



Cours spécial :
**Développer la résilience des ports
face aux pandémies**
Manuel du participant
Section 1 – Protocole de crise et stratégie de communication

Renforcer les connaissances
et les compétences par des approches innovantes
pour un développement économique durable



learn.unctad.org

Table des matières

1.1 Définition, causes et expériences des pandémies passées.....	1
1.2 Règles et réglementations internationales et nationales	3
1.3 Assumer la responsabilité des ports	5
1.4 Protocoles d'action en cas de pandémie.....	6
1.4.1 Qu'est-ce qu'un protocole ?	6
1.4.2 Autodiagnostic de la réponse de votre port à la pandémie de la COVID-19	6
1.4.3 Élaboration de protocoles.....	8
1.4.4 Exemple de protocole en quatre phases.....	13
1.5 Parties prenantes et processus décisionnel	17
1.5.1 Acteurs de la communauté portuaire	17
1.5.2 Tableau des responsabilités.....	18
1.5.3 Comité Santé et Sécurité	19
1.5.4 Le Centre de commandement.....	21
1.6 Information et communication	21
1.6.1 Sources d'information.....	21
1.6.2 Communication externe et interne.....	22

Liste des figures

Figure 1 : Chronologie des principales menaces infectieuses au 21e siècle.....	2
Figure 2 : Parties prenantes portuaires.....	17
Tableau 1 : Classification des acteurs portuaires	18
Figure 3 : Organigramme des acteurs responsables	19
Figure 4 : Organigramme du Comité santé et sécurité.....	20



1. PROTOCOLE DE CRISE ET STRATÉGIE DE COMMUNICATION

1.1 Définition, causes et expériences des pandémies passées

Avant de s'attaquer à la conception et à la mise en œuvre de protocoles de lutte contre les pandémies, il est essentiel de définir ce qu'est une pandémie et d'en comprendre les causes.

Une pandémie (du grec πᾶν, pan, « tous » et δῆμος, démo, « gens ») est la transmission mondiale d'une maladie infectieuse. Cela signifie qu'une maladie s'est propagée sur une vaste région, par exemple sur plusieurs continents, touchant un nombre considérable de personnes.

Selon l'Organisation mondiale de la santé, une pandémie est la propagation mondiale d'une nouvelle maladie. Par exemple, une pandémie de grippe survient lorsqu'un nouveau virus de la grippe apparaît et se propage dans le monde et que la plupart des personnes ne sont pas immunisées. De plus, certains aspects des pandémies de grippe peuvent sembler similaires à ceux de la grippe saisonnière, tandis que d'autres provoquent des infections dans toutes les tranches d'âge. Cependant, la grippe saisonnière typique cause la plupart des décès chez les personnes âgées, tandis que d'autres cas graves surviennent plus souvent chez les personnes atteintes de diverses pathologies. Par exemple, la grippe saisonnière et la grippe pandémique peuvent provoquer des infections dans toutes les tranches d'âge et, dans la plupart des cas, la maladie s'arrête d'elle-même et la personne se rétablit complètement sans traitement.

Dans ce contexte, il est important d'établir les **différences entre épidémies et pandémies**. Une épidémie est une maladie qui se propage activement et est un terme souvent utilisé pour des conditions qui sont devenues incontrôlables. Une épidémie affecte un grand nombre de personnes au sein d'une communauté, d'une population ou d'une région alors que, comme mentionné ci-dessus, une pandémie décrit une maladie qui a un effet mondial. Certaines maladies infectieuses ont été classées comme des épidémies, y compris les récentes épidémies d'Ebola. D'autres sont passés rapidement d'épidémie à pandémie, notamment la variante du coronavirus, COVID-19. Dans un langage informel, les termes sont souvent utilisés de manière interchangeable, mais la distinction est essentielle. Les épidémies sont préoccupantes lorsque le nombre de cas dépasse rapidement les capacités des soins de santé, ce qui met à rude épreuve les ressources existantes à mesure que l'infection se propage. Le Centre pour le contrôle et la prévention des maladies (CDC) des États-Unis surveille activement les cas de maladie et cherche les signes d'épidémie croissante afin de prévenir les propagations massives et, par conséquent, les pandémies.

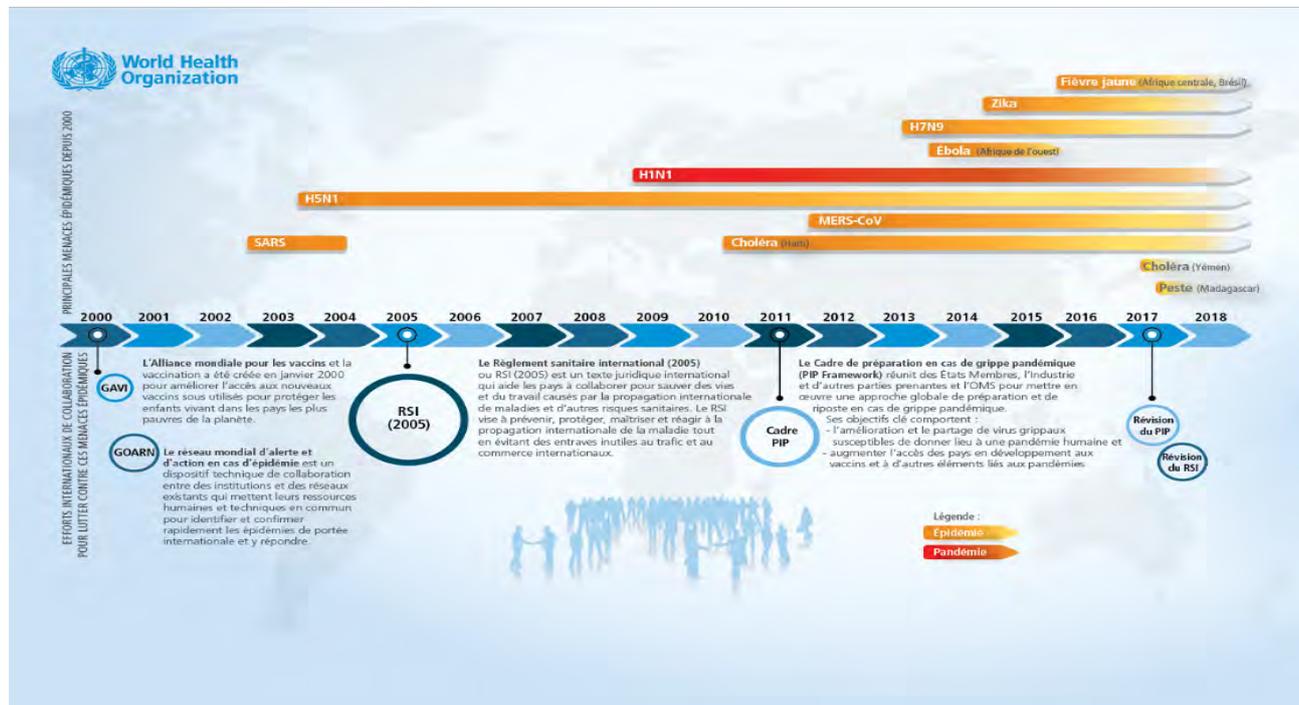
Il convient de noter qu'une maladie endémique généralisée avec un nombre stable de personnes infectées n'est pas une pandémie. Les maladies endémiques diffuses avec un nombre stable de personnes infectées, telles que les récurrences de grippe saisonnière, sont généralement exclues car elles surviennent simultanément dans de grandes régions du globe plutôt que de se propager dans le monde entier.

Tout au long de l'histoire de l'humanité, il y a eu des pandémies, telles que la variole, la tuberculose et la grippe (H1N1) en 2009. La pandémie la plus meurtrière enregistrée dans l'histoire a été la peste noire, qui a tué entre 75 et 200 millions de personnes au

14ème siècle. Le terme *pandémie* n'avait pas encore été utilisé, mais a été adopté dans les propagations mondiales ultérieures de maladies, y compris la pandémie de grippe de 1918 (espagnole).

De nombreuses autres maladies ont provoqué des épidémies : par exemple, l'épidémie d'Escherichia Coli en 2011 en Allemagne, le virus Ébola en 2014, le virus Zika en 2016 et le virus du Nil occidental dans les pays d'Europe du Sud et de l'Est en 2019 montrent tous que de nouvelles infections peuvent apparaître à tout moment.

Figure 1 : Chronologie des principales menaces infectieuses au 21e siècle



On a identifié **les principaux facteurs suivants** qui permettent aux agents pathogènes de provoquer des épidémies et des pandémies ; le phénomène des « faux » pics dans les données épidémiques a été étudié.

Le premier facteur, et le plus important, est « **la dynamique et le comportement de la population humaine** ». À mesure que de plus en plus de personnes peuplent la planète, il est de plus en plus probable qu'une personne rencontre un agent pathogène qui contaminera d'autres personnes. De plus, comme nous voyageons aujourd'hui sur des distances beaucoup plus longues que jamais, cela permet aux agents pathogènes de se propager plus rapidement et plus loin. C'est l'une des raisons des récentes épidémies d'Ébola.

Un autre facteur majeur est le « **Changement chez les insectes ou les populations de réservoir** ». Lorsqu'un agent pathogène s'introduit chez de nouveaux porteurs, il peut atteindre de nouveaux écosystèmes et de nouvelles populations, en particulier en combinaison avec le facteur précédent. C'est ce qui a joué un rôle crucial pour la propagation du virus du Nil occidental, qui trouve de nouveaux environnements dans lesquels il peut prospérer au sein d'espèces d'oiseaux et de moustiques. À ce jour, les foyers les plus importants ont été documentés dans des zones le long des principales routes migratoires des oiseaux en Grèce, en Israël, en Roumanie, en Russie et aux États-Unis.

