêlé au vent, a provoqué des pannes qui ont privé de courant plus de 80 000 clients d'Énergie NB. Des pannes de cette ampleur et d'une telle durée ne s'étaient encore jamais vues dans la province et Énergie NB a dû faire appel aux fournisseurs de services des territoires voisins. L'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick (OMU-NB) a coordonné les opérations d'intervention avec les autorités locales afin de fournir les ressources et l'aide requises pour assurer la protection des personnes et des biens, comme l'exige son mandat. Afin d'évaluer l'efficacité des plans et procédures en place actuellement, et pour se conformer à son plan d'amélioration continue, le ministère de la Sécurité publique (MSP) a demandé à Atlantic Security Group Inc. (ASG) d'examiner les mesures de préparation et d'intervention en lien avec les répercussions de la tempête, dans le but de déterminer ce qui a bien fonctionné et ce qui devrait être amélioré avant qu'une autre situation de ce genre se présente. La tempête s'est produite au pire moment pour tous les gestionnaires des situations d'urgence au NB. Les coordonnateurs de la gestion régionale des urgences (CGRU) étaient en place, et ils avaient fait certains progrès en matière de préparation régionale, mais ils étaient loin d'être préparés à un événement d'une telle envergure. Et le fait que la tempête se soit produite pendant la période des Fêtes n'a pas facilité l'intervention. Malgré tout, l'intervention a été un succès dans l'ensemble. Il n'y a pas eu de décès ni de blessures à déplorer en raison du froid, des incendies ou des intoxications par le dioxyde de carbone ou les aliments qu'aurait pu occasionner une panne de courant pendant une température aussi froide. La méthodologie utilisée et les conclusions de l'analyse sont contenues dans le présent rapport. Les principales conclusions sont résumées ci-dessous :

Toute l'aide aux victimes requise a été fournie au moment opportun.

La plupart des municipalités dans les régions touchées n'étaient pas adéquatement préparées aux conséquences de la tempête de verglas.

Malgré les leçons tirées des inondations dues aux fortes pluies de décembre 2010, plusieurs des municipalités n'étaient pas préparées à un événement comme une tempête de verglas.

Le système de messages à la population doit être amélioré. Les avis au public contenaient l'information requise, mais leur diffusion n'était pas assez fréquente. Au début de l'événement par exemple, il y avait un intervalle de trois jours entre la diffusion des avis. Il faudrait émettre au moins un avis par jour.

Bien que toutes les parties soient favorables au concept des coordonnateurs de la gestion régionale des urgences, il y a eu certains problèmes dans les relations entre l'OMU-NB et les municipalités ou districts de services locaux (DSL), ce qui a créé une impression très négative par rapport aux opérations d'intervention de l'OMU-NB au niveau local. Tous les intervenants doivent faire des efforts concertés pour améliorer les relations et établir un climat de confiance aussi rapidement que possible afin d'assurer la sécurité publique en cas d'urgence.

Pendant l'intervention, l'OMU-NB et les fonctionnaires municipaux n'ont pas pu utiliser les stations de radio locales pour diffuser les avis au public. La plupart des stations de radio sont commandées à distance, d'aussi loin que Toronto. La capacité d'avoir accès aux radios locales en situation d'urgence devrait être mise en place dès que possible.

Il y avait un manque évident de compréhension de la structure de gestion des situations d'urgence du NB et des responsabilités incombant aux municipalités, aux districts de services locaux et à la province. Par exemple, certains élus ont interrompu à tort la campagne visant à encourager la population à prévoir 72 heures d'autonomie en cas de situation d'urgence. Une croyance selon laquelle l'OMU-NB assumerait toutes les opérations d'intervention après la période de 72 heures était largement répandue.

Le Nouveau-Brunswick a un système de gestion des situations d'urgence bien établi qui a bien fonctionné lors d'événements précédents. Toutefois, les éléments essentiels de ce système, comme le comité spécial de sous-ministres pour la sécurité et les situations d'urgence, n'ont pas été activés pendant l'événement, ce qui a réduit l'efficacité générale de l'intervention.

Il est important de souligner que les gens de l'OMU-NB et des municipalités ou DSL, y compris les nombreux bénévoles et organisations du secteur privé, ont travaillé fort pendant les Fêtes pour assurer la sécurité des personnes privées de courant alors que la température était glaciale. Tous ceux qui ont participé aux opérations d'intervention devraient être félicités.

1 INTRODUCTION

Du 20 au 31 décembre 2013, le Nouveau-Brunswick (NB) a connu une tempête de verglas qui a provoqué une catastrophique panne de courant dans le sud du Nouveau-Brunswick, les secteurs les plus durement touchés se trouvant dans les comtés de Charlotte, Saint John, Kings, Queens, Sunbury et York. Pendant une période de 24 à 36 heures, entre le matin du 21 décembre 2013 et le 23 décembre 2013, ces régions ont reçu un mélange de neige et de verglas qui, mêlé au vent, a provoqué des pannes qui ont privé de courant plus de 80 000 clients d'Énergie NB. Des pannes de cette ampleur et d'une telle durée ne s'étaient encore jamais vues dans la province et Énergie NB a dû faire appel aux fournisseurs de services des territoires voisins.

Pour respecter l'engagement du ministère de la Sécurité publique du Nouveau-Brunswick en matière d'amélioration continue de la gestion des situations d'urgence, Atlantic Security Group Inc. a été embauché pour effectuer une analyse après action (AAA) du degré de préparation et des mesures d'intervention et de rétablissement de la province et des localités lors de la tempête de verglas. Le but de cette analyse est de tirer des leçons de l'événement afin d'accroître la sécurité publique dans la province.

1.1 BUT

Le présent document a pour but de faire état des forces, des faiblesses et des lacunes observées au niveau de la province et des localités du Nouveau-Brunswick pendant la situation d'urgence provoquée par la tempête de verglas, du 20 au 31 décembre 2013. Le rapport comprend des observations, une classification des lacunes ainsi que des recommandations, le cas échéant.

1.2 PORTÉE

L'analyse porte principalement sur les mesures d'intervention dans les comtés de Charlotte, Saint John, Kings, Queens, Sunbury et York.

1.3 MANDAT

Le mandat a été défini de manière à assurer une analyse complète de tous les aspects de la préparation et de l'intervention du Nouveau-Brunswick, au niveau de la province et des localités. ASG a été précisément mandaté pour examiner :

- Les processus, les résultats et les actions figurant dans les plans actuels, y compris, mais sans s'y limiter :
 - les actions durant la phase d'avertissement;
 - les actions durant la phase d'intervention;
 - les actions durant la phase de rétablissement;
- Les processus et les résultats de gestion;
- La coordination interagence, y compris, mais sans s'y limiter :
 - les ministères gouvernementaux;
 - Énergie NB;
 - les premiers intervenants;
 - les municipalités;
 - les intervenants du secteur privé;
- Les organismes non gouvernementaux (ONG) et les organisations bénévoles;
- Les infrastructures essentielles, y compris les services publics et les chaînes d'approvisionnement;

- Le degré de préparation de tous les paliers de gouvernement et des intervenants concernés;
- Les plans et procédures;
- Les fonctions de communication, y compris :
 - les avis au public;
 - les infrastructures essentielles;
 - les premiers intervenants;
 - les municipalités;
 - les ONG;
- Les prévisions météorologiques et les avertissements au public.

