

Gestion de crise – Réflexion et actions possibles

Marie Truchassou

marie@forwardsinternationalhr.com

MasterClass ALIPTIC 15/03/2022

Organisé par :



En collaboration avec :



Avec le soutien de :



Actions possibles pour la gestion de crise

La gestion de crise* consiste à gérer les événements perturbateurs et imprévus pouvant affecter négativement les entreprises.

Cette gestion englobe également la planification et le suivi de la stratégie nécessaires pour préparer et mettre en œuvre les mesures nécessaires à la gestion d'une crise.



Boite à outils

Un plan de gestion de crise spécifique à l'organisation

Un plan de gestion de crise aide les entreprises à gérer efficacement les crises.

1. Tout d'abord, il commence par identifier différents types de crises et leurs impacts potentiels sur les entreprises.
2. Ensuite, le plan identifie les actions nécessaires pour répondre efficacement et les personnes responsables de ces actions.
3. Ensuite, le plan explique comment résoudre chaque type de crise et former les personnes impliquées dans le plan.

Un plan de gestion de crise doit tenir compte des spécificités de l'entreprise



Boite à outils

Un plan de gestion de crise spécifique à l'organisation

Un plan de gestion de crise aide les entreprises à gérer efficacement les crises.

1. Tout d'abord, il commence par identifier différents types de crises et leurs impacts potentiels sur les entreprises.
2. Ensuite, le plan identifie les actions nécessaires pour répondre efficacement et les personnes responsables de ces actions.
3. Ensuite, le plan explique comment résoudre chaque type de crise et former les personnes impliquées dans le plan.

Un plan de gestion de crise doit tenir compte des spécificités de l'entreprise



Boite à outils

Un plan de continuité de l'activité

Process de gestion de crise qui a pour objectif d'assurer la continuité des activités en quelque sorte de haut niveau :

- comment prévoyons-nous de nous assurer que les opérations commerciales ne sont pas interrompues ?
- Ou s'ils sont interrompus, comment sont-ils interrompus le moins longtemps possible ?
- Dans le cas où nous souffrions d'une sorte d'urgence, comment allons-nous continuer dans une capacité peut-être plus limitée et que ferons-nous ? Peut-être que ne ferons-nous pas ? Où allons-nous le faire ? Avec qui devons-nous entrer en contact ? Quelles relations devons-nous mettre en place pour que tout cela se produise ?



Boite à outils

Un plan de continuité de l'activité

En terme de format, c'est un ensemble défini de stratégies ou de processus pour maintenir les aspects importants d'une organisation en marche si l'organisation est affectée par une tendance ou un événement négatif, y compris une catastrophe naturelle, un incendie, une perte de puissance, un événement géopolitique , ou une autre perturbation.

Il peut inclure des plans pour les installations de sauvegarde, les systèmes et même les employés de sauvegarde.

Tout comme la gestion des incidents, les RH doivent être impliqués dans cette planification.

Les employés seront touchés et couverts par ces stratégies, et s'il y a quelque chose de si perturbateur, cela aura également un impact sur les employés et leur capacité à travailler.

Boite à outils

Un plan de reprise de l'activité

La reprise après sinistre est un peu plus tactique.

C'est précisément, comment revenons-nous à la normale? Que devons-nous faire très précisément pour rétablir les opérations telles que nous les connaissions avant l'urgence ? Dans le cadre d'une cyberattaque par ex, les sauvegardes de systèmes sont vraiment la première chose à laquelle vous pensez lorsque vous anticipez la gestion de business recovery.

Entre business continuity et business recovery, les tests sont vraiment un différenciateur, entre la planification de la continuité des activités et la reprise après sinistre car nous ne testons pas la continuité des activités de la même manière que nous testons la reprise après sinistre.



Boite à outils

Un plan de reprise de l'activité

Si quelque chose doit être priorisé entre ces deux types de process, il serait recommandé de prioriser la reprise d'activité et de s'assurer que les processus de fonctionnent réellement quand ils sont nécessaires.

Les 2 approches sont tout aussi importantes, mais la reprise après sinistre en particulier sera sur le chemin critique lorsqu'une entreprise est confrontée à une interruption et à un besoin urgent de revenir à la normale.