Le deuxième facteur est sans aucun doute exacerbé par le troisième facteur : « **La météorologie et le changement climatique** ». Des changements climatiques peuvent pousser certains animaux porteurs d'agents pathogènes vers d'autres régions où ils

pourraient transmettre des maladies à l'homme. Par ailleurs, les complications dues aux « modifications des agents pathogènes eux-mêmes » augmentent de façon exponentielle. Le virus de la grippe est un excellent exemple de la façon dont les mutations peuvent permettre aux virus de se propager largement parmi les populations. Le virus de la grippe évolue régulièrement, d'où le besoin de développer un nouveau vaccin contre la grippe chaque saison, tandis que certaines souches sont susceptibles de provoquer des pandémies.

En outre, il convient de mentionner que **les progrès technologiques** nous ont permis de diagnostiquer des maladies qui ne l'étaient pas auparavant et d'identifier les épidémies, un processus qui historiquement était beaucoup plus lent. Ce fut le cas de la leptospirose observée à Baltimore au milieu des années 1990, qui est passée inaperçue jusqu'à ce que l'on dispose de meilleurs outils de diagnostic qui ont révélé la probable « véritable » prévalence de la maladie.

1.2 Règles et réglementations internationales et nationales

À cet égard, lorsque l'on parle de lutte contre les maladies infectieuses à l'origine d'une pandémie, il convient de surveiller et de contrôler la propagation au niveau mondial. L'exemple de la pandémie de la COVID-19 montre qu'une épidémie peut se propager en quelques jours d'une zone reculée à n'importe quelle grande ville du monde : le premier cas a été déclaré à Wuhan (Chine) en décembre 2019 et en à peine quelques semaines le virus était observé dans plusieurs pays du monde. Il est donc vital de protéger la santé et la sécurité dans son pays, mais aussi de s'assurer que les autres pays disposent des connaissances et des ressources nécessaires pour stopper les menaces avant que les maladies ne se propagent au-delà de leurs frontières. Ensemble, la communauté internationale doit construire les premières lignes de défense pour mieux prévenir, détecter et répondre aux maladies.

L'Organisation mondiale de la santé (OMS) assure le leadership mondial en matière de santé publique. L'OMS est une agence spécialisée des Nations Unies fondée en 1948, dont l'objectif est d'atteindre pour tous les pays le plus haut niveau de santé, tel que défini dans sa Constitution comme un état complet de bien-être physique, mental et social, et pas seulement l'absence de maladie ou d'infirmité. L'une des priorités stratégiques de l'OMS est de créer et de maintenir des capacités nationales, régionales et mondiales résilientes nécessaires pour protéger le monde contre les épidémies et autres urgences sanitaires. L'OMS porte une attention particulière à la lutte contre les problèmes de santé majeurs, notamment dans les pays en développement et dans les contextes de crise.

Les experts de l'Organisation élaborent des directives et des normes sanitaires, aident les pays à résoudre les problèmes de santé publique et promeuvent la recherche en santé. Grâce à la médiation de l'OMS, les gouvernements peuvent s'attaquer collectivement aux problèmes de santé mondiaux et améliorer le bien-être des populations. C'est pourquoi bon nombre des politiques adoptées par les gouvernements nationaux s'appuient sur les lignes directrices ou les recommandations de l'OMS.

Dans ce cadre, l'une des responsabilités de l'OMS est la gestion du régime mondial de contrôle de la propagation internationale des maladies. Les États membres de l'OMS confèrent à l'OMS autorité pour adopter des règlements « **destinés à empêcher la propagation des maladies d'un pays un autre** ».

C'est avec cet objectif à l'esprit que le but et la portée du **Règlement sanitaire international** (RSI 2005) sont « de prévenir la propagation internationale des maladies, de protéger contre une telle propagation, de la contrôler et de fournir une réponse de santé publique proportionnée et limitée aux risques pour la santé publique, tout en

entravant le moins possible les voyages et les échanges internationaux ». Le RSI fournit un cadre juridique global qui définit les droits et obligations des pays dans la gestion des événements et des urgences de santé publique susceptibles de traverser les frontières. Ils ne se limitent pas à des maladies spécifiques ; ils peuvent concerner toute maladie existante, nouvelle ou ré-émergente (par exemple, la fièvre jaune, la peste, le choléra, le syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS), le virus Ébola, la tuberculose), y compris les maladies causées par des agents non infectieux. Le RSI est un instrument de droit international contraignant juridiquement pour tous les États membres de l'OMS. Il crée des droits et des obligations pour les pays, y compris l'obligation de signaler toute urgence de santé publique de portée internationale.

L'OMS, en tant qu'autorité principale en matière de santé publique, prépare des recommandations à adapter par les **gouvernements nationaux** et est une source de consultation et de conseils pour les États membres. Les gouvernements nationaux peuvent, par exemple, adopter une législation ou des mesures juridiques relatives à la déclaration de l'état d'urgence, au port du masque, à la distanciation sociale, à l'accès aux médicaments et aux vaccins, aux mesures de quarantaine, à la surveillance de la maladie, à la restriction de la mobilité des personnes et des biens, à l'utilisation obligatoire de tests de détection pour accéder au pays, au suivi des contacts, au couvre-feu, au télétravail, etc.

Dans ce contexte, et pour donner un exemple de mesure régionale, la décision 1082/2013/UE a déjà contribué de manière significative à l'amélioration de la sécurité sanitaire dans l'Union européenne et à la protection des ressortissants de l'Union contre les maladies transmissibles grâce à la mise en œuvre et à l'intégration de solutions telles que le SAPR (système d'alerte précoce et de réaction) pour les maladies transmissibles. La Décision clarifie également les modalités de coopération et de coordination entre les différents acteurs au niveau supranational, y compris le Centre européen de prévention et de contrôle des maladies (ECDC) et le Comité de sécurité sanitaire (HSC). Cependant, la gestion de ce type de crise reste un défi majeur en raison de la variété des acteurs impliqués, des différentes cultures juridiques, administratives, professionnelles et politiques, et de l'absence de structures de gestion de crise transfrontalières. En conséquence, on assiste à une exacerbation des défis typiques qui émergent généralement dans toute situation de crise. Dans une zone transfrontalière telle que les ports et les aéroports, il est plus difficile de détecter les menaces, de comprendre les circonstances actuelles et donc de prendre des décisions collectives, notamment lorsque les pays touchés ne partagent pas de frontières. On comprend dès lors que certains besoins et défis liés à la riposte à la pandémie restent insatisfaits.

Pandémie de la COVID-19

À la suite des réunions du Comité d'urgence du RSI pour la COVID-19 en janvier 2020, le Directeur général de l'OMS a déclaré que l'épidémie constituait une Urgence de santé publique de portée internationale et a publié des Recommandations temporaires au titre du RSI.

En raison de la pandémie de la COVID-19, la législation et les réglementations nationales de nombreux pays sont révisées pour tenter de s'adapter à cette situation de crise sanitaire. À cet égard, comme mentionné ci-dessus, l'OMS et les Nations Unies proposent des recommandations qui, dans de nombreux pays, se retrouvent dans des réglementations, telles que le port obligatoire de masques et la distanciation sociale conseillée. Bien qu'il existe de nombreuses réglementations sur la prévention, le contrôle et la surveillance des pandémies, l'émergence du COVID-19 a accéléré de façon exponentielle la publication de nouvelles réglementations, instructions, recommandations, etc. pour la protection des citoyens.

Compte tenu de la richesse des informations et des défis sans précédent découlant de la pandémie de la COVID-19, l'OMS, en collaboration avec d'autres partenaires internationaux, a créé le laboratoire juridique de la COVID-19, une base de données des mesures législatives nationales que plus de 190 pays ont mises en œuvre pour promouvoir la riposte mondiale face à la pandémie en aidant les États à établir et à mettre en place des cadres juridiques solides pour gérer la pandémie.¹

En cas de pandémie, la mise en œuvre des mesures de contrôle sanitaire doit se faire au niveau national en tenant compte des mesures urgentes de prévention, d'endiguement et de coordination et souvent sur la base des recommandations de l'OMS. Par conséquent, les autorités portuaires, les entreprises portuaires et les parties prenantes doivent être informées et suivre les règles et recommandations établies par les gouvernements nationaux et les autorités compétentes.

1.3 Assumer la responsabilité des ports

Les cadres portuaires sont tenus d'aller au-delà de la conformité réglementaire pour assurer la santé des personnes travaillant dans leurs ports. Dans un contexte de pandémie, les ports mènent leurs opérations avec le soutien des autorités, qui reconnaissent le rôle essentiel des ports dans la chaîne logistique et, par là même, dans l'atténuation de l'impact du coronavirus. Même si de nombreux ports n'ont pas signalé d'impacts significatifs sur les opérations de fret, certains estiment qu'il est **beaucoup plus efficace d'être proactif que réactif**.

Par exemple, de nombreux ports dans le monde ont indiqué qu'ils appliquaient de manière proactive des procédures spécifiques pour les parties prenantes. Des exemples de ces mesures sont, notamment, le contrôle de la température corporelle grâce à l'installation de caméras thermographiques à l'entrée des bâtiments et des terminaux, l'établissement de lignes directrices pour la distanciation sociale, etc. Plus précisément, ces mesures visent à :

- favoriser les mesures de distanciation entre les personnes.
- réduire autant que possible les contacts physiques entre les personnes et les zones environnantes, en mettant en œuvre des mesures de nettoyage et de désinfection renforcées,
- faciliter les mesures pour prévenir et atténuer les risques sanitaires qui peuvent survenir à tout moment.
- faciliter les inspections par les compagnies maritimes, dont l'exécution, pour quelque raison que ce soit, nécessite des installations internes ou externes du terminal où opèrent les navires de croisière.
- faciliter la mise en œuvre d'actions dérivées de la gestion des incidents liés à la santé qui ont été détectés à bord d'un navire, ou qui ont été détectés dans les installations du terminal passagers, qui peuvent affecter les passagers, les équipages des navires, le personnel au sol du terminal ou d'autres personnes, lors de leur transit par le terminal.