1.4 PISTES DE RECHERCHE

En plus des directives contenues dans le mandat, une demande précise a été faite à l'équipe d'analyse pour qu'elle fasse des recherches et présente ses conclusions concernant :

- la capacité des municipalités ou régions des secteurs touchés dans la province d'élaborer et de mettre en œuvre un programme de gestion des situations d'urgence;
- l'efficacité de l'intégration des ministères gouvernementaux pour maximiser les résultats;
- les enjeux déterminés qui relèvent de l'autorité d'autres organismes publics ou privés.

1.5 MÉTHODOLOGIE

Une liste des principaux intervenants et problèmes liés à l'événement a été générée par le ministère de la Sécurité publique. Cette liste a été augmentée et complétée par une recherche effectuée à l'aide de sources d'information publiques et de la législation provinciale pertinente. Des entretiens en personne et au téléphone ont eu lieu avec les principaux intervenants pour parler de leurs préoccupations et, si possible, déterminer la cause profonde des problèmes. Leurs commentaires ont été analysés pour cerner les lacunes, les faiblesses et les forces des capacités d'atténuation, de préparation, d'intervention et de rétablissement aux niveaux provincial, local (municipalités et districts de services locaux) et opérationnel. Les principaux intervenants comprenaient des représentants des ministères provinciaux, des services de premiers intervenants (police, incendie et ambulance), des administrations municipales, des districts de services locaux, des organismes non gouvernementaux, du secteur privé et des résidents des comtés de Charlotte, Saint John, Kings, Queens, Sunbury et York.

Les commentaires obtenus aux niveaux provincial et local ont été utilisés pour répondre aux questions suivantes :

Intervention au niveau provincial

1. Les actions en matière de préparation, d'atténuation, d'intervention et de rétablissement étaient-elles synchronisées aux niveaux local et provincial?
2. Le système d'avertissement était-il adéquat?
3. Les actions en matière d'avertissement, d'intervention et de rétablissement étaient-elles adéquatement coordonnées avec les communautés touchées afin d'offrir les services appropriés?
4. Le programme d'information publique avant l'urgence était-il adéquat?
5. Les communications au public étaient-elles adéquates?
6. La coordination des communications et des opérations entre Énergie NB, les organisations des mesures d'urgence locales et provinciales et le public était-elle adéquate?

Intervention au niveau local

1. La capacité d'intervention locale était-elle adéquate?
2. Le programme de gestion des situations d'urgence local était-il adéquat?
3. Le programme d'information publique avant l'urgence était-il adéquat?
4. L'information circulait-elle adéquatement entre les organisations des mesures d'urgence locales et provinciales?
5. L'information fournie aux communautés était-elle exacte et livrée au moment opportun?
6. Les communautés avaient-elles des plans adéquats en matière de gestion des situations d'urgence et de continuité ou reprise des activités?
7. La coordination des opérations entre Énergie NB, les ONG et les organisations des mesures d'urgence locales et provinciales était-elle adéquate?

Au niveau opérationnel, la documentation liée aux mesures d'intervention a été recueillie et vérifiée afin de déterminer s'il y avait des problèmes concernant la gestion et la diffusion de l'information, la coordination des communications et des opérations et la cohérence de l'information transmise et reçue.

1.6 CLASSIFICATION DES LACUNES ET DES FORCES

Aux fins du présent rapport, les lacunes et les forces sont classées de la façon suivante :

Une **lacune majeure** est un manque grave dans la capacité opérationnelle qui pourrait entraîner l'échec de la mission ou des décès ou des blessures graves pouvant être évités.

Une **lacune** est une faiblesse dans la capacité qui pourrait nuire aux opérations.

Une **lacune mineure** est une faiblesse opérationnelle qui, si elle est corrigée, peut améliorer l'efficacité.

Une **force** est considérée comme une « pratique exemplaire ».

L'expérience et la recherche ont démontré que la cause profonde d'une lacune peut généralement être reliée à :

1. la gouvernance;
2. la planification;
3. la formation;
4. la communication;
5. les ressources (humaines et matérielles).

Dans la mesure du possible, les causes profondes des lacunes sont fournies.

1.7 DÉFINITIONS

Les définitions ci-dessous s'appliquent au présent document :

Efficacité : obtention d'un résultat souhaité, décidé et décisif dans la gestion des mesures d'intervention lors de la tempête de verglas.

Niveau exécutif (stratégique) : fait référence aux équipes de gestion au sein du gouvernement du Nouveau-Brunswick.

Districts de services locaux (DSL) : communautés qui n'ont pas de gouvernance locale et qui relèvent de l'autorité de la province.

Niveau municipal : fait référence aux équipes de gestion au sein des municipalités et des districts de services locaux touchés.

Niveau opérationnel : fait référence aux équipes de gestion au sein des ministères, et des administrations fédérales et municipales, responsables de fournir les ressources et de coordonner les mesures d'intervention.

Préparation : cycle continu de planification, de formation et de validation de tous les aspects de l'organisation des mesures d'urgence, des ressources, de la formation, des plans d'urgence et des procédures. Le but est d'assurer une intervention rapide et efficace en réponse à toute situation d'urgence pouvant se produire dans la province.

Intervention : mise en œuvre, au moment opportun, des ressources appropriées pour prévenir ou réduire les conséquences de la tempête de verglas.

2 CONCLUSIONS

2.1 GÉNÉRALITÉS

La tempête de verglas n'était pas une urgence dans le sens conventionnel du terme. Les routes étaient ouvertes, les résidents n'ont pas été forcés de quitter leur foyer, les services d'urgence étaient en fonction et les répercussions matérielles sur les communautés ont été négligeables, à l'exception des dommages au réseau électrique. Le problème était que la population vulnérable (p. ex. les personnes âgées et les malades) était à risque d'hypothermie et que le risque s'accroissait avec le temps. Il y avait aussi des risques d'incendie, d'asphyxie par le gaz carbonique ou d'intoxication alimentaire. Par conséquent, l'intervention s'est limitée à l'ouverture de centres de réchauffement, à des messages publics et à la fourniture d'un soutien d'ordre général afin de permettre aux gens de rester chez eux. Le soutien fourni comprenait la distribution de bois de chauffage, d'eau potable et de carburant pour les radiateurs et les réchauds portatifs. L'AAA a été menée dans ce contexte. Les conclusions sont présentées sous forme d'observations et de recommandations sous les entêtes suivants :

- Préparation;
- Intervention;
- Rétablissement.

Les principales observations et recommandations sont résumées en annexe A.

2.2 PRÉPARATION

2.2.1 Formation

Observation n° 1

Il y a eu un manque évident de compréhension de la structure de gestion des urgences du Nouveau-Brunswick et des responsabilités des paliers municipaux, des DSL et provinciaux. Ainsi, certains représentants élus ont erronément interrompu la campagne afin d'encourager la population à être autonome pour une période de 72 heures suivant une situation d'urgence. Il y avait un sentiment largement répandu qu'au terme de la période de 72 heures, l'OMU-NB assumerait la responsabilité de toutes les activités d'intervention. Certains maires et administrateurs municipaux se sont dits mécontents que la province ne les ait pas relevés de leurs responsabilités après les 72 premières heures. En outre, les plans de préparation de 72 heures ne font pas partie de la routine habituelle de nombreux ménages. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est **inconnue** étant donné que l'OMU-NB fournit une formation continue en matière de gestion des urgences pour les municipalités et les DSL.

