

Modèles de gouvernance

Responsabilité partagée et ICS

Apports et limites.

Deux objets de nature différente. Confondre les deux conduit à de mauvaises décisions.

Yannick Hémond · Département de géographie, UQAM



Comment se coordonne-t-on ?

Deux noms reviennent dans la pratique :

la responsabilité partagée · ICS

Deux objets de nature différente.

Confondre les deux est une erreur de cadrage · qui produit de mauvaises décisions.

La responsabilité partagée

Un principe de gouvernance — pas un modèle opérationnel.

La sécurité civile n'est pas l'affaire d'une seule autorité. Citoyens, entreprises, OBNL, municipalités, gouvernements supérieurs : la responsabilité est distribuée à travers le système.

Force

Reconnaît la nature multi-acteurs des risques contemporains.

Limite

Si tout le monde est responsable, personne ne l'est.

Risque structurel : la distribution dérive vers la dilution.

ICS — qu'est-ce que c'est, vraiment ?

Un outil de coordination de site, conçu pour un problème précis.

Origines

FIRESCOPE, Californie, années 1970. Standardiser la coordination entre services différents lors de feux de forêt multi-juridictionnels.

Cinq fonctions

Commandement · Opérations · Planification · Logistique
· Finance / Admin.

Structure modulaire · Span of control limité · Terminologie commune.

LE PIÈGE

Le « C » dit Command. Le système fait, en réalité, de la coordination.

Le commandant a autorité sur le site, pas sur les institutions qui prêtent les ressources.

Pourquoi ICS ne s'applique pas hors zone rouge

Trois limites structurelles.

01

Conçu pour les initiés

Incidents routiniers, acteurs connus, ressources identifiées. Hors de ce périmètre, ICS produit l'illusion d'ordre plus que l'ordre.

02

Suppose formation et hiérarchie, mais surtout adhésion complète

Hors zone rouge : élu·es, citoyens, OBNL, médias, chercheurs. Aucun n'est formé à ICS. Aucun ne s'inscrit dans une chaîne de commandement.

03

Confond coordination et gouvernance

Coordination opérationnelle de site ≠ gouvernance des risques. La gouvernance exige arènes de délibération, partage du pouvoir, reddition de compte.

Lac-Mégantic

6 JUILLET 2013 · 47 DÉCÈS · CENTRE-VILLE DÉTRUIT

SUR LE SITE

ICS a fonctionné.

Multi-services en entraide, multi-juridictions, intervention bornée dans le temps. Cas d'usage exact pour lequel le système a été conçu.

HORS ZONE ROUGE

Près de 13 ans plus tard.

Décontamination, reconstruction, soutien psychosocial, litiges. Voie de contournement : autorisation OTC en consultation jusqu'au 30 janvier 2026 — construction non commencée.

Lac-Mégantic n'est pas un échec d'ICS. C'est la démonstration qu'ICS ne couvre qu'une fenêtre étroite du sinistre.

BST (2014), Rapport d'enquête R13D0054 · Maltais (2019), Frontières 30(2) · Transports Canada (2025-26).

Trois prises

01 Distinguer

Outil de coordination de site (ICS) ≠ modèle de gouvernance (RP).
Confondre les deux est une erreur de cadrage.

02 Pluralité

D'autres modèles existent : gouvernance polycentrique, collaborative, en réseau. Aucun n'est neutre. Choisir, c'est choisir un partage de pouvoir.

03 Condition préalable

Toute coordination repose sur une condition que rien ne remplace : se connaître. C'est ce qu'on a vu hier.

Toute coordination commence par se connaître.

*Même ICS, dans la zone rouge,
laisse une marge énorme
à se coordonner !*