Une autre mesure adoptée pour prévenir la propagation des maladies infectieuses dans certains ports est la conception et la mise en place de protocoles pour protéger le personnel avant qu'il ne commence ses activités quotidiennes et pendant ces dernières. La plupart des ports opèrent un système de rotation, ce qui implique de définir différentes équipes qui alternent leur présence physique dans la zone portuaire. Par exemple, les différentes équipes peuvent alterner sur une base hebdomadaire. Dans

¹ La base de données du laboratoire juridique de la COVID-19 est accessible au lien suivant : covidlawlab.org

les grandes organisations, il existe des exemples où le nombre de personnes travaillant sur les quarts A et B a été réduit afin de créer une équipe de réserve C. Certains ports vont encore plus loin, fonctionnant avec des équipes A et B, tandis que l'équipe C est composée d'un ensemble de professionnels pluridisciplinaires qui peuvent se déplacer dans différentes zones opérationnelles, etc.

Outre ce qui précède, des mesures ont été définies pour traiter les cas suspects de maladies infectieuses à bord des navires. À cet égard, les ports suivent les décisions des autorités sanitaires de chaque pays ou région. En outre, des mesures proactives et volontaires sont identifiées, telles que la désignation de postes d'amarrage spécifiques (si possible) et la mise en place de zones de quarantaine terrestres pour le traitement. Dans tous les cas, les protocoles qui ont été définis pour le traitement des cas suspects de maladie et les procédures de quarantaine pour les navires devraient chercher à éviter, dans la mesure du possible, d'interférer avec les opérations portuaires.

1.4 Protocoles d'action en cas de pandémie

Pendant une pandémie, les ports devraient élaborer des protocoles d'action basés sur les recommandations fournies par les autorités nationales et régionales. De telles lignes directrices sont essentielles pour la réussite de la mise en place des mesures de prévention et pour la réponse aux suspicions de cas infectieux en cas de pandémie.

1.4.1 Qu'est-ce qu'un protocole ?

Un protocole d'action peut être défini comme un **document qui énonce les lignes directrices d'action pour une situation donnée**. En cas de pandémie, ces actions portent sur la prévention de l'infection et la protection des personnes et des travailleurs de la zone portuaire contre le risque d'infection.

Un protocole énonce dans les grandes lignes « ce qui » doit être fait et dans une moindre mesure, « comment » l'opération de confinement doit être entreprise. Les détails sur la manière de mener une telle opération doivent être adaptés aux circonstances locales et nationales. Par ailleurs, le protocole des ports devrait servir de base à une planification opérationnelle plus détaillée.

L'un des principaux aspects à prendre en compte est que les protocoles doivent être alignés ou inclus dans les plans de protection, de secours et/ou d'urgence approuvés par les autorités publiques correspondantes. À cet égard, des protocoles au niveau du port détaillent les consignes à suivre pour réduire les risques et doivent être compatibles avec la poursuite des activités portuaires.

Il convient de noter que les ports doivent identifier tous les risques potentiels pouvant survenir dans la zone portuaire, tels qu'incendie, explosion, contamination, accident et risque pour la santé publique, et établir des protocoles appropriés. Par conséquent, pour chacun des risques, différentes procédures ou protocoles doivent être établis, définissant les mesures élémentaires pour chaque scénario découlant des risques et des dangers identifiés. En outre, un responsable (une autorité ou un représentant) doit être désigné pour chacune des étapes, afin que l'on sache clairement l'action qui doit être entreprise et qui en est responsable.

1.4.2 Autodiagnostic de la réponse de votre port à la pandémie de la COVID-19

Avant de se lancer dans l'élaboration des protocoles et des mesures d'atténuation et de contrôle, on propose ci-dessous de faire un autodiagnostic de la réponse de votre port à la pandémie de la COVID-19. L'objectif est de réfléchir sur l'efficacité, afin de pouvoir ensuite être en mesure de développer une stratégie solide à long terme. Que des plans

d'urgence spécifiques en cas de pandémie soient ou non en place dans votre port, le questionnaire d'autodiagnostic suivant vous aidera à réfléchir sur ce qui s'est produit, à détecter les lacunes et à préparer une réponse appropriée pour l'avenir. L'analyse et la réflexion doivent prendre en compte l'organisation portuaire dans toute sa complexité.

Les questions suivantes sont proposées pour l'autodiagnostic :

- Votre port disposait-il de protocoles à appliquer en cas d'épidémie ou de pandémie établis avant la pandémie de la COVID-19 ?
- Si oui, étaient-ils suffisants et efficaces au vu des circonstances ? Étaient-ils adaptés aux spécificités de la pandémie de la COVID-19 ?
- En réponse à la pandémie de la COVID-19, votre port a-t-il mis en place des protocoles pour faire face à la pandémie ?
- Si oui, étaient-ils adéquats et suffisants ?
- En tant que travailleur portuaire, disposiez-vous des informations nécessaires pour mettre en œuvre les protocoles et agir en conséquence ?
- Vos propres rôles et responsabilités et ceux des autres étaient-ils clairement définis ?
- Les protocoles ont-ils été adaptés à l'évolution des circonstances ?
- Connaissez-vous les mesures de protection appropriées contre la COVID-19 à mettre en place au travail pour assurer votre sécurité tout en continuant votre travail ?
- Des mesures de protection efficaces ont-elles été mises en place dans votre port ?
- Pouvez-vous identifier les faiblesses des plans d'urgence ?
- Des systèmes de suivi étaient-ils en place pour suivre les contagions, leur origine, leur propagation et leur atténuation ?
- Y avait-il des équipes qualifiées pour faire face aux urgences ?
- Pouvez-vous prévoir l'ampleur et les conséquences pour votre travail d'une propagation potentielle de la contagion ?
- Y avait-il un processus en place pour faire la distinction entre les activités essentielles et non essentielles, est-ce que tout avait été prévu pour remplacer et soulager les équipes de travail ?
- Existe-t-il un système de mesure de l'efficacité du travail, en distinguant les clients internes et externes ?
- Des services de conseil (technique, juridique, sanitaire) étaient-ils disponibles ?
- Existe-t-il des informations techniques et sanitaires adéquates pour opérer en pleine connaissance des risques ?
- Votre port a-t-il des protocoles qui prennent en compte d'autres scénarios possibles (par exemple, autres que les circonstances actuelles de la COVID-19) ?
- Si votre activité coïncide simultanément avec celle d'autres entreprises et opérateurs, avez-vous émis ou reçu des instructions pour coordonner l'activité partagée afin d'éliminer les contacts et de minimiser les risques face à la pandémie ?

De manière plus générale, il est conseillé de réfléchir aux éléments suivants :

- Mesures pour le maintien des activités essentielles
- Mise en place d'équipes de travail
- Coordination des activités avec d'autres entreprises et groupes
- Mise en place de mesures de protection collective
- Disponibilité des équipements de protection individuelle adaptés aux risques
- Programmes de formation spécifiques pour faire face à la contagion
- Mise à jour des systèmes d'information

1.4.3 Élaboration de protocoles

Un protocole doit être clair et simple pour être correctement appliqué par les autorités et suivi par le personnel portuaire, les opérateurs et les usagers. Lors d'une pandémie, l'élaboration des protocoles doit prendre en compte différents éléments qui peuvent rendre le processus complexe. D'une part, il existe un risque permanent de contagion possible qui nécessite d'inclure des mesures de contrôle et de prévention dans des protocoles génériques et qui doit être adapté aux organisations et entreprises portuaires dans un contexte donné. D'autre part, il peut y avoir des situations à risque qui émergent uniquement d'éclotions de maladies infectieuses, des mesures doivent alors être adoptées en s'appuyant sur des instructions et des recommandations spécifiques fournies par des entités nationales et internationales (Ministère de la Santé et OMS, par exemple).

De plus, il est important que le protocole soit élaboré par un groupe ou un comité d'experts sur les scénarios auxquels le protocole s'applique. Dans le cas des ports, le comité aura besoin des principaux éléments suivants :

- Connaissance parfaite de la zone et des infrastructures portuaires (quais, routes, bâtiments, aires de travail extérieures, espaces, etc.).
- Description détaillée de la manutention des marchandises, des opérations des navires et des passagers.
- Informations sur le nombre d'employés, les équipes de travail, la mobilité du personnel dans la zone portuaire, etc.
- Évaluation des risques d'exposition à la contamination (en fonction du niveau de contact entre les travailleurs requis par leurs tâches).
- Connaissance des autorités compétentes, des parties prenantes, etc.
- Connaissance de la législation et de la réglementation applicables.

En tant qu'acteurs clés de la chaîne d'approvisionnement, les ports soutiennent les efforts visant à limiter la propagation de la nouvelle maladie tout en maintenant les opérations essentielles. Dans ce contexte, la mise en place de protocoles vise à assurer la santé, la sécurité et le bien-être des employés, des voyageurs et des acteurs de la communauté portuaire.

À cet égard, il est recommandé d'articuler la réponse autour de deux secteurs. En premier lieu, les ports devraient chercher à entretenir et à exploiter en toute sécurité les installations portuaires, afin de répondre aux besoins essentiels de la région et de maintenir le plus de personnes possible au travail. En second lieu, les ports devraient aider à atténuer l'impact économique de la pandémie grâce à une variété d'initiatives et de programmes de relance ciblés pour soutenir les communautés et les industries les plus gravement touchées de leur région.