Recommandation n° 1

Il est recommandé que l'OMU-NB poursuive son programme de formation des autorités municipales quant aux responsabilités qui leur incombent. La formation doit mettre l'accent sur le fait que les municipalités sont responsables de la préparation, de l'intervention et du rétablissement en cas d'urgence, et que les autorités provinciales ne prendront la relève que si les municipalités ne sont pas en mesure d'intervenir. Dans de tels cas, le ministre responsable de la sécurité publique déclarera un état d'urgence pour toutes les régions touchées de la province. Il est aussi recommandé que la préparation de 72 heures soit enseignée dans les écoles en même temps que les mesures de base à prendre en cas d'incendie. Les mesures de prévention des incendies et à prendre en cas d'incendie sont profondément enracinées dans la plupart des ménages grâce aux programmes scolaires.

2.2.2 Capacités régionales de gestion des urgences

Observation n° 2

Un certain nombre de municipalités n'étaient pas prêtes à faire face à des situations comme la tempête de verglas. L'AAA menée à la suite des fortes pluies du 13 décembre 2010 a déterminé la nécessité de soutenir le développement des capacités de gestion des urgences des DSL pour les petites municipalités, les villages et les communautés rurales non constituées. À la suite de cette analyse, l'OMU-NB a embauché des consultants afin d'élaborer des plans de gestion régionale des urgences pour le comté de Charlotte. Au terme de deux ans, ces consultants n'avaient produit aucun plan utile. Depuis lors, l'OMU-NB a établi six postes de coordonnateur régional, les coordonnateurs de la gestion régionale des urgences (CGRU), afin de collaborer avec les comités des services régionaux (CSR) pour soutenir le développement des capacités de gestion des urgences des DSL. Les CGRU ont commencé à travailler dans leurs régions assignées, mais la tempête de verglas a frappé avant qu'ils n'aient le temps d'accomplir beaucoup. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est la **planification**.

Recommandation n° 2

Il est recommandé que l'OMU-NB élabore et améliore les plans de gestion régionale le plus tôt possible. De tels plans de gestion régionale des urgences devraient être élaborés et faire l'objet d'exercices le plus tôt possible.

Observation n°3

Bien que le concept des CGRU soit universellement accepté dans toutes les régions touchées, il y a un ressentiment largement répandu à l'égard des deux planificateurs affectés à ces régions. Lors de nombreuses interviews, il a été mentionné que l'un des coordonnateurs a été choisi aux dépens de candidats plus qualifiés par pur favoritisme politique. Il y a également eu des plaintes au sujet de leur approche durant l'intervention à la suite de la tempête de verglas. En fait, un maire a même été jusqu'à accuser un CGRU d'« abus de pouvoir » et d'avoir tenté de miner son autorité et sa crédibilité. Ce maire a déclaré que son CGRU a « exigé » que le service d'incendie local effectue une vérification de sécurité porte-à-porte auprès de tous les résidents. La communauté avait mené une analyse des besoins et des risques et déterminé qu'une telle mesure n'était pas requise et que, de plus, elle ne disposait pas des ressources pour ce faire, mais le CGRU a insisté. L'attente au niveau local était que les structures existantes de gestion des urgences seraient utilisées et que le CGRU faciliterait les liaisons et la coordination avec le Centre des opérations d'urgence du Nouveau-Brunswick, plutôt que d'ouvrir de nouveaux centres. Il a été signalé que l'établissement de nouveaux centres des opérations d'urgence et le fait que le CGRU dirige les opérations au niveau local ont été des surprises inutiles et une utilisation inefficace des ressources locales. Le CGRU a déclaré pour sa part que ces mesures étaient nécessaires en raison du manque de collaboration du DSL. Nous n'avons pu tirer les choses au clair. Il se peut qu'il y ait eu une certaine résistance au changement au niveau local ou que l'approche du CGRU ait aliéné les représentants locaux. Il suffit de dire que la relation entre l'OMU-NB et les DSL dans les régions touchées s'est détériorée et que, sans un effort déterminé pour régler ce problème, il sera impossible de développer des capacités complètes de gestion des urgences. Il s'agit d'une **lacune majeure**. La cause profonde est la **gouvernance**.

Recommandation n° 3

Il est recommandé d'établir un groupe de travail conjoint OMU-NB-CSR sur la gestion des urgences afin de réparer les relations et d'élaborer un concept régional des opérations avec un plan qui fait le meilleur usage possible des capacités et des ressources locales. Il devrait en résulter un plan régional validé par un exercice dans un délai de six mois. La réaffectation des CGRU à d'autres régions devrait aussi être envisagée.

Observation n° 4

Les municipalités ont indiqué que l'approche de planification des urgences dictée par les CGRU n'était rien de plus que la reproduction d'un modèle de plan fourni par l'OMU-NB. Une telle approche ne garantit pas l'élaboration d'un plan exhaustif de gestion des urgences. En l'absence de plans propres aux régions, fondés sur les menaces et les ressources régionales, le programme de gestion des urgences ne sera pas aussi efficace qu'il pourrait l'être. Il s'agit d'une **lacune majeure**. La cause profonde est la **planification**.

Note de la rédaction :

Après les inondations résultant de fortes pluies en 2010, l'OMU-NB a embauché des consultants pour effectuer une analyse des risques dans le comté de Charlotte, qui a été menée en octobre 2012. Le document a déterminé qu'il existait des risques majeurs pour la région et les ressources locales. Ce document offre une bonne base de planification pour l'élaboration de plans de gestion des urgences dans le comté de Charlotte.

Recommandation n° 4

Il est recommandé que les plans de gestion des urgences se fondent sur des analyses des menaces, des risques et des vulnérabilités régionales et des ressources locales. Une planification fondée sur les capacités est également recommandée. L'approche proposée garantirait une véritable capacité d'intervention et elle éviterait la production d'un plan « fantôme ».

2.3 INTERVENTION**2.3.1 Généralités****Observation n° 5**

La période des Fêtes a eu une incidence négative sur l'intervention à tous les paliers de gouvernement. À quelques exceptions près, dans toutes les interviews, les gens ont mentionné qu'ils auraient réagi différemment si ce n'avait été de la période des Fêtes. Plus de personnes auraient été chargées d'appuyer les opérations d'intervention et des hauts responsables seraient intervenus plus rapidement. Plus troublant encore, dans au moins un cas, un fonctionnaire du gouvernement a refusé de faire passer ses responsabilités en matière de gestion des urgences avant ses projets pour les Fêtes. Un agent des communications a aussi refusé d'appuyer les efforts de l'OMU-NB pour préparer et diffuser un avis au public après 23 h la veille de Noël. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est la **formation**.

Recommandation n° 5

En accord avec le principe voulant que la sécurité du public soit la principale responsabilité de tous les gouvernements, il est recommandé que les superviseurs à tous les niveaux s'assurent d'aviser tous les fonctionnaires que leurs responsabilités en matière de gestion des urgences ont priorité sur toutes les autres activités, à l'exception des soins de santé. Ce concept devrait être intégré aux descriptions de tâches des employés. Les employés qui refusent d'assumer leurs responsabilités en matière de gestion des urgences devraient faire l'objet de mesures disciplinaires.

