

# PLAN DE GESTION DE CRISE



**PRÉSENTÉ À**

Outil offert gracieusement

*Membres de la CCITB*

13 avril 2023



**VOTRE PARTENAIRE  
EN GESTION DE  
TALENTS !**

## MODÈLE | PLAN DE GESTION DE CRISE

### Définition d'un plan de contingence

Le plan de contingence (aussi appelé plan d'urgence, plan de gestion de crise ou plan de continuité des affaires), est une réflexion que toutes les organisations devraient entreprendre afin d'optimiser leur réponse à toute situation d'urgence qui peut affecter l'organisation, ses parties prenantes, ses employés, ses clients et ses revenus.

Bien plus qu'un simple outil, c'est un processus qui définit les actions à mettre en œuvre pour permettre à une entreprise de mobiliser rapidement ses ressources et dénouer au plus vite une situation de crise.

### Objectif

Fournir une liste de questions pour accompagner les membres de la cellule de crise.

### Moyen :

Guide sous la forme de questions pour permettre aux équipes de rédiger un manuel de gestion de crise. Il s'agit des mesures à mettre en place immédiatement face à une situation de crise à l'image d'un « plan d'évacuation incendie ». Ce dernier doit toujours être à jour et rester disponible pour les membres de la cellule de crise.

### Préambule :

Classification du document en mode « confidentiel » en vertu du secret de la stratégie de l'entreprise.

**CONFIDENTIEL**

## Section 1 : L'ORGANISATION

### FONDEMENT DE LA CELLULE DE CRISE

#### Section 1.1 : L'équipe de gestion de crise

Une équipe de gestion de crise doit être clairement identifiée et préparée. Elle doit se rencontrer fréquemment et à des heures précises, tous les jours et ce, pendant la durée de la crise.

- Liste des membres de l'équipe de crise et des positions hiérarchiques. Miser sur une équipe représentative et multidisciplinaire.
- Localisation géographique des membres de l'équipe de crise
- Liste des moyens de communication disponibles
- Contacts (externes, internes et experts dans divers domaines : Services incendies, TI, RH, communication, comptabilité, etc)

#### Section 1.2 : Liste des tâches et l'échéancier

Pour organiser les tâches, il est conseillé de mettre en place les éléments suivants :

- Une *check-list* des tâches obligatoires et facultatives à faire de façon générale et pour chaque membre de la cellule de crise.
- Un processus de suivi de la réalisation des tâches avec échéancier pour chaque membre de la cellule de crise.
- Un compte rendu de l'état d'avancement des tâches.

#### Section 1.3 : Analyse stratégique de la situation

Lors de l'évaluation de la situation de crise les questions suivantes doivent être soulevées par la cellule de crise dès les premières rencontres.

- En quoi consiste la crise ?
- Que s'est-il passé ?
- Avons-nous tous la même compréhension de la situation ?
- La situation peut-elle s'amplifier ?
- Subsiste-t-il un problème plus fondamental ?
- Quelle lecture ont les parties prenantes de la situation ?

**PRENEZ UNE DISTANCE PAR RAPPORT À LA CRISE ET OBSERVEZ-LÀ D'UN REGARD EXTERNE.**

Évaluer la gestion de la crise avec une dimension temporelle :

1. Combien de temps risque-t-il de se passer avant que la récession se résorbe ?
2. De combien de temps dispose-t-on avant de devoir informer les équipes ?
3. Les parties prenantes ?
4. Combien de temps la crise risque-t-elle de durer ?
5. Si le pire scénario se produit, que risquons-nous de perdre ?
6. Quelle est la loyauté de nos employés, fournisseurs, clients, actionnaires ?
7. Resteront-ils solidaires dans les mauvaises périodes ?
8. Avons-nous des alliés que nous pouvons solliciter ?
9. Tenez-vous au courant des derniers développements, obtenez de l'information crédible et actuelle : financière, socio-politique, technologique.

Ne cédez pas à la panique et demandez de l'aide à des spécialistes s'il vous manque des connaissances (comptables, fiscalistes, TI, RH, communication, etc.)

**Section 1.3 : Les procédures d'urgence**

- Quels sont les services/produits que nous pouvons continuer à offrir à l'interne (à nos employés), à l'externe (à nos clients).
- Quelles sont les fonctions que nous pouvons maintenir, celles que nous devons abolir et ce pour chaque secteur de l'entreprise (Finance, RH, TI, Production, Ventes, Marketing, etc)
- Quelles sont les dépenses que nous pouvons maintenir, celles que nous devons abolir. (En lien avec les employés, le bureau, le bâtiment) Dresser une liste.