En cas de pandémie, pour assurer l'efficacité pour les ports d'un plan d'action ou d'un protocole, les éléments essentiels suivants doivent être pris en compte :

- Désignation des autorités responsables
- Inventaire de toutes les parties prenantes impliquées
- Création d'un comité de crise adapté aux différents incidents planifiés
- Choix des bureaux de consultation technique, juridique, sanitaire, etc.
- Mise en place de canaux de communication (internes et externes) adaptés aux incidents.

Il est important d'avoir une vision holistique de l'état de la pandémie et du port incluant ses activités essentielles, son personnel, ses barrières, ses goulots d'étranglement, etc. afin de pouvoir établir des protocoles d'action appropriés.

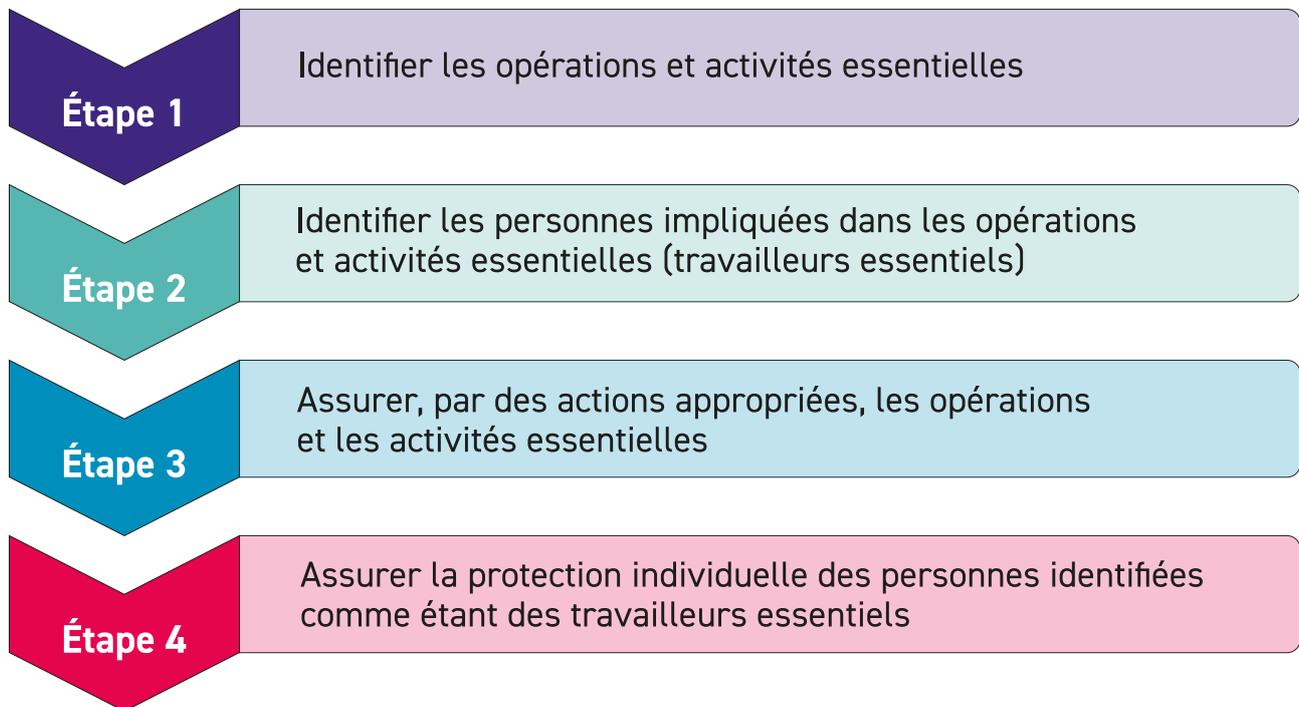
De manière générale, les ports ont des plans et des stratégies pour faire face aux imprévus de toute nature qui varient. Ils peuvent être basés sur des plans d'urgence qui découlent des réglementations de l'Organisation maritime internationale (OMI), sur des plans de sécurité pour assurer la conformité avec le Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires (Code ISPS) ou sur des plans sanitaires dérivés des expériences de crises sanitaires antérieures, telles que le grippe aviaire ou le virus Ébola. Le résultat de cette planification est en général un inventaire des moyens, des opérateurs, des protocoles et de leurs procédures, avec une structure de support qui les maintient en vigueur et à jour.

Comme discuté plus en détail ci-dessous, un port englobe une multitude d'agents, d'opérateurs, de concessionnaires, d'administrations et d'autorités. Avec cette complexité il est difficile d'obtenir une réponse unique, uniforme ou rapide pour définir des critères ou pour prendre des décisions.

À titre d'exemple, certaines circonstances vécues dans les ports du monde entier depuis que l'OMS a déclaré l'état de pandémie de la COVID-19 en mars 2020 sont les suivantes : confinements à domicile, quarantaines, couvre-feux et déclarations de l'état d'urgence. La première mesure drastique adoptée par plusieurs gouvernements nationaux a été d'imposer le confinement à domicile à l'ensemble de la population de leur pays afin de freiner la propagation du virus. La stratégie de bouclage de grandes zones géographiques a d'abord été mise en œuvre en Chine et en Italie. Après la déclaration de la pandémie, les pays n'ont pas tous suivi une stratégie uniforme : du confinement total dans certains pays au confinement sélectif ou aux tentatives d'immunité collective dans d'autres. Cependant, une approche privilégiant différents degrés de confinement s'est progressivement imposée dans le monde entier, avec la limitation quasi-totale de la mobilité des passagers, la réduction du trafic de fret et une baisse sans précédent de l'activité de production.

Dans ce contexte, la plupart des ports ont été déclarés activité essentielle pour fournir les biens nécessaires, assurer les moyens de subsistance de base et le maintien de la santé. Au niveau du port, le confinement nécessite une étude détaillée des activités essentielles et non essentielles. Lorsqu'une activité est déclarée essentielle, la déclaration couvre également les employés qui y travaillent. Cette déclaration implique d'anticiper l'éventualité de devoir maintenir le flux de l'activité avec l'application de mesures, l'utilisation de moyens et des procédures de fonctionnement et de coordination appropriés.

Pour que les ports atteignent ces objectifs, il serait possible de suivre le processus en quatre étapes suivant :



Étape 1. Identifier les opérations et activités essentielles

D'une manière générale, des mesures de confinement, qu'il soit total ou partiel, doivent être mises en place au moyen de textes législatifs d'habilitation émis par l'autorité compétente (autorité gouvernementale ou sanitaire). Les réglementations habilitantes doivent être interprétées en fonction des circonstances locales. L'Autorité portuaire doit interpréter la portée de la réglementation et prendre les mesures nécessaires à son application.

Le port doit adapter ses procédures existantes et tous les acteurs impliqués dans les différents processus doivent participer au processus d'adaptation. Si des procédures ou des équipes d'urgence sont déjà prévues, elles peuvent être activées. Sinon, de nouveaux groupes, comités et/ou processus devraient être créés pour faire face aux nouvelles situations qui se présentent. Dans les deux cas, il sera nécessaire de revoir toutes les phases afin d'atteindre l'objectif visé. Au terme de cette première étape on devrait avoir une liste d'activités autorisées (essentielles) et une liste d'activités suspendues (non essentielles).

Cette liste d'opérations et d'activités essentielles doit :

- Être en conformité avec les réglementations nationales applicables.
- Être vérifiée auprès des opérateurs concernés.
- Prévoir la possibilité d'imprévus.

Les mesures visant à hiérarchiser les marchandises et à assurer le flux de marchandises essentielles telles que la nourriture, les médicaments ou le matériel médical sont abordées plus en détail dans la section 4.2 ci-dessous.

Étape 2. Identifier les personnes impliquées dans les opérations et activités essentielles (travailleurs essentiels)

Le confinement implique une limitation de la mobilité et peut affecter la circulation des personnes et des véhicules.

Pour assurer les activités essentielles, la mobilité des personnes effectuant ces tâches doit être autorisée, ce qui nécessite un système d'accréditation validé par l'autorité ou

↳ organisme compétent, nécessitant à son tour la création d'une structure d'appui pour la gestion et la mise à jour dudit système.

De nombreuses mesures doivent être adoptées pour assurer les services essentiels, ce qui touche tous les agents impliqués dans les opérations tels que :

- Les transporteurs dans leurs différents modes et leur personnel
- Les terminaux (chargement, déchargement, manutention et stockage de marchandises, gares maritimes et services passagers) et leur personnel
- Les Centres d'Emploi Portuaires (ou équivalent) et leur personnel (manutentionnaires)
- Les armateurs et leur personnel (armateurs, consignataires et équipages)
- Les prestataires de services portuaires (amarreurs, pilotes, remorqueurs, ravitailleurs) et leur personnel
- Les administrations et leur personnel (Services de santé étrangers, Capitainerie portuaire, Douanes, Armée, Corps de sécurité, Forces et corps de sécurité de l'État, services d'inspection phytosanitaire, etc.)
- L'autorité portuaire et son personnel (services de maintenance, police portuaire, contrôle d'accès, etc.)
- Les services généraux et spécialisés d'assistance et de maintenance (alimentation en électricité, alimentation en eau potable, réseaux de communication, services d'assistance et d'urgence, services de secours, etc.)

Étape 3. Assurer, par des mesures appropriées, les opérations et les activités essentielles

La prestation des services essentiels nécessite la mise en place de mesures adaptées aux activités à réaliser.