2.3.2 Tenue de dossiers

Observation n° 6

La documentation de l'OMU-NB sur l'intervention à la suite de la tempête de verglas de 2013 comprend ce qui suit : une synthèse du déroulement de l'événement; des rapports de situation (RAPSIT); les avis au public; des bulletins météo d'Environnement Canada; le rapport des opérations; et des copies des courriels envoyés et reçus. Il est présumé que le rapport des opérations est le registre maître du Centre des opérations d'urgence du Nouveau-Brunswick. Globalement, bien que l'information soit complète, la tenue de registres pourrait toutefois être améliorée. Le rapport des opérations n'indique pas à quel moment le Centre des opérations d'urgence a été activé, son niveau d'activation, ni quand il a été désactivé. Le rapport des opérations ne semble être qu'un registre des courriels envoyés et reçus. En règle générale, un tel rapport est le registre, ligne par ligne, des événements et des décisions critiques, de l'information et des instructions reçues et envoyées, des mesures décidées et du moment où elles ont été prises. Le registre pour la tempête de verglas n'indique pas clairement les événements/décisions critiques, non plus que les mesures requises et le moment où elles ont été prises. En outre, on ne sait pas clairement si chaque membre de l'équipe du Centre des opérations d'urgence a tenu un journal individuel ni si les CGRU l'ont fait. Dans au moins un cas, un CGRU a indiqué qu'il n'a pas tenu de journal, même s'il a régulièrement fourni des mises à jour qui sont incluses dans le rapport des opérations. Pour des raisons juridiques et opérationnelles, un registre maître complet et détaillé devrait être tenu pour le Centre des opérations d'urgence. Tous les membres de l'équipe des centres des opérations d'urgence et les CGRU devaient aussi tenir un journal. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est la **formation**.

Recommandation n° 6

Il est recommandé que, pour toutes les activités du Centre des opérations d'urgence, tous les membres de l'équipe et les CGRU tiennent un journal individuel qui soit inclus dans le registre maître du Centre des opérations d'urgence. En outre, ce registre maître devrait être un dossier complet des événements et des décisions critiques, de l'information envoyée et reçue, des mesures décidées et du moment où elles ont été prises. La tenue de dossiers devrait être incluse dans la gestion de l'information lors de la formation d'appoint annuelle des membres des centres de gestion des urgences.

2.3.3 Communications

Observation n° 7

Le premier avis au public a été émis par l'OMU-NB le 20 décembre 2013. Le suivant n'a pas été émis avant le 23 décembre 2013. De plus, aucun avis n'a été émis le 25 décembre 2013. Durant une situation d'urgence telle que la tempête de verglas, tout particulièrement lorsque les répercussions sont si largement répandues, des avis au public réguliers et en temps opportun sont importants, à la fois pour assurer que le grand public reçoive l'information dont il a besoin et pour maintenir sa confiance dans le gouvernement. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est la **gouvernance**.

Recommandation n° 7

Il est recommandé que des avis au public soient émis au moins tous les jours durant une intervention dans une situation d'urgence.

Observation n° 8

Toutes les communautés touchées ont déclaré soupçonner que l'OMU-NB n'a pas participé à l'intervention en raison du congé des Fêtes. Un grand nombre de représentants officiels ont le sentiment que le Centre des opérations d'urgence du Nouveau-Brunswick n'a pas été activé avant le 27 décembre 2013 lorsque l'OMU-NB a exigé des rapports de situation (RAPSIT) de la part des communautés touchées. Bien que ce ne soit pas le cas, cette perception a considérablement miné la confiance de la population envers l'OMU-NB et du même coup envers le gouvernement du Nouveau-Brunswick (GNB). Selon la synthèse du déroulement de la tempête de verglas inclus dans la documentation de l'OMU-NB sur l'intervention, le Centre des opérations d'urgence a été activé le 21 décembre 2013 et il est demeuré en activité tout au long de l'événement. La perception selon laquelle le Centre des opérations d'urgence n'a pas été activé avant le 27 décembre 2013 pourrait être une conséquence du fait que l'OMU-NB a suivi la doctrine établie de répondre uniquement aux demandes d'assistance. Si aucune demande n'était reçue, il était présumé qu'aucune assistance n'était requise. Le Centre des opérations d'urgence est revenu au système des agents de service pendant les heures d'accalmie. Il s'agissait d'une bonne décision opérationnelle pour conserver les ressources humaines, mais le fait que les appels en soirée des municipalités au Centre des opérations d'urgence soient redirigés vers un agent de service a renforcé la perception que le centre n'était pas activé. Cette perception erronée aurait pu être évitée en établissant des liaisons avec les communautés touchées au début de l'événement et en produisant des rapports de situation de routine. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est la **planification**. La formation pourrait être un facteur contributif.

Recommandation n° 8

Il est recommandé que l'OMU-NB élabore une procédure de liaison avec les communautés touchées au début d'une situation d'urgence. Des rapports de situation opportuns devraient être produits chaque fois que le Centre des opérations d'urgence du Nouveau-Brunswick est activé.

Observation n° 9

Toutes les initiatives d'éducation du public relativement à la gestion des urgences invitent les gens à écouter leurs stations de radio locales lors d'un événement. Durant l'intervention en réponse à la tempête de verglas, l'OMU-NB et les autorités municipales ne pouvaient pas utiliser ces stations de radio pour diffuser des avis au public. La plupart de ces stations de radio sont en effet contrôlées à distance depuis aussi loin que Toronto. En vue de fournir de l'information au public en cas d'urgence à la Centrale de Point Lepreau, l'OMU-NB a demandé des ententes et l'équipement nécessaire pour accéder aux stations de radio locales et y diffuser des messages d'urgence, mais le programme n'a pas été mis en œuvre. Il s'agit d'une **lacune majeure**. La cause fondamentale est la **planification**.

Recommandation n° 9

Il est recommandé que la capacité d'accéder aux stations de radio locales durant une urgence soit mise en œuvre le plus tôt possible.

Observation n° 10

La politique du GNB restreint les communications sur les médias sociaux à Twitter uniquement. Cette politique limite le potentiel de diffusion de messages d'urgence sur les médias sociaux. La population des régions rurales dépendait fortement de Facebook pour son information d'urgence. En fait, un grand nombre de personnes se sont rendues dans les centres de réchauffement pour recharger leurs appareils sans fil afin de « savoir ce qui se passait ». La politique n'autorise pas l'OMU-NB à utiliser ce média. Par conséquent, ce système de communication efficace n'est pas utilisé, ce qui nuit à la capacité de l'OMU-NB de diffuser des informations d'urgence. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est la **gouvernance**.

Recommandation n° 10

Il est recommandé de réviser la politique interdisant l'utilisation de Facebook et si possible de la révoquer.

Observation n° 11

Les avis du GNB doivent être diffusés simultanément dans les deux langues officielles. Les traducteurs du centre des opérations d'urgence ont travaillé rapidement, mais la traduction entraîne néanmoins des retards dans la diffusion des avis. Il s'agit d'une **lacune**. La cause fondamentale est la **gouvernance**.

Recommandation n° 11

Il est recommandé d'évaluer le potentiel de l'outil Google Traduction pour déterminer s'il peut être utilisé pour traduire des avis au public dans les situations d'urgence. Dans l'affirmative, on pourrait diffuser la version Google à titre d'ébauche et la faire suivre plus tard de la traduction officielle du centre des opérations d'urgence.

