



GUIDE DE RÉFÉRENCE – GESTION DE CRISE

CIO SUR DEMANDE

CISO SUR DEMANDE

1. MISE EN PLACE DE CONTINGENCE

EFICIO a créé ce guide express à l'intention de ses clients ayant besoin d'un aide-mémoire pour la mise en place d'un plan de continuité des affaires.

Outre son impact sanitaire majeur, la pandémie risque de perturber l'ensemble des activités sociales et économiques notamment du fait de la diminution des effectifs de salariés sur leur lieu de travail, du fait de la restriction de la circulation, du renforcement des contrôles aux frontières, de la perturbation des échanges commerciaux. De plus, une interruption prolongée de l'activité de certaines entreprises mal préparées pourrait mettre en cause leur survie.

Il est important de freiner la diffusion du virus et d'assurer la continuité du fonctionnement de la société et le maintien de l'activité économique. Il est indispensable que les entreprises, quelle que soit leur taille, se préparent à anticiper d'éventuelles conséquences économiques et sociales en élaborant dès aujourd'hui un plan de continuité d'activité.

Les caractéristiques de la situation dégradée à prendre en compte :

- L'employeur devra considérer de possibles perturbations dans le fonctionnement de son activité ou de l'économie telles que :
 - o Un fort taux d'absentéisme ;
 - o Une diminution ou suspension d'activité des prestataires extérieurs ;
 - o Des perturbations sur les entrées de fonds et la réduction des financements ;
 - o Une dégradation de services particulièrement sensibles (ex : énergie, communications) ; - des perturbations dans les transports collectifs terrestres, aériens et maritimes ;
 - o Une probable réduction de la consommation ;
 - o Une interruption de toutes activités.

Les étapes de construction du plan de continuité d'activité :

- Pour la mise en place du plan, il est utile de :
 - o Lister, pour chaque compétence, les volontaires pour travailler pendant la pandémie et identifier les critères de mobilisation des collaborateurs nécessaires pour assurer les fonctions essentielles.
 - o Prévoir le matériel nécessaire pour le télétravail, des outils d'information collective du personnel à domicile (ex : site Internet, répondeurs) et ne pas oublier de prévoir la sécurisation des informations confidentielles pour le télétravail.
 - o Renforcer les mesures destinées à freiner la contagion (ex : gestion de la climatisation, aération des salles, bureaux individuels, suppression des réunions, nettoyage/désinfection plus fréquente).
 - o Prévoir l'acquisition de masques et autres moyens de protection.
 - o Adapter les mesures de protection de la santé des salariés à la situation particulière de pandémie, en association avec les instances représentatives du personnel compétent.

2. AIDE-MÉMOIRE

Cet aide-mémoire se veut une liste vous permettant de vérifier et valider les éléments à prendre en compte immédiatement.

Activité	Détail
<p>Créer un comité multidisciplinaire pour réfléchir aux possibles répercussions d'une pandémie</p>	<p>Pour débiter, ce comité doit établir ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nommer une personne responsable des activités de continuité des affaires et un remplaçant. Cette personne aura la tâche de coordonner avec tous les intervenants de chaque département, de collecter et centraliser les informations contenues dans ce guide. - Nommer une personne responsable pour les communications avec les médias. - Nommer une personne qui fera le suivi de la crise avec les autorités locales (communiqué de presse, journaux, nouvelles...) et faire une communication au comité de gestion de crise. - Anticiper les conséquences d'une pandémie grippale sur le fonctionnement et les résultats de l'entreprise : estimer l'impact sur le chiffre d'affaires d'une restriction de déplacements à l'international, au régional ou même au local, ou d'une non-disponibilité de certaines matières premières ou services. - Envisager les conséquences d'éventuelles fermetures de frontières handicapant le fonctionnement normal. - Élaborez et prévoyez des scénarios pour les cas où la demande pour vos produits ou services augmenterait ou diminuerait en cas d'urgence. - Recenser les activités vitales de l'entreprise ainsi que les compétences (internes, externes) et les outils nécessaires au fonctionnement minimal. - Étudier les différentes possibilités d'organisation du travail permettant de limiter les déplacements des salariés et les contacts physiques : horaires décalés, télétravail, système de conférence téléphonique. <p>En continu, ce comité se rencontre à intervalle prédéterminer.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prévoir les plages horaires et les geler dans l'agenda. - Prévoir le mode de communication (téléconférence, outils de collaboration, partage de documentation). - Le responsable du plan de contingence doit faire son statut. - Revois constamment la situation et agis en conséquence. - Le comité voit à ce que le plan d'action se mette en place. - Il adresse les problèmes et met en action des rectifications. - Il détermine le plan de communication aux employés, clients et fournisseurs. - Les minutes de la rencontre sont synthétisées et envoyées aux exécutifs.