Mesures de prévention des risques professionnels (ORP)

Les systèmes de prévention privilégient les mesures collectives par rapport aux mesures individuelles et, à cet égard, le port doit veiller à ce qu'elles soient exécutées avec le moins de risques possible. Les mesures proposées sont les suivantes :

- Désinfection systématique des espaces de travail (y compris les machines, outils et équipements).
- Mise en place de couloirs de circulation des travailleurs afin d'assurer la séparation physique et d'éviter les contacts.
- Création de groupes de travail fixes (mise en place de groupes de travailleurs étanches) pour éviter que d'éventuelles contagions ne deviennent incontrôlables.
- Formation intensive et exhaustive à des méthodes de travail plus sûres concernant :
 - Les mesures d'hygiène
 - Le maintien de la distance entre les personnes
 - L'utilisation des équipements de protection individuelle (EPI)
 - L'utilisation d'éléments partagés
 - La désinfection individuelle

- La détection des symptômes et les protocoles de communication aux autorités sanitaires compétentes
- Lest tests de dépistage
- La vaccination.
- L'assistance médicale

La création de comités consultatifs

Afin de déterminer les mesures les plus appropriées, la liste suivante présente les domaines dans lesquels les intervenants pourraient être consultés dans le cadre d'un comité consultatif ou d'un comité similaire :

- Conseil et consultation sur les mesures et systèmes de désinfection : les autorités sanitaires et les services ORP du port peuvent être une bonne source d'information.
- Conseil et concertation sur les mesures de prévention des risques : la coordination entre opérateurs portuaires peut être soutenue par les services ORP du port.
- Conseil et consultation sur des méthodes de travail plus sûres : le comité d'hygiène et de sécurité du port peut apporter les avals méthodologiques nécessaires pour assurer la sensibilisation et la participation des travailleurs et des agents sociaux.
- Conseil et consultation sur les modifications des installations pour les rendre plus sûres : les services techniques, avec la participation des services de santé, peuvent fournir des informations précieuses pour rendre les conditions habituelles plus sûres pour les travailleurs en cas de pandémie et pour concevoir des systèmes de séparation physique entre les travailleurs, des méthodes de détection des symptômes suspects, des systèmes de purification et de désinfection des machines et des installations, etc.
- Conseil et consultation sur l'application des meilleures méthodes et tests de dépistage du virus auprès du personnel : les services de surveillance sanitaire du port peuvent être une source appropriée de formation pour établir la stratégie de détection appropriée.
- Conseil et consultation sur la stratégie de vaccination, l'établissement des passeports de vaccination : les services de veille sanitaire du port sont souvent la meilleure source pour développer une approche et une stratégie.

Étape 4. Assurer la protection individuelle des personnes identifiées comme des travailleurs essentiels

Enfin et surtout, des mesures doivent être prises pour minimiser le risque d'exposition du personnel essentiel dans l'exercice de ses fonctions. Différentes mesures pourraient être adoptées selon la nature de la maladie et pourraient inclure les mesures suivantes :

- Minimiser le travail en face à face sans compromettre l'efficacité ou la sécurité.
- Encourager le travail à distance.
- Établir des mesures exceptionnelles d'hygiène ou de désinfection des espaces, des outils et des équipements.
- Créer des groupes étanches d'équipements de travail partagé afin de limiter l'éventuelle propagation.

- Prévoir des équipements de protection individuelle et collective adaptés au risque de contagion.
- Mettre en place des systèmes d'inspection et de surveillance plus exhaustifs et plus intenses afin de garantir le respect des instructions reçues.
- Augmenter les formations spécifiques et les informations mises à jour pour minimiser le risque du travail effectué.
- Mettre en œuvre un plan d'action spécifique en cas de détection d'un foyer dans l'établissement qui répond aux questions suivantes : Comment est-il détecté ? Qu'est-ce qui devrait être fait ? Qui doit être informé ?

1.4.4 Exemple de protocole en quatre phases

On propose ci-dessous un exemple de protocole de crise en quatre phases qui peut être utilisé comme guide des actions à mettre en œuvre par rapport à des niveaux de crise strictement définis en fonction de l'état de la pandémie dans le pays et dans le port. Veuillez noter que ce protocole n'est qu'indicatif et que d'autres mesures et types de protocoles peuvent être mis en œuvre. Comme mentionné ci-dessus, un protocole doit toujours être personnalisé en fonction des spécificités de la maladie, conformément aux recommandations de l'OMS, et adapté aux spécificités du contexte local. En plus des exemples de mesures ci-dessous, la section 2 du manuel présente d'autres mesures qui peuvent être incluses dans un protocole et aborde plus en détail les efforts de sensibilisation, les protocoles de travail à domicile, les mesures de contrôle, le processus et la stratégie de test et la gestion de la rotation des équipes.

- NIVEAU 1 : Une pandémie a été déclarée par l'Organisation mondiale de la santé, mais il n'y a aucun cas confirmé dans le pays.
- NIVEAU 2 : Il y a des cas confirmés dans le pays, mais pas encore dans le port.
- NIVEAU 3 : Il y a quelques cas suspects et/ou positifs dans le port.
- NIVEAU 4 : Il y a un nombre élevé de cas confirmés dans le pays et il y a de nombreux cas confirmés dans le port.

<h2 style="margin: 0;">NIVEAU 1</h2> <ul style="list-style-type: none"> • Urgence internationale déclarée • Aucun cas dans le pays 	
ACTEURS IMPLIQUÉS Collaborateurs, clients, partenaires	COMITÉ DE CRISE/LEADERS Noms
ACTIONS (exemples) <ul style="list-style-type: none"> • Vérifier les canaux de communication • Identifier les zones d'isolement dans tout le port • Mettre en place des campagnes préventives et suivre les recommandations de l'OMS • Communiquer les messages clés en interne • Préparer des messages pour répondre aux inquiétudes des clients • Maintenir une communication directe avec les autorités nationales compétentes (Santé publique, Préfecture, Marine, etc.) • Préparer la mise en œuvre du niveau 2 	

<h2>NIVEAU 2</h2>	
<ul style="list-style-type: none"> • Urgence internationale déclarée • Cas confirmés dans le pays • Aucun cas dans le port 	
ACTEURS IMPLIQUÉS Collaborateurs, clients, partenaires, médias	COMITÉ DE CRISE/LEADERS Noms
ACTIONS (exemples)	
<p>Toutes les actions répertoriées au Niveau 1 et en plus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre des mesures d'hygiène préventive telles que l'installation de distributeurs de gel antibactérien dans tous les points d'accès et zones portuaires critiques • Renforcer la campagne de communication interne sur l'importance des mesures de prévention des maladies et du suivi des recommandations de l'OMS • Suspendre les visites portuaires guidées (pour les étudiants, les clients, etc.) • Informer les clients sur le respect des protocoles de sécurité vis à vis de leur marchandise • Maintenir une communication directe avec les leaders communautaires • Préparer la mise en œuvre du niveau 3 	

Lors de ces premiers niveaux, il est nécessaire d'insister sur des mesures de prévention basées sur les recommandations de l'OMS. Par exemple, il est important d'augmenter les mesures d'hygiène préventive. Selon les spécificités de la maladie, les mesures génériques de protection individuelle peuvent inclure les mesures suivantes :

- ✓ Hygiène des mains fréquente.
- ✓ Éviter tout contact étroit avec des personnes qui présentent des signes de troubles respiratoires, tels que la toux.
- ✓ Maintenir une distance d'environ un mètre entre les personnes lorsque cela est possible.
- ✓ Les employés qui sont tenus, de par leurs fonctions de travailler dans des lieux avec un grand nombre de personnes doivent être équipés d'équipements de protection individuelle.
- ✓ La fréquence de nettoyage des zones doit être augmentée, en mettant l'accent sur les surfaces de contact (par exemple, poignées de porte, allées, imprimantes, boutons d'ascenseur, combinés téléphoniques, tourniquets d'accès, etc.).
- ✓ Lorsque des meubles, du matériel ou des véhicules sont partagés, la personne qui les a utilisés en premier et la personne qui suit doivent nettoyer les éléments de travail communs.
- ✓ Lors des réunions, éviter les salutations avec contact personnel. Afficher des panneaux dans les zones d'accès et les salles de réunion.
- ✓ Tout signe de maladie doit être signalé au service médical du port.

Au cours de ces deux premières phases, d'autres mesures préventives concernant la conduite des activités peuvent également être adoptées par le directeur général, les administrateurs ou les cadres supérieurs des différents services, et peuvent inclure, notamment :

- ✓ Des options de travail en équipe, de télétravail et/ou de changement de lieu de travail peuvent être proposées à certains travailleurs en fonction de la nature de leurs fonctions et des spécificités de l'épidémie.
- ✓ Pour des raisons de sécurité, des zones de travail alternatives peuvent également être aménagées dans les installations portuaires.
- ✓ Une politique d'interdiction de voyager vers des lieux déclarés zones à risque par l'OMS peut être mise en place. En situation de pandémie, il est généralement déconseillé de se rendre dans des endroits où il y a une alerte sanitaire.
- ✓ Les réunions, congrès, cours, etc. doivent être réduits au minimum, reportés ou réalisés via des systèmes de visioconférence.
- ✓ Les visites institutionnelles ne doivent pas être entreprises et donc être reportées, sauf celles qui sont absolument indispensables.
- ✓ Les services essentiels du port doivent être identifiés.
- ✓ S'il n'est pas déjà disponible, le numéro de téléphone personnel de tous les travailleurs doit être collecté au cas où les niveaux 3 et 4 doivent être activés.