Observation n° 12

L'agent de communications de la gestion des opérations d'urgence était en congé pendant les Fêtes, du 23 au 26 décembre 2013. Pendant son absence, ses responsabilités étaient assumées par une personne affectée par le Bureau des communications du conseil exécutif. L'agent de communications des opérations d'urgence a cependant rédigé et diffusé des avis d'urgence depuis son domicile. En raison de l'approche incohérente aux messages d'intérêt public (c.-à-d. une partie du travail effectuée par un remplaçant et une partie faite par une personne depuis son domicile) et de l'absence de l'agent de communications au Centre des opérations d'urgence du Nouveau-Brunswick, ce dernier n'avait pas une bonne compréhension de la situation et la diffusion de l'information a été moindre que ce qu'elle aurait dû être. Encore une fois, l'accent mis sur le congé des Fêtes a nui à l'efficacité opérationnelle. Il a aussi été signalé que ni l'agent de communications de gestion des opérations d'urgence ni son remplaçant n'avaient reçu de formation en matière de communications publiques d'urgence. Il s'agit d'une **lacune**. La cause est la **gouvernance**.

Recommandation n° 12

Les exigences opérationnelles du gouvernement doivent avoir préséance sur les congés. Les fonctionnaires chargés des fonctions essentielles de gestion des urgences ne devraient jamais être autorisés à travailler depuis leur domicile. L'agent de communications de la Sécurité publique et son remplaçant devraient recevoir dès que possible une formation en matière de communications publiques d'urgence.

2.3.4 Coordination opérationnelle

Observation n° 13

La coordination du rétablissement des services de télécommunications de Rogers Sans-fil a été problématique. L'OMU-NB n'a pas été en mesure de joindre un représentant de Rogers pour coordonner les priorités de rétablissement et le soutien de la province (p. ex. autorisation pour les voies d'accès aux tours). Un technicien du centre de contrôle du réseau de Rogers à Toronto a finalement pu être joint. Toutefois, celui-ci ne pouvait participer à la planification conjointe et n'a pu indiquer à l'OMU-NB une autre personne pouvant le faire. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est la **planification**.

Recommandation n° 13

Il est recommandé que l'OMU-NB élabore une procédure pour permettre de joindre des responsables de Rogers et de toutes les entreprises de télécommunications actives au Nouveau-Brunswick dans le but de rétablir les services lorsqu'une situation d'urgence se produit.

2.3.5 Analyse des impacts

Observation n° 14

Lors de situations d'urgence survenues au Nouveau-Brunswick dans le passé, des analystes de la Direction générale des initiatives en matière de sécurité du ministère de la Sécurité publique ont procédé à une évaluation des impacts possibles de la situation d'urgence. Cela a permis au personnel de l'OMU-NB de véritablement gérer l'intervention, en élaborant les plans d'urgence appropriés et en faisant appel aux ressources nécessaires, plutôt que de simplement réagir aux événements. Cette capacité éprouvée n'a pas été pleinement mise en œuvre à l'occasion de la tempête de verglas. Le directeur de la sécurité a fourni un soutien limité à partir de son domicile, mais les analystes de la sécurité n'ont pas été mobilisés. Aucune explication de cette situation n'a été fournie, mais la période des Fêtes pourrait avoir été un facteur. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est **inconnue**.

Recommandation n° 14

Il est recommandé que le recours à un analyste de la sécurité pour effectuer une analyse d'impact lors des situations d'urgence devienne une mesure opérationnelle standard.

2.3.6 Direction supérieure

Observation n° 15

Les leçons tirées de la crue de 2008 ont entraîné la création d'un Comité des sous-ministres sur la gestion de la sécurité et des urgences, dans le but de coordonner l'ensemble de l'intervention gouvernementale en situation d'urgence et d'assurer la supervision appropriée. Ce concept a été validé lors des inondations dues aux pluies abondantes de 2010. Ce comité n'a pas été activé en réponse à la tempête de verglas. Le sous-ministre par intérim n'était pas au courant de l'existence de ce comité et a assuré la coordination avec les sous-ministres des ministères ayant un rôle direct dans l'intervention. Cette approche limitée de coordination intragouvernementale n'a pas favorisé la diffusion d'une information situationnelle dans l'ensemble du gouvernement. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est la **formation**.

Recommandation n° 15

Il est recommandé que le Comité des sous-ministres sur la gestion de la sécurité et des urgences soit automatiquement activé dans toutes les situations d'urgence.

2.3.7 Rôle des élus

Observation n° 16

Il a été rapporté qu'un député provincial diffusait de la mauvaise information sur l'intervention. Cela ne s'est pas produit. Un examen des comptes de réseaux sociaux et des journaux du Nouveau-Brunswick n'a révélé aucune diffusion de mauvaise information. Les tweets concernant les emplacements des centres d'hébergement d'urgence, les heures d'ouverture et les services disponibles étaient exacts. Toutefois, les tweets sont devenus de plus en plus critiques de l'OMU-NB au fil du déroulement de la situation d'urgence. Par exemple, le 27 décembre 2013, un tweet demandait où était l'OMU-NB et critiquait le gouvernement pour avoir omis de faire intervenir l'armée. Le fait que le plan d'urgence qui avait été promis par suite des inondations de décembre 2010 n'ait jamais été mis en œuvre était soulevé dans le tweet. En réponse aux messages du député sur Twitter, un grand nombre de ses lecteurs ont publié des commentaires très négatifs sur l'OMU-NB. Cela a contribué à discréditer l'OMU-NB et à accroître la méfiance à son endroit. Pour maintenir la confiance envers le gouvernement, il est essentiel que tous les acteurs gouvernementaux, y compris les élus, soutiennent les intervenants et les responsables de la gestion des mesures d'urgence durant la phase d'intervention de toute situation d'urgence. Les préoccupations quant à l'intervention devraient être soulevées par les voies gouvernementales avant que des déclarations soient faites aux médias. Il y aura suffisamment de temps après l'intervention pour remettre en question l'action du gouvernement. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est la **gouvernance**.

Recommandation n° 16

Il est recommandé que le Premier ministre travaille avec les partis d'opposition pour obtenir un accord sur la tradition canadienne de soutenir l'action du gouvernement jusqu'à ce que la situation d'urgence soit terminée.

Observation n° 17

Les députés provinciaux n'ont pas été informés des mesures prises par le gouvernement en réponse à la situation d'urgence. Il en est résulté de la frustration chez les députés des zones touchées, qui recevaient d'innombrables questions du public. S'ils sont pleinement informés d'une situation d'urgence, les députés peuvent être des messagers efficaces pour diffuser à leurs citoyens l'information sur la situation. Cela élèverait leur statut dans la collectivité et contribuerait à maintenir la confiance envers le gouvernement. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est la **planification**.

Recommandation n° 17

Il est recommandé que le Bureau des communications soit chargé de tenir les députés provinciaux pleinement informés tout au long d'une situation d'urgence.

2.3.8 Assistance de l'armée

Observation n° 18

Comme ce fut le cas lors des interventions liées à la crue de 2008 et aux pluies abondantes de 2010, il y a eu controverse au sujet de la participation de l'armée aux opérations d'urgence. Un certain nombre de maires et de directeurs généraux, ainsi qu'un député local, croyaient fermement que l'armée aurait dû être appelée en renfort. Pour justifier la présence militaire, l'argument courant était qu'elle permettrait de rassurer les citoyens et d'effectuer des vérifications de sécurité de porte à porte. Les ressources militaires n'étaient pas nécessaires dans cette situation d'urgence, et les forces armées auraient demandé un recouvrement des coûts de leurs services si elles avaient été appelées. Une assistance militaire devrait être demandée seulement en dernier recours, une fois que toutes les ressources locales et provinciales sont épuisées. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est la **formation**.