<p>Identifier les postes clés et prévoir des remplaçants (prévoir une liste spécifique pour les postes décisionnels et une liste pour les postes prioritaires aux opérations et aux technologies de l'information)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ces remplaçants doivent être identifiés à l'interne autant que possible, puisque les conditions d'embauche ne seront pas des plus optimales en cas de crise. - Identifier des fournisseurs pouvant subvenir aux besoins spécifiques. - Identifier ceux dont la mise en veille pendant quelques semaines ne remet pas en cause la survie de l'entreprise. - De cette liste, identifier les employés aptes à travailler à distance. - La liste doit contenir toutes les informations de contact pour être rejoint 24/24.
<p>Gestion des fournisseurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Prévoir une liste des fournitures essentielles (les matières premières, les fournisseurs, les produits et services des sous-traitants et la logistique) à la continuité. - Identifier qui est responsable de rester en contact avec les fournisseurs. Bien identifier les personnes-ressources chez chacun des fournisseurs. - Contacter les fournisseurs pour s'assurer qu'ils ont un plan en place. - Identifier des mesures pour atténuer les impacts en cas de pertes de service d'un fournisseur clé. - Augmenter ou diminuer vos inventaires si requis.
<p>Mettre en place un plan de gestion des ressources humaines</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les travailleurs vont se fier à leurs employeurs pour obtenir de l'information. Il faudrait, par exemple, penser à créer une section à cet effet sur le site intranet de l'entreprise et un courriel quotidien. - Revoir les politiques au niveau du transport public (aérien, train, maritime, transport en commun). - Prendre des mesures d'hygiène : fournir des masques, des savons antibactériens et des mécanismes de contrôle des visiteurs à la réception. - En cas d'absentéisme, prévoir des options pour continuer à desservir ses clients. Par exemple, des mesures de télétravail et des heures de travail flexibles. « L'employeur pourrait permettre de rentrer plus tard afin d'éviter les heures de pointe ». - Il faut revoir les politiques d'absence. Même sans être malades, des personnes qui seront mises en quarantaine. Ces personnes ne seront pas toujours admissibles à l'assurance salaire de courte durée. Il faudra se questionner à savoir si on ne devrait pas indemniser. - Organiser un dispositif d'écoute et de réponse aux questions des salariés. - Informer les salariés de l'organisation et du fonctionnement spécifiques de l'entreprise. - Identifier au sein de chaque entreprise, le personnel à risque d'exposition majeure. - Limiter les réunions de groupe en fonction de l'évolution de la situation.

	<ul style="list-style-type: none"> - Établissez des politiques destinées aux employés qui ont été exposés à la pandémie de grippe que l'on croit malade ou qui tombent malades sur le lieu de travail. - A-t-on établi un processus de contrôle de l'absentéisme au sein de chaque unité d'affaires ? - Établissez des politiques pour limiter les déplacements dans les régions touchées.
Environnement/organisation du travail	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place les meilleures pratiques de télétravail : Méthode agile, et SCRUM... - Augmenter les fréquences d'entretiens. Nettoyer/désinfecter les postes de travail, particulièrement lorsque les postes sont partagés entre plusieurs employés. - Prévoir fournir aux intérimaires et éventuellement aux prestataires intervenant sur les sites (livreurs, personnel d'entretien, de gardiennage ou de nettoyage.) les consignes d'entrée et de déplacement. - Prévoir services de vidéoconférence (Zoon, Teams, Webex ou autre). - Offrez des services d'audioconférence. - Utiliser un tableau pour afficher les normes d'hygiène. Décourager toute socialisation physique (poignée de main, accolade...)
Préparer l'environnement technologique pour permettre le télétravail	<ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que les employés clés identifiés ont un ordinateur portable? - Prévoir l'achat d'équipement. Ne pas attendre, car le risque de rareté augmentera. - Poste de travail pouvant être apporté par les employés à la maison? - Vérifier comment l'infrastructure peut soutenir les communications à distance : <ul style="list-style-type: none"> o Est-ce que le nombre de connexions VPN est suffisant? o Le nombre de licences est-il suffisant? - Le lien Internet est-il suffisant pour soutenir la demande? - Si la connexion à distance n'est pas permise dans l'entreprise, revoir les règles de sécurité et apporter les ajustements nécessaires (risque acceptable versus continuité des affaires). - Prévoir l'utilisation de l'infonuagique (serveur de fichier, poste de travail virtuel ...)
Service à la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> - Si vous avez un centre d'appel, comment gérer les lignes téléphoniques pour les réacheminer vers les agents qui travaillent à distance? - Message à l'intention des clients sur le site Web.
Revoir la liste des projets en cours ou à venir. Identifier les priorités et faire un plan d'action en conséquence.	<ul style="list-style-type: none"> - Lister et prioriser tous types de projets dans l'entreprise. - Revoir le plan de match sur la réalisation de ces projets. - Rendre disponibles les employés affectés aux projets pour soutenir les opérations.
Envisager la possibilité de fonctionner en manuel au cas où des systèmes informatiques ne pourraient être maintenus ou de fonctionner avec	



des données non habituelles pour les systèmes actuels.	
--	--

3. ACCOMPAGNEMENT

Si vous avez besoin d'aide, **EFICIO** et son réseau de CIO/CISO ont les compétences requises pour vous accompagner dans l'élaboration de ce plan. N'hésitez pas à nous contacter. Nous avons une série de fiches préconçues pour vous accompagner dans ce processus.