NIVEAU 3	
<ul style="list-style-type: none"> • Urgence internationale déclarée • Cas confirmés dans le pays • Cas suspects détectés dans le port (équipage ou personnel) 	
ACTEURS IMPLIQUÉS Collaborateurs, clients, partenaires, médias	COMITÉ DE CRISE/LEADERS Noms
ACTIONS (exemples) Toutes les actions répertoriées au Niveau 1 et 2 et en plus : <ul style="list-style-type: none"> • Introduire le télétravail lorsque cela est possible par rapport à la zone concernée • Confiner la personne suspectée dans l'aire désignée et organiser le transfert vers un centre médical dédié • Désinfecter la zone d'interaction de la personne confinée • Informer les proches de la personne suspectée • Envoyer une déclaration aux employés de l'entreprise les informant de la situation, des mesures adoptées par les autorités et préciser si les opérations se poursuivent ou non • Publier un communiqué de presse • Préparer la mise en œuvre du niveau 4 	

Ce niveau serait activé en cas de détection d'une ou plusieurs personnes suspectes et/ou de cas positif(s) dans le port. Ce niveau peut être activé en interne par le Comité de Crise du port (voir ci-dessous) ou par les autorités compétentes. Selon la nature du cas, une ou plusieurs des actions suivantes peuvent être prises :

- ✓ Si un employé a présenté pour la première fois des symptômes sur le lieu de travail, il doit éviter de se déplacer d'un lieu de travail à un autre, éviter tout contact avec d'autres personnes, contacter les services médicaux, leur demander conseil et éviter de prendre les transports en commun.
- ✓ Les collègues qui ont été en contact avec la personne symptomatique ou qui sont censées travailler dans les zones à risque de contagion peuvent également être encouragés à rentrer chez eux en attendant les résultats du cas suspect et à télétravailler lorsque cela est possible.

- ✓ Les travailleurs qui présentent des symptômes à leur domicile ne doivent pas se rendre sur le lieu de travail et doivent en informer le service médical par téléphone ou par courrier électronique.
- ✓ Un nettoyage et une désinfection extraordinaires et supplémentaires doivent être effectués dans les parties communes qui peuvent avoir été exposées.
- ✓ La zone à risque de contagion doit être temporairement fermée pendant une période raisonnable pour assurer la sécurité des personnes.
- ✓ En règle générale, les mesures de nettoyage et de désinfection doivent être renforcées.
- ✓ Une déclaration doit être envoyée à tous les travailleurs portuaires les informant de la situation, des mesures adoptées par les autorités et de l'impact sur les opérations.

NIVEAU 4	
<ul style="list-style-type: none"> • Urgence internationale déclarée • Augmentation du nombre de cas dans le pays • Cas confirmés dans le port (équipage ou personnel) • Plusieurs membres du personnel sont malades 	
ACTEURS IMPLIQUÉS Collaborateurs, clients, partenaires, médias	COMITÉ DE CRISE/LEADERS Noms
ACTIONS (exemples) <p>Toutes les actions répertoriées au Niveau 1, 2 et 3 et en plus :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limiter l'accès aux locaux du port uniquement au personnel essentiel • Retracer les contacts que le personnel infecté a eus au travail au cours des deux dernières semaines • Adopter les outils de communication à distance pour tous les employés • Informer les autorités sanitaires nationales des membres du personnel atteints et demander leur conseil • Gérer les cas confirmés au sein du personnel conformément aux recommandations des autorités sanitaires nationales et de l'OMS 	

Ce niveau serait activé dans le cas où la fermeture partielle ou totale des installations et/ou des bureaux portuaires serait nécessaire. Ce niveau peut être activé en interne par le port, ou être déterminé par les autorités compétentes à tout moment.

- ✓ Il peut y avoir une fermeture partielle ou totale des zones qui ont été exposées.
- ✓ Les protocoles de télétravail seront activés conformément au protocole établi (voir ci-dessous) et, par conséquent, certains employés devront obligatoirement travailler à domicile et être joignables pendant les heures de travail.
- ✓ Le personnel critique travaillant dans des services autres que les bureaux et qui ne peut pas effectuer son travail à distance pourrait avoir accès à son lieu de travail à l'aide d'un équipement approprié.
- ✓ Tout le personnel doit consulter quotidiennement sa messagerie professionnelle au cas où le port aurait besoin de communiquer et de l'informer des problèmes liés au travail ainsi que de l'évolution de la situation et des nouvelles mesures.

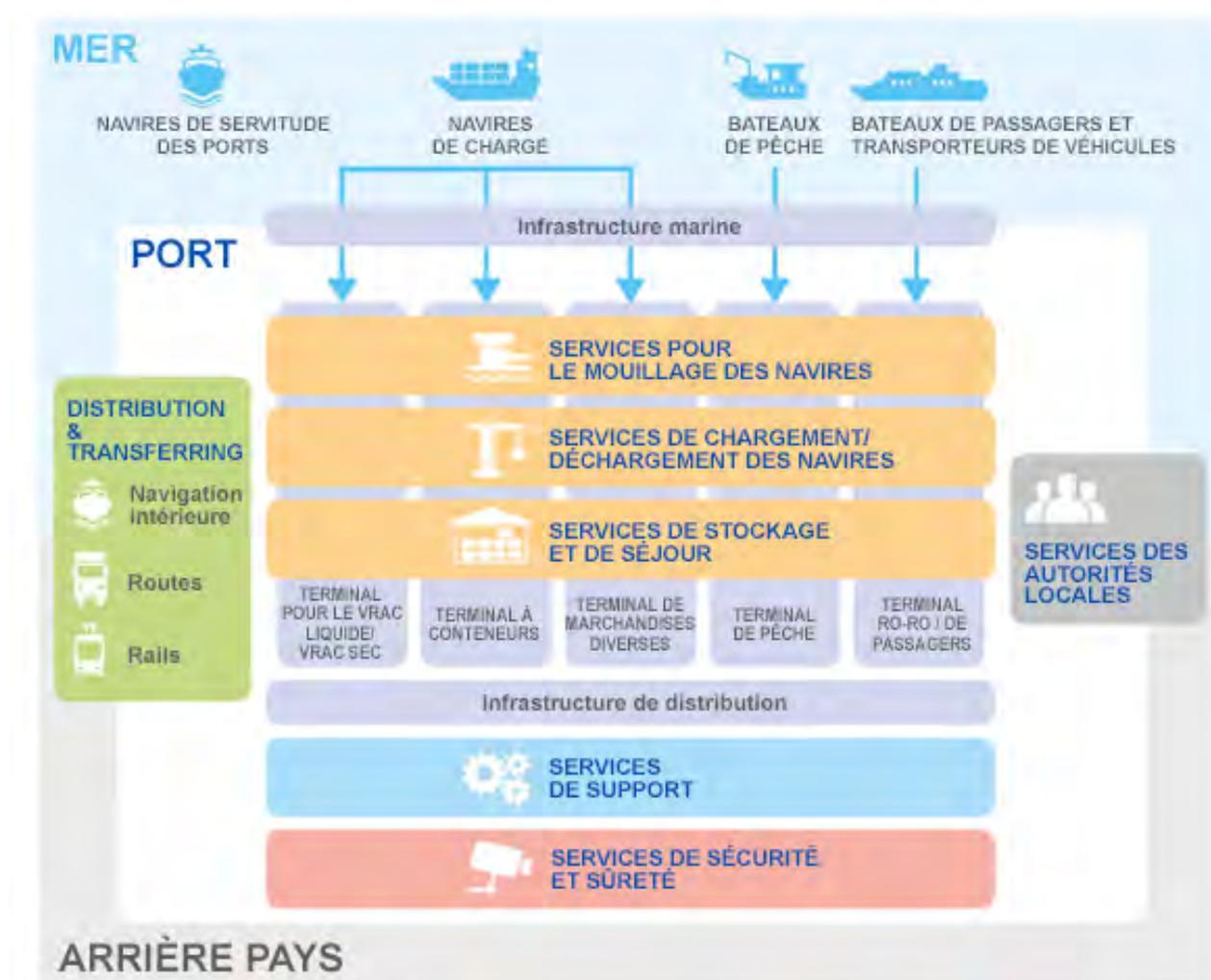
1.5 Parties prenantes et processus décisionnel

1.5.1 Acteurs de la communauté portuaire

L'écosystème portuaire comprend l'ensemble des acteurs impliqués dans l'exploitation portuaire : organes de gestion portuaire (autorités portuaires, exploitants de terminaux et d'installations), autorités nationales (douanes, police, mairies, etc.), entreprises de transport (compagnies maritimes, sociétés ferroviaires, sociétés de transport, pompiers, etc.) et tous les prestataires de services essentiels à l'exploitation portuaire (compagnies d'électricité, de téléphonie, etc.).

Les cibles principales de cette étude sont les personnes en charge des opérations portuaires quotidiennes, telles que les employés des autorités portuaires, les opérateurs de terminaux, ainsi que les équipages des navires amarrés dans le port, et les entreprises extérieures entrant dans le port (transport entreprises). À cet égard, le schéma suivant est un moyen utile de représenter les principaux services d'un port afin de mieux comprendre les différents acteurs qui font partie de cet écosystème complexe.