Recommandation n° 18

Il est recommandé que les collectivités/DSL incluent, dans leurs plans de gestion des mesures d'urgence, des lignes directrices sur le recours à des ressources militaires en situation d'urgence, lesquelles devraient être passées en revue dans le cadre de la formation des élus. L'envoi de personnel militaire dans une zone touchée pour une « séance de photos » n'est pas recommandé. L'armée ne devrait être déployée que pour un rôle authentiquement militaire ou s'il n'y a pas d'autres ressources disponibles.

2.3.9 Soutien de la collectivité

Observation n° 19

J.D. Irving Limited, un conglomérat privé ayant son siège social à Saint John (N.-B.), a fourni un soutien exceptionnel aux personnes touchées par la tempête de verglas. L'entreprise a fourni gratuitement du bois de chauffage, de l'eau potable et du kérosène aux gouvernements et au public. Elle mérite une reconnaissance publique. Il s'agit d'une **force**.

Recommandation n° 19

Il est recommandé que le gouvernement du Nouveau-Brunswick offre une reconnaissance officielle et publique à J.D. Irving Limited pour sa généreuse contribution aux efforts d'intervention lors de la tempête de verglas.

2.3.10 Pompiers

Observation n° 20

Le recours à des pompiers volontaires dans des rôles non traditionnels, par exemple pour vérifier la situation des résidents en contexte d'urgence, a été approuvé par tous les chefs de services d'incendie interrogés. Ceux-ci ont indiqué qu'ils procèdent ainsi de façon non officielle depuis des années et qu'il n'y a pas d'autres organisations locales ayant la structure et la formation pour mobiliser les ressources de manière sécuritaire et rapide et répondre aux besoins de la collectivité. Beaucoup s'inquiétaient au sujet de la protection d'assurance des pompiers lorsqu'ils accomplissent des tâches autres que la lutte contre les incendies dans une situation d'urgence. Il a aussi été mentionné que lors d'événements de longue durée,

les pompiers éprouvent des difficultés financières lorsqu'ils doivent laisser leur travail pour aider la collectivité. Il s'agit d'une **lacune**. La cause profonde est la **gouvernance**.

Recommandation n° 20

Il est recommandé que l'assurance des pompiers soit examinée et mise à jour selon les besoins. La possibilité de rémunérer les pompiers volontaires lorsqu'ils participent à des opérations d'urgence prolongées devrait être envisagée. La structure de rémunération des Ressources naturelles pour les volontaires qui combattent des feux de forêt est un bon modèle.

Observation n° 21

Certains services d'incendie ont indiqué que leurs volontaires ont accompli un tel surcroît de travail qu'ils étaient très proches de l'épuisement professionnel. Ils croyaient qu'il leur incombait de veiller sur leurs collectivités et hésitaient à demander de l'aide extérieure. Les services d'incendie non touchés sont rapidement venus alléger le fardeau des services touchés quand le besoin a été connu. L'engagement des pompiers envers la sécurité de la collectivité est une **force**.

Recommandation n° 21

Aucune recommandation nécessaire.

2.4 REPRISE

2.4.1 Généralités

Observation n° 22

Outre le rétablissement du réseau électrique, aucune restauration matérielle n'a été nécessaire. Il importe toutefois que l'OMU-NB rétablisse la confiance des responsables des villes/DSL dans les zones touchées. La relation entre les collectivités/DSL et l'OMU-NB s'est détériorée au point que toutes les mesures prises par l'OMU-NB sont considérées comme mal avisées. Les quelques exemples suivants le démontrent. Un maire et un directeur général ont indiqué que les coordonnateurs de la gestion régionale des urgences (CGRU) se sont déployés dans le comté de Charlotte en hélicoptère¹. Même si ce ne fut pas le cas, le maire et le directeur général croient que c'est bel et bien arrivé, et y voient un exemple d'une attitude hautaine et arrogante de la part des CGRU. Ils ont indiqué que leur ville a du mal à amasser de 40 000 \$ à 50 000 \$ pour une génératrice d'urgence, tandis que le personnel de l'OMU-NB fait des voyages inutiles en hélicoptère. Durant une réunion d'analyse après action dans ce comté, une remarque amusante, mais pertinente, du directeur de l'OMU-NB a été qualifiée de désinvolte et insensible. Il s'agit d'une **lacune majeure**. La cause profonde est **inconnue**.

Recommandation n° 22

Il est recommandé que toutes les parties intéressées fassent un effort concerté pour regagner la confiance des collectivités touchées. Cela pourrait être accompli par la création d'un groupe de travail sur la gestion

¹ Cette affirmation est fautive. L'allégation vient peut-être du fait que l'OMU et le député provincial local ont fait une reconnaissance par hélicoptère durant la phase d'évaluation de l'intervention. Rien n'indique que l'allégation a été faite par malveillance.

des situations d'urgence, dans le but d'aplanir les divergences et d'élaborer des plans de gestion des urgences propre aux régions. Il est également recommandé que le plan du comté de Charlotte soit élaboré le plus tôt possible.

3 CONCLUSION

La tempête de verglas est survenue au pire moment possible pour les gestionnaires des situations d'urgence à tous les niveaux au Nouveau-Brunswick. Les coordonnateurs de la gestion régionale des urgences (CGRU) étaient en place, mais n'avaient accompli qu'une partie du travail pour assurer la préparation régionale. L'intervention a également subi l'impact de la période des Fêtes. Malgré ce contexte, l'intervention s'est révélée globalement un succès. Il n'y a pas eu de décès, de blessures dues au froid, d'incendies de domiciles ou d'empoisonnement au dioxyde de carbone sous l'effet direct ou indirect de pannes d'électricité par un temps très froid. Tous les services requis de soutien aux victimes ont été fournis en temps opportun.

L'OMU-NB a réagi à la situation d'urgence due à la tempête de verglas conformément à la doctrine de gestion des urgences. L'OMU-NB était disponible pour coordonner le soutien à l'intention de toute municipalité qui demandait de l'aide. Toutefois, les communications opérationnelles et publiques auraient pu être meilleures. Les relations des CGRU avec les municipalités et les DSL ont posé des problèmes ayant suscité une impression très négative des mesures d'intervention globales de l'OMU-NB. Sans la confiance des collectivités et des DSL, l'OMU-NB ne sera jamais entièrement efficace. Cette situation n'était pas seulement attribuable à l'OMU-NB. Des erreurs ont été commises par toutes les parties intéressées. Toutes les parties soutiennent le concept des CGRU. Des plans d'urgence propres aux régions devraient être élaborés et validés le plus tôt possible.