Pour toutes ces questions, dresser un tableau :

- Maintenir obligatoirement
- À conserver si possible
- À abolir

Pour organiser la gestion de la crise, les membres de la cellule peuvent utiliser la technique de la liste de vérification. Par exemple :

- Évaluer la situation
- Décider de la stratégie
- Identifier les tiers
- Décider des messages de communication
- Centraliser les informations
- Rassurer
- Projection sur le long terme

## Section 2 – L’Environnement et les parties prenantes

### Section 2.1 : La préparation

Liste de questions de réflexion à se poser pour doter la cellule de crise de bons outils d’action :

- Avec quels Intervenants externes sommes-nous susceptibles de communiquer ?
- Quels sont les messages à faire passer ?
- Disposons-nous des canaux de communication nécessaires pour rejoindre nos tiers ?

Créer liste de contacts externes d’urgence : nom, organisation, numéro de téléphone, cellulaire, courriel.

### Section 2.2 : Les publics

Les principaux tiers à la société sont synthétisés dans le tableau ci-dessous.

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>Les médias</b>              | Presse, télévision, radio, réseaux sociaux  |
| <b>Les services officiels</b>  | Gouvernements (Municipal, Provincial, Fédéral, agence/commissions spécialisées.)                                  |
| <b>Les services d’urgence</b>  | Police, service des incendies, hôpitaux, ambulances   |
| <b>Dans l’organisation</b>     | Employés, groupe (siège social, filiales, franchises), syndicats, avocats, assureurs, actionnaires, investisseurs |
| <b>Partenaires commerciaux</b> | Clients, concurrents, fournisseurs, associations, ordres.   |
| <b>Autres</b>                  | Groupes de pression, leaders écologiques, collectivités locales   |

## Section 3 – Les communications

### Section 3.1 : La fiche presse

Voici les sujets à préparer à l'avance pour les conférences de presse et autres types d'échanges à prévoir avec le public :

- Informations sur l'organisation : taille, produits, fonctionnement, historique, personnel
- Sécurité, environnement et qualité : traçage, comment l'organisation respecte-t-elle les normes ?
- Localisation des sites de fabrication, de stockage
- Toutes autres informations concernant l'entreprise

L'objectif est de préparer une note synthétique pour que le public puisse rapidement connaître et comprendre le fonctionnement de la société.

- Pour tous les acteurs impliqués internes et externes, il est important d'assurer une communication claire, brève et fréquente sur l'état de la situation. Les grandes lignes doivent être partagées avec tous les intervenants. Ensuite, les détails peuvent être partagés selon les besoins de chaque public. Si la communication est verbale, de style conférence de presse, assemblée des employés (en virtuel ou en présentiel), vous devriez faire suivre une communication écrite et brève à la suite détaillant les grandes lignes exposées. Et ce, pour chaque mise à jour.

Il est important que tous les intervenants soient rassurés de la parfaite maîtrise de l'entité par ses principaux acteurs.

### Section 3.2 : Instruction du personnel en matière de communication de crise

L'ensemble du personnel doit recevoir des indications concernant la procédure à suivre en cas de sollicitation d'une tierce partie (presse, citoyen, membre de la famille).

Les points essentiels sont les suivants :

- Ne donnez aucun détail, pas même votre nom
- Ne vous laissez pas entraîner par la conversation avec un journaliste ou quiconque de l'externe
- Rassurez la personne en lui disant que vous transmettez sa requête au porte-parole interne de l'organisation qui va la rappeler dans les plus brefs délais
- Sachez qui vous sollicite, quel est son poste, pour quelle organisation il travaille, son contact et ce qu'il cherche à savoir.

### **Section 3.3 : Les derniers conseils en matière de messages**

Lorsque la crise se produit, voici les derniers conseils en matière de messages à considérer et appliquer :

- Formule à utiliser : « nous nous préoccupons de la situation »
- Être rassurant et détailler les mesures mises en place pour minimiser /contrer les effets de la récession
- Ce que vous faites pour régler le problème
- Miser sur toutes les actions positives que votre organisation a entreprises
- Informations complémentaires : quand et où les prochaines informations seront disponibles.

\*\*\*

Pour pousser d'avantage votre réflexion, faites-nous signes !

Au plaisir de vous accompagner,

**L'équipe de Perles**