Figure 2 : Parties prenantes portuaires²



Comme le montre la figure ci-dessus, la vue d'ensemble des parties prenantes impliquées dans les opérations et les processus portuaires est complexe. Il faut ajouter à cette complexité, le fait qu'à travers le monde les ports ont des types de gouvernance et des modes de fonctionnement différents. Néanmoins, les acteurs portuaires peuvent être classés comme suit :

² ENISA Développé en collaboration avec plusieurs ports de l'UE : www.enisa.europa.eu

Tableau 1 : Classification des acteurs portuaires

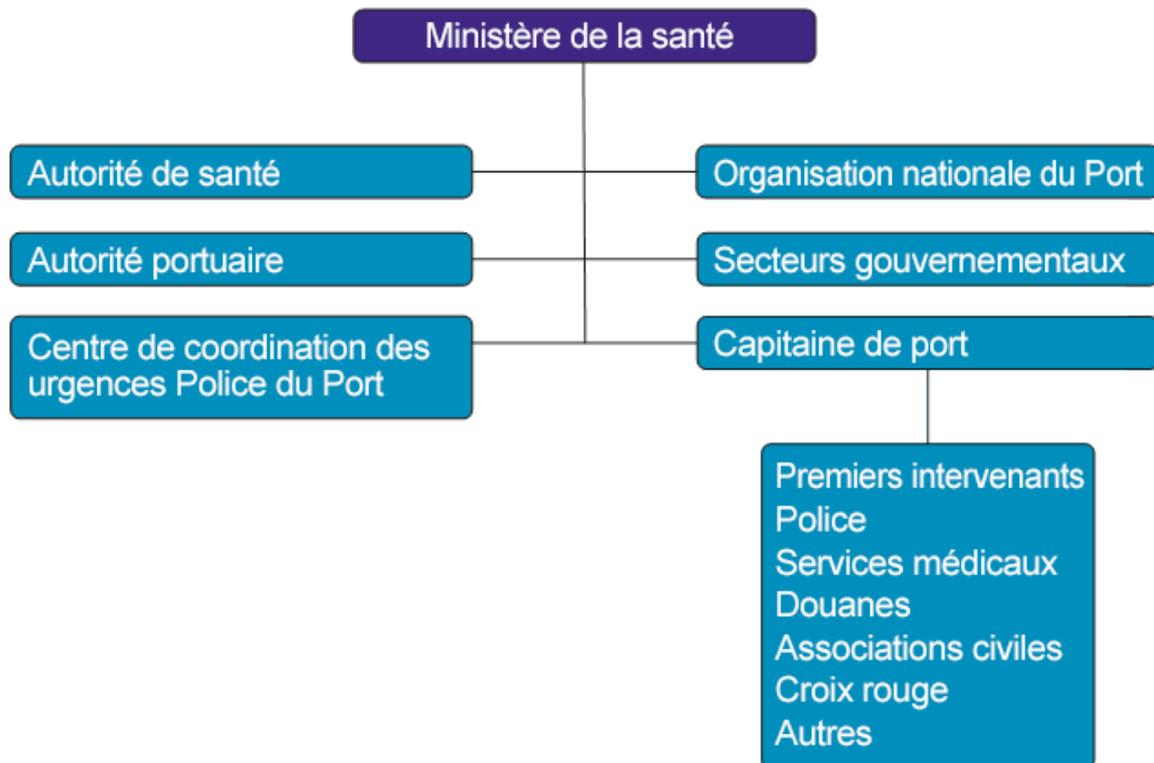
Acteurs internes	Acteurs externes	Acteurs communautaires	Acteurs de la législation et politiques
Autorités portuaires	Les opérateurs de transport (armateurs, compagnies maritimes, chemins de fer, camions, etc.)	Organisations civiles	Gouvernement
Employés	Exploitants de terminaux	Groupes communautaires	Association portuaire
Services portuaires (pilotes, remorqueurs, amarreurs, etc.)	Consignataires	Presse / Médias	Capitaine de port
	Manutentionnaires		Agence de santé
	Entreprises de services (nettoyage, fournitures)		
	Agences douanières		
	Entreprises (industrielles)		

- Acteurs : Acteurs au sein de l'organisation de l'Autorité portuaire, tels que le responsable, les employés, les membres du conseil d'administration et les services portuaires tels que les pilotes, les amarreurs et les remorqueurs.
- Parties prenantes externes : Divisés en deux grands groupes, ce sont les acteurs directement et indirectement impliqués dans la zone portuaire :
 - Le premier groupe comprend les opérateurs de terminaux, les débardeurs, les transitaires, les compagnies maritimes, les entreprises industrielles et d'autres sociétés fournissant d'autres services tels que la réparation navale, les fournitures, etc.
 - Le deuxième groupe est composé de clients portuaires, d'entreprises, d'importateurs et d'exportateurs.
- Acteurs communautaires : Organisations de la société civile, presse et autres acteurs non marchands
- Acteurs de la législation et de la politique. Services gouvernementaux chargés des transports et des affaires économiques. Les services des collectivités locales doivent également être inclus dans ce groupe.

1.5.2 Tableau des responsabilités

La coordination entre les différents acteurs impliqués dans les ports et les villes est très importante, notamment lors d'une crise de santé publique. Les acteurs de la ville et du port ne doivent pas agir de leur propre chef. Les parties prenantes doivent, au contraire, créer des équipes communes et des structures de coordination intégrant des représentants des autorités publiques, des autorités portuaires et des entreprises portuaires. Ces parties prenantes doivent être en mesure de fédérer les ressources et d'articuler les chaînes de décision pour faire face aux défis émergents, tels que le ralentissement de l'activité économique ou la réorganisation de la chaîne d'approvisionnement des biens stratégiques. La coopération entre la ville et le port doit être intégrée. Dans ce contexte, il est suggéré de mettre sur pied une équipe de gestion de crise. Cette structure décisionnelle pourrait être établie comme suit :

Figure 3 : Organigramme des acteurs responsables



Certains des acteurs/autorités qui devraient faire partie de cette structure sont :

- Autorité portuaire (y compris son Centre de contrôle des urgences/Police portuaire)
- Autorité de santé
- État : Délégation gouvernementale/les Responsables de l'Administration régionale (si décentralisée)
- Capitaine de port
- Premiers intervenants : Les forces de sécurité (services sanitaires, garde-côtes, garde civile espagnole, police nationale, police locale, services de santé, etc.)

1.5.3 Comité Santé et Sécurité

Si une crise de santé publique est déclarée en raison de l'apparition d'une maladie infectieuse, le comité de sécurité portuaire doit être défini et pourrait agir selon la procédure décrite ci-dessus. Cela signifie qu'un « Comité santé et sécurité » doit être mis en place et inclus dans les plans de protection, d'urgence et de secours du port. Ce comité pourrait être composé des instances suivantes :

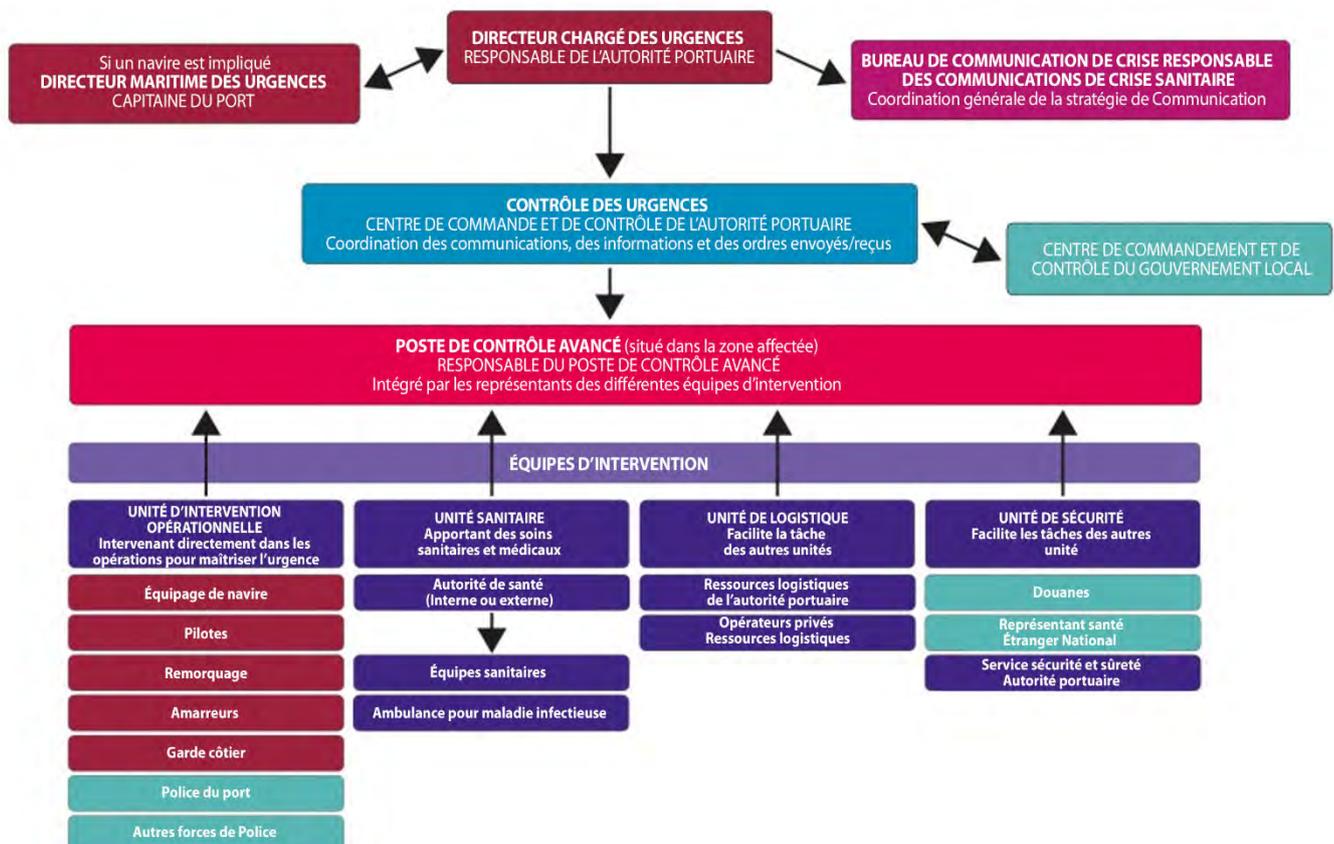
- **Directeur des urgences** (qui agit également en tant que Directeur du plan d'action d'urgence). Le Directeur est assisté dans l'intervention d'urgence par les autres membres.
- Le centre « **commandement et contrôle** » également appelé centre de « **Contrôle des urgences** » du port, chargé de la coordination des communications, des informations et des ordres envoyés/reçus (voir plus de détails ci-dessous).
- Le **Poste de contrôle avancé** est situé sur le site de l'urgence. Le poste est le lieu de rencontre des représentants des différentes équipes d'intervention opérant dans la zone touchée. Le **Chef du Poste de Commandement Avancé**

sera en charge des équipes d'intervention et exercera ces fonctions sous réserve des orientations données par le Directeur des Urgences à cet effet.