ANNEXE A – SOMMAIRE DES OBSERVATIONS ET DES RECOMMANDATIONS

Section	Numéro d'observation	Observation	Recommandation	Classement
2.2	PRÉPARATION			
2.2.1	Formation			
	n° 1	Il y a eu un manque évident de compréhension de la structure de gestion des urgences du Nouveau-Brunswick et des responsabilités des paliers municipaux, des DSL et provinciaux.	Il est recommandé que l'OMU-NB poursuive son programme de formation des autorités municipales quant aux responsabilités qui leur incombent. De plus, la préparation de 72 heures devrait être enseignée dans les écoles en même temps que les mesures de base à prendre en cas d'incendie.	Lacune La cause profonde est la formation
2.2.2	Capacités régionales de gestion des urgences			
	n° 2	Un certain nombre de municipalités n'étaient pas prêtes à faire face à des situations comme la tempête de verglas. L'AAA menée à la suite des fortes pluies du 13 décembre 2010 a déterminé la nécessité de soutenir le développement des capacités de gestion des urgences des DSL. Les CGRU avaient commencé à travailler dans leurs régions assignées, mais la tempête de verglas a frappé avant qu'ils n'aient le temps d'accomplir beaucoup.	Il est recommandé que l'OMU-NB élabore et améliore les plans de gestion régionale le plus tôt possible. De tels plans de gestion régionale des urgences devraient être élaborés et faire l'objet d'exercices le plus tôt possible.	Lacune La cause profonde est la planification
	n° 3	Bien que le concept des CGRU soit universellement accepté dans toutes les régions touchées, il y a un ressentiment largement répandu à l'égard des deux planificateurs affectés à ces régions. La relation entre l'OMU-NB et les DSL dans les régions touchées s'est détériorée et, sans un effort résolu, il sera impossible de développer des capacités complètes de gestion des	Il est recommandé d'établir un groupe de travail conjoint OMU-NB-CSR sur la gestion des urgences afin de réparer les relations et d'élaborer un concept régional des opérations avec un plan qui fait le meilleur usage possible des capacités et des ressources locales. Il devrait en résulter un plan régional validé par un exercice dans un délai de six mois. La réaffectation des CGRU à d'autres	Lacune majeure La cause profonde est la gouvernance

Section	Numéro d'observation	Observation	Recommandation	Classement
		urgences.	régions devrait être envisagée.	
	n° 4	Actuellement, l'approche de planification dans les régions est la reproduction d'un modèle de plan fourni par l'OMU-NB. Une telle approche ne garantit pas l'élaboration d'un plan exhaustif de gestion des urgences.	Il est recommandé que les plans de gestion des urgences se fondent sur des analyses des menaces, des risques et des vulnérabilités régionales et des ressources locales. Une planification fondée sur les capacités est également recommandée.	Lacune majeure La cause profonde est la planification
2.3.1	Généralités			
	N° 5	La période des Fêtes a eu une incidence négative sur l'intervention à tous les paliers de gouvernement. À quelques exceptions près, dans toutes les interviews, les gens ont mentionné qu'ils auraient réagi différemment si ce n'avait été de la période des Fêtes.	Il est recommandé que les superviseurs de tous niveaux s'assurent que tous les employés du service public sachent que la gestion des situations d'urgence a priorité sur toutes les autres situations, à l'exception des situations médicales. Ce concept doit être clairement formulé dans les descriptions de poste des employés. Les employés qui refusent d'assumer leurs responsabilités en matière de gestion des urgences devraient faire l'objet de mesures disciplinaires.	Lacune La cause profonde est la formation.
2.3.2	Tenue de dossiers			
	N° 6	De manière générale, la documentation de l'OMU-NB sur l'intervention déployée lors de la tempête de verglas de 2013 est exhaustive. La tenue des registres gagnerait toutefois à être améliorée. Le rapport des opérations n'indique pas à quel moment le Centre des opérations d'urgence a été activé, son niveau d'activation, ni quand il a été désactivé. Le rapport des opérations semble se limiter à un échange de courriels et ne décrit pas clairement les situations et décisions cruciales, les actions requises ou la durée des	Il est recommandé que, pour toutes les activités du Centre des opérations d'urgence, tous les membres de l'équipe et les CGRU tiennent un journal individuel qui soit inclus dans le registre maître du Centre des opérations d'urgence. En outre, ce registre maître devrait être un dossier complet des événements et des décisions critiques, de l'information envoyée et reçue, des mesures décidées et du moment où elles ont été prises. La tenue de dossiers devrait être incluse dans la gestion de l'information lors de la	Lacune La cause profonde est la formation.

Section	Numéro d'observation	Observation	Recommandation	Classement
		interventions. En outre, il n'est pas clair si chaque membre de l'équipe du Centre des opérations d'urgence a tenu un journal individuel ni si les CGRU l'ont fait.	formation d'appoint annuelle des membres des centres de gestion des urgences.	
2.3.3	Communications			
	N° 7	Le premier avis au public a été émis par l'OMU-NB le 20 décembre 2013. Le suivant n'a pas été émis avant le 23 décembre 2013. De plus, aucun avis n'a été émis le 25 décembre 2013. Durant une situation d'urgence telle que la tempête de verglas, tout particulièrement lorsque les répercussions sont aussi étendues, des avis au public réguliers et en temps opportun sont importants, à la fois pour assurer que le grand public reçoive l'information dont il a besoin et pour maintenir sa confiance dans le gouvernement	Il est recommandé que des avis au public soient émis au moins tous les jours durant une intervention dans une situation d'urgence.	Lacune La cause profonde est la gouvernance
	N° 8	Toutes les communautés touchées ont déclaré soupçonner que l'OMU-NB n'a pas participé à l'intervention en raison du congé des Fêtes. Un grand nombre de représentants officiels ont le sentiment que le Centre des opérations d'urgence du Nouveau-Brunswick n'a pas été activé avant le 27 décembre 2013. Cette perception a causé une perte de confiance largement répandue à l'égard de l'OMU-NB et, par extension, du gouvernement du Nouveau-Brunswick (GNB). Cette perception a considérablement miné la confiance de la population envers l'OMU-NB et du même	Il est recommandé que l'OMU-NB élabore une procédure de liaison avec les communautés touchées au début d'une situation d'urgence. Des rapports de situation opportuns devraient être produits chaque fois que le Centre des opérations d'urgence du Nouveau-Brunswick est activé.	Lacune La cause profonde est la planification. La formation pourrait aussi y jouer un rôle.

Section	Numéro d'observation	Observation	Recommandation	Classement
		coup envers le gouvernement du Nouveau-Brunswick.		
	N° 9	Durant son intervention, l'OMU-NB et les élus municipaux n'ont pas pu se servir des stations de radio locales pour faire des annonces publiques. La plupart de ces stations de radio sont en effet contrôlées à distance depuis aussi loin que Toronto.	Il est recommandé que la capacité d'accéder aux stations de radio locales durant une urgence soit mise en œuvre le plus tôt possible.	Lacune majeure La cause profonde est la planification.
	N° 10	Le gouvernement du Nouveau-Brunswick n'autorise pas d'autre média social que Twitter aux fins des communications. Or, les résidents des régions rurales touchées dépendaient massivement de Facebook pour obtenir l'information sur la situation d'urgence en cours. La politique n'autorise pas l'OMU-NB à utiliser ce média.	Il est recommandé de réviser la politique interdisant l'utilisation de Facebook et si possible de la révoquer.	Lacune La cause profonde est la gouvernance.
	N° 11	Les avis au public du GNB doivent être diffusés simultanément dans les deux langues officielles. Les traducteurs du centre des opérations d'urgence ont travaillé rapidement, mais la traduction entraîne néanmoins des retards dans la diffusion des avis.	Il est recommandé d'évaluer le potentiel de l'outil Google Traduction pour déterminer s'il peut être utilisé pour traduire des avis au public dans les situations d'urgence. Dans l'affirmative, on pourrait diffuser la version Google à titre d'ébauche et la faire suivre plus tard de la traduction officielle du Centre des opérations d'urgence.	Lacune La cause profonde est la gouvernance.
	N° 12	En raison de l'approche incohérente aux messages d'intérêt public (une partie du travail étant effectuée par un remplaçant et l'autre partie par une personne depuis son domicile) et de l'absence de l'agent de communications au Centre des opérations d'urgence du Nouveau-Brunswick, ce dernier n'avait pas une bonne compréhension de la	Les exigences opérationnelles du gouvernement doivent avoir préséance sur les congés. Les fonctionnaires chargés des fonctions essentielles de gestion des urgences ne devraient jamais être autorisés à travailler depuis leur domicile. L'agent de communications de la Sécurité publique et son remplaçant devraient recevoir dès que	Lacune La cause profonde est la gouvernance.