- Les **Équipes d'intervention**, qui sont divisées en différentes unités en fonction de leur rôle dans l'urgence. Elles interviennent dans la zone touchée ou collaborent ou assistent les autres unités. À leur tour, les Équipes d'intervention peuvent être composées des unités suivantes :
 - Les **Unités opérationnelles d'intervention** sont les équipes d'intervention qui agissent directement dans les opérations pour contrôler l'urgence.
 - Les **Unités sanitaires** sont les équipes d'intervention qui agissent pour assurer la santé et apporter des soins médicaux aux personnes qui peuvent être touchées par la situation d'urgence.
 - Les **Unités de soutien logistique** sont les équipes d'intervention qui agissent pour faciliter les tâches des autres équipes d'intervention.
 - Les **Unités de sécurité** sont les équipes d'intervention qui agissent pour faciliter les tâches des autres équipes d'intervention.
- Le **Bureau des communications** est chargé d'informer les médias sur l'évolution de l'urgence et agit sous les ordres directs du Directeur des urgences.

Ces organes de gestion et d'intervention interviennent et prennent le contrôle lorsque cela est approprié et jugé nécessaire. L'organisation de base d'un Comité santé et sécurité pourrait être la suivante :

Figure 4 : Organigramme du Comité santé et sécurité



Dans le port de Valence, par exemple, les acteurs assumant les différents rôles et responsabilités dans **les situations d'urgence en raison des risques pour la santé publique liés aux cas positifs de COVID-19 détectés dans le port** seraient les suivants :

- Capitaine du port de Valence (s'il y a contagion à bord d'un navire)
- Directeur de l'Autorité Portuaire de Valence
- Chef des Opérations de l'autorité portuaire
- Responsable Sûreté et Sécurité de l'Autorité Portuaire
- Police portuaire désignée par le directeur ou le chef de la sûreté et de la sécurité
- Techniciens nommés par le Directeur de l'Autorité portuaire
- Représentant régional du Service de santé étrangère pour Valence
- Bureau des communications

1.5.4 Le Centre de commandement

Lors d'une pandémie, l'objectif principal d'un port est d'assurer la sécurité dans la zone portuaire. Cela doit être fait en étroite collaboration avec les organisations de la société civile locale, les autorités publiques et les acteurs concernés liés à la police, à la protection civile, à la prévention et au sauvetage. Ainsi, lors des crises sanitaires, il est essentiel de disposer d'un lieu où les différents acteurs impliqués dans les processus de prise de décision puissent se retrouver et de permettre à l'Autorité Portuaire de réaliser cette coordination. Le Centre de commandement devrait superviser l'activité portuaire et disposer des informations nécessaires pour faciliter toute prise de décision liée à la sûreté et à la sécurité et à la gestion des urgences. L'objectif de ce centre est d'alerter, de coordonner, d'informer, de suivre et d'assister le Directeur des Urgences.

Ce centre se compose d'une salle d'opérations, d'une salle de réunion, d'un bureau pour le Chef du centre, ainsi que d'un espace approprié pour les installations et équipements nécessaires.

Le personnel suivant doit être affecté au Centre de commandement :

- Chef du Centre de contrôle des urgences.
- Personnel d'astreinte du Centre de Contrôle des Urgences.

Le centre devrait être équipé de systèmes de transmission et de communication, avec un support matériel et logiciel, nécessaires pour mener à bien son travail. Il sera connecté aux différents serveurs de l'Autorité Portuaire et en permanence au Centre de Coordination d'Urgence de la Communauté ou de la Région dans laquelle il se trouve.

1.6 Information et communication

1.6.1 Sources d'information

Devant le flot presque sans précédent d'informations de toutes sortes et provenant d'une multitude de sources, la pandémie de COVID-19 a remis en cause certaines normes de communication. En raison du statut des ports en tant qu'installation critique ou essentielle pour garantir la chaîne d'approvisionnement, les informations proviennent à la fois de sources formelles (Administration et ses différentes sources, médias, agents sociaux) et de sources informelles d'informations internationales émanant d'organisations d'intérêt (par exemple, résolutions de l'OMS, croisiéristes, compagnies maritimes,

etc.). Il est donc plus difficile de distinguer entre les informations véritablement utiles et celles qui ne sont pas pertinentes ou introduisent plus de complexité en période d'incertitude.

Il est donc recommandé d'avoir une structure dédiée pour passer au crible les informations disponibles et repérer les données pertinentes pour la prise de décision sur les mesures à mettre en place. Cette structure doit avoir des critères techniques, sanitaires, juridiques et de gestion qui permettront à l'entité gestionnaire de prendre des décisions sur la base de meilleurs critères.

1.6.2 Communication externe et interne

Une crise sanitaire causée par une pandémie peut entraîner une perturbation mondiale sans précédent. Par conséquent, tenir les parties prenantes informées avec des messages clairs et cohérents est essentiel pour atténuer les risques. Cela nécessite l'élaboration d'une stratégie de communication de crise. Dans ce cadre, la communication avec les parties prenantes, notamment les employés, les fournisseurs, les clients, les usagers, les agences gouvernementales et les médias, est essentielle afin de minimiser les impacts négatifs, de garder le contrôle et d'assurer la capacité de l'organisation à aller de l'avant rapidement et à donner confiance. Par conséquent, l'une des priorités du port doit être de définir une **stratégie de communication** pour gérer la situation en fournissant des recommandations, des messages et des instructions sur la façon de faire face au risque.

Il est essentiel d'établir une structure de communication, avec des canaux reconnus et acceptés pour transmettre des informations et des messages appropriés à son public cible, qu'il soit interne (employés sous son contrôle ou sa supervision) ou externe (clients, fournisseurs, entrepreneurs, administrations, entreprises associées, autorités en général). On peut trouver plus de détails sur la façon dont les travailleurs peuvent être informés sur les pandémies dans la section 2.1.2 ci-après.

Une stratégie de communication pourrait contenir les étapes suivantes :

1. Identification d'un responsable de la communication en cas de crise sanitaire (par exemple pandémie)

Tout d'abord, affecter un coordinateur général des communications pour gérer le processus. Il est préférable que cette personne ait de l'expérience, ce qui signifie qu'elle a déjà géré des situations similaires auparavant. Idéalement, cette personne devrait être membre de l'équipe de direction.

2. Constituer une équipe d'intervention en cas de crise

Une équipe multifonctionnelle peut être formée pour traiter tous les aspects de la crise. Au sein de cette équipe, une deuxième équipe de communication composée d'employés doit se réunir régulièrement. Cette équipe apporte son soutien à la personne désignée à la première étape en élaborant son plan de communication et en guidant les décisions sur ce qu'il faut communiquer, à qui et quand. Les membres de l'équipe sont des travailleurs essentiels, et il peut être utile d'impliquer les dirigeants de chaque secteur de l'organisation pour assurer un message cohérent. Lorsqu'il s'agit de communications de crise, la dernière chose que l'équipe souhaite, c'est que des informations contradictoires se propagent dans toute l'organisation.

3. Définir un plan coordonné

Un plan de communication de crise efficace définit les messages, le calendrier, les moyens de livraison et d'autres facteurs qui assurent la cohérence et la crédibilité. Le plan doit identifier et traiter chaque groupe de parties prenantes. Lorsqu'il s'agit de créer une stratégie coordonnée, il est important de s'y conformer et de la suivre. Cependant, il s'agit d'un territoire inexploré et les circonstances évoluent rapidement, de sorte que les personnes impliquées doivent être prêtes à s'adapter et à rebrousser chemin au pied levé.

4. Communiquer à l'avance le plan d'action pour les situations de risque sanitaire dues à une pandémie

L'incertitude met la plupart des gens mal à l'aise. Communiquer un objectif commun et un sentiment d'urgence peut être d'une grande aide. Décrire les objectifs et les plans d'action et partager la vision du succès de l'organisation. Pour les parties prenantes, l'inconnu est souvent pire que la vérité. La spéculation comble le vide en l'absence de communication, tandis que les messages incohérents alimentent le doute et la rumeur. Si elles attendent trop longtemps, les parties prenantes peuvent prendre des décisions irréflechies sur la base d'informations inexacts. Plus le message sur la manière de traiter la pandémie est transmis tôt, plus il sera facile de gérer les peurs et d'exécuter les plans.

5. Réalisation des objectifs

Il est important de faire circuler les messages rapidement, sans faire de déclarations qui peuvent devenir fausses ou d'engagements qui ne peuvent être tenus. La crédibilité est critique. Si quelque chose ne peut pas être diffusé, il vaut mieux être transparent et indiquer, par exemple, que l'information n'est pas encore disponible ou que la question n'a pas encore été tranchée. La plupart du temps, les personnes qui investissent dans l'organisation comprennent que tout ne peut pas être déterminé immédiatement ; elles préféreront ce message à quelque chose de peu convaincant.

Une fois ces points définis, il est conseillé d'identifier les destinataires (acteurs internes et externes) et le ou les **canaux de communication**. En ce qui concerne les canaux de communication, le plus utile est l'utilisation de l'Internet et des réseaux sociaux car ils touchent un grand nombre d'acteurs. Il faut aussi noter qu'outre la grande portée que permettent les réseaux sociaux, un autre avantage est que l'Autorité portuaire présente la situation telle qu'elle se présente, évitant ainsi les messages erronés provenant de sources externes.

De plus, il est important d'évaluer s'il est nécessaire de définir d'autres canaux plus spécifiques en fonction de la nature des parties prenantes. Un contact bilatéral direct via un appel téléphonique ou des courriers électroniques personnalisés peut aider en créant une connexion humaine et authentique avec certaines parties prenantes, en les faisant se sentir impliquées ou incluses. Cela peut contribuer à l'efficacité des messages délivrés.