Section	Numéro d'observation	Observation	Recommandation	Classement
		situation et la diffusion de l'information a été moindre que ce qu'elle aurait dû être. Il a aussi été signalé que ni l'agent de communications de gestion des opérations d'urgence ni son remplaçant n'avaient reçu de formation en matière de communications publiques d'urgence	possible une formation en matière de communications publiques d'urgence.	
2.3.4	Coordination opérationnelle			
	N° 13	La coordination du rétablissement des services de télécommunications de Rogers Sans-fil a été problématique. L'OMU-NB n'a pas été en mesure de joindre un représentant de Rogers pour coordonner les priorités de rétablissement et le soutien de la province	Il est recommandé que l'OMU-NB élabore une procédure pour permettre de joindre des responsables de Rogers et de toutes les entreprises de télécommunications actives au Nouveau-Brunswick dans le but de rétablir les services lorsqu'une situation d'urgence se produit.	Lacune La cause profonde est la planification.
2.3.5	Analyse des impacts			
	N° 14	Lors de situations d'urgence survenues au Nouveau-Brunswick dans le passé, des analystes de la Direction générale des initiatives en matière de sécurité du ministère de la Sécurité publique ont procédé à une évaluation des impacts possibles de la situation d'urgence. Cette capacité éprouvée n'a pas été pleinement mise en œuvre à l'occasion de la tempête de verglas.	Il est recommandé que le recours à un analyste de la sécurité pour effectuer une analyse d'impact lors des situations d'urgence devienne une mesure opérationnelle standard.	Lacune La cause profonde est inconnue.
2.3.6	Direction supérieure			
	N° 15	Le Comité spécial de sous-ministres pour la sécurité et les situations d'urgence n'a pas été activé à la suite de la tempête de verglas. Le sous-ministre intérimaire n'avait pas connaissance de ce comité et celui-ci n'a pas	Il est recommandé que le Comité des sous-ministres sur la gestion de la sécurité et des urgences soit automatiquement activé dans toutes les situations d'urgence.	Lacune La cause profonde est inconnue .

Section	Numéro d'observation	Observation	Recommandation	Classement
		été recommandé ni requis par l'OMU-NB.		
2.3.7	Rôle des élus			
	N° 16	Il a été rapporté qu'un député provincial diffusait de la mauvaise information sur l'intervention, ce qui n'a pas été le cas. Toutefois, les tweets sont devenus de plus en plus critiques pour l'OMU-NB au fil du déroulement de la situation d'urgence. Cela a contribué à discréditer l'OMU-NB et à accroître la méfiance à son endroit. Pour maintenir la confiance envers le gouvernement, il est essentiel que tous les acteurs gouvernementaux, y compris les élus, soutiennent les intervenants et les responsables de la gestion des mesures d'urgence durant la phase d'intervention de toute situation d'urgence	Il est recommandé que, conformément à la tradition canadienne, le Premier ministre conclue un accord avec les partis d'opposition pour soutenir l'action du gouvernement jusqu'à ce que la situation d'urgence soit terminée.	Lacune La cause profonde est la gouvernance.
	N° 17	Les députés provinciaux n'ont pas été informés des mesures prises par le gouvernement en réponse à la situation d'urgence. Il en est résulté de la frustration chez les députés des zones touchées, qui recevaient d'innombrables questions du public.	Il est recommandé que le Bureau des communications soit chargé de tenir les députés provinciaux pleinement informés tout au long d'une situation d'urgence.	Lacune La cause profonde est la planification.
2.3.8	Assistance de l'armée			
	N° 18	Il y a eu controverse au sujet de la participation de l'armée aux opérations d'urgence. Un certain nombre de maires et de directeurs généraux, ainsi qu'un député local, croyaient fermement que l'armée aurait dû être appelée en renfort.	Il est recommandé que les collectivités/DSL incluent, dans leurs plans de gestion des mesures d'urgence, des lignes directrices sur le recours à des ressources militaires en situation d'urgence, lesquelles devraient être passées en revue dans le cadre de la formation des élus.	Lacune La cause profonde est la formation.
2.3.9	Soutien à la collectivité			

Section	Numéro d'observation	Observation	Recommandation	Classement
	N° 19	J.D. Irving Limited, un conglomérat privé ayant son siège social à Saint John (N.-B.), a fourni un soutien exceptionnel aux personnes touchées par la tempête de verglas. L'entreprise a fourni gratuitement du bois de chauffage, de l'eau potable et du kérosène aux gouvernements et au public.	Il est recommandé que le gouvernement du Nouveau-Brunswick offre une reconnaissance officielle et publique à J.D. Irving Limited pour sa généreuse contribution aux efforts d'intervention lors de la tempête de verglas.	Force
2.3.10	Pompiers			
	N° 20	Le recours à des pompiers volontaires dans des rôles non traditionnels, par exemple pour vérifier la situation des résidents en contexte d'urgence, a été approuvé par tous les chefs de services d'incendie interrogés. Beaucoup s'inquiétaient au sujet de la protection d'assurance des pompiers lorsqu'ils accomplissent des tâches autres que la lutte contre les incendies dans une situation d'urgence. Il a aussi été mentionné que lors d'événements de longue durée, les pompiers éprouvent des difficultés financières lorsqu'ils doivent laisser leur travail pour aider la collectivité.	Il est recommandé que l'assurance des pompiers soit examinée et mise à jour selon les besoins. La possibilité de rémunérer les pompiers volontaires lorsqu'ils participent à des opérations d'urgence prolongées devrait être envisagée. La structure de rémunération des Ressources naturelles pour les volontaires qui combattent des feux de forêt est un bon modèle.	Lacune La cause profonde est la gouvernance.
	N° 21	Certains services d'incendie ont indiqué que leurs volontaires ont accompli un tel surcroît de travail qu'ils étaient très proches de l'épuisement professionnel. Ils croyaient qu'il leur incombait de veiller sur leurs collectivités et hésitaient à demander de l'aide extérieure. Les services d'incendie non touchés sont rapidement venus alléger le fardeau des services touchés quand le besoin a été connu. L'engagement des pompiers envers la sécurité de la collectivité est une force.	Aucune recommandation requise.	L'engagement des pompiers envers la sécurité de la collectivité est une force.

Section	Numéro d'observation	Observation	Recommandation	Classement
2.4	RÉTABLISSEMENT			
2.4.1	Généralités			
	N° 22	Outre le rétablissement du réseau électrique, aucune restauration matérielle n'a été nécessaire. Il importe toutefois que toutes les parties intéressées s'emploient à rétablir des relations de confiance. La relation entre les collectivités/DSL et l'OMU-NB s'est détériorée au point que toutes les mesures prises par l'OMU-NB sont considérées comme mal avisées.	Il est recommandé que toutes les parties intéressées fassent un effort concerté pour regagner la confiance des collectivités touchées. Cela pourrait être accompli par la création d'un groupe de travail sur la gestion des situations d'urgence, dans le but d'aplanir les divergences et d'élaborer des plans de gestion des urgences propre aux régions. Il est également recommandé que le plan du comté de Charlotte soit élaboré le plus tôt possible.	Lacune majeure La cause profonde est inconnue.