Boite à outils

Un plan de reprise de l'activité

Si quelque chose doit être priorisé entre ces deux types de process, il serait recommandé de prioriser la reprise d'activité et de s'assurer que les processus de fonctionnent réellement quand ils sont nécessaires.

Les 2 approches sont tout aussi importantes, mais la reprise après sinistre en particulier sera sur le chemin critique lorsqu'une entreprise est confrontée à une interruption et à un besoin urgent de revenir à la normale.

Lors d'une crise, il est plus facile d'expliquer à son client l'impossibilité d'assurer la continuité business et de communiquer un délai, mais dans tous les cas la reprise d'activité doit idéalement être priorisée.



Boite à outils

Distinction plan de continuité / Plan de reprise

Business Continuity Plan – Plan de continuité	Disaster Recovery Plan – Plan de reprise/récupération
<p>Les plans de continuité des activités contrecarrent les interruptions des activités commerciales et sont disponibles pour protéger les processus commerciaux critiques des effets des défaillances majeures ou des catastrophes (naturelles ou d'origine humaine) et des conséquences s'ils ne sont pas traités rapidement et efficacement</p>	<p>Les plans de récupération après sinistre contiennent des procédures d'intervention d'urgence, d'opération de sauvegarde étendue et de récupération après sinistre si une installation informatique subit une perte partielle ou totale des ressources système et des installations physiques. Le DRP offre la capacité de traiter les applications essentielles à la mission en mode dégradé et de revenir en mode normal dans un délai raisonnable</p>

Boite à outils

Processus de gestion de l'incident

La gestion des incidents* est le processus de détection, de réponse, de résolution et de prévention d'un futur problème de sécurité. Le plus souvent, il s'agit d'une approche par étapes par une équipe multiservices.

Alors que le point focal d'une réponse peut être technique, les ressources humaines doivent faire partie de la gestion des incidents.



Boite à outils

Processus de gestion de l'incident

Souvent, une équipe d'intervention comprendra des représentants de :

- Informatique
- Sécurité
- Installations
- Ressources humaines
- Légal
- Relations publiques
- La gestion

Boite à outils

Processus de gestion de l'incident

Il est important de désigner également les rôles au sein de l'équipe.

Par exemple, selon l'incident, quelqu'un doit être le commandant/référent de l'incident.

Par exemple, lors d'une cyberattaque, le commandant de l'incident peut être le responsable de la sécurité de l'information, le directeur informatique ou un rôle similaire. Cependant, lors d'un incendie, le commandant de l'incident peut être le directeur des installations ou un chef de la sécurité.

La gestion des incidents est étroitement liée aux processus de Business Continuity et Disaster Recovery que nous avons vus précédemment.

Idéalement ces process doivent être préparés ensemble afin d'assurer une cohérence et une efficacité optimum.

Boite à outils

Référent de l'incident

Le référent gestion de crise est l'acteur clé du processus décisionnel au sein d'une organisation. Selon la taille de l'organisation, ils peuvent être plusieurs afin d'avoir un système collégial ou encore interagir en fonction de domaines d'expertise.

De manière générale Ils anticipent les futures catastrophes et prennent des mesures préventives et préparatoires pour préparer leur organisation aux catastrophes, aux risques et ce dans une démarche pro-active et si nécessaire réactive.

Il est également possible d'externaliser cette activité et bénéficier de la « veille » d'un expert mais il est indispensable que ce prestataire est un lien récurrent et profond avec l'organisation pour intégrer pleinement les risques intrinsèques à l'organisation.



Boite à outils

Référent de l'incident

Les responsables des urgences consacrent beaucoup de temps et de ressources à l'identification des dangers, à l'évaluation des risques et à l'atténuation des urgences futures. Ils constituent une bonne ressource pour les professionnels des ressources humaines et peuvent fournir des conseils et un soutien précieux à ceux qui travaillent sur des plans de gestion de crise.

En fin de compte, un responsable des urgences axé sur les risques devrait hiérarchiser les ressources et les efforts - y compris les budgets, les décisions de gestion des ressources humaines, les plans, les programmes d'éducation du public et les programmes de formation et d'exercice - en comparant les risques que ces dangers représentent pour la vie, la propriété, l'infrastructure et l'environnement.



Boite à outils

Stratégie de communication

Quelque soit l'approche prise pour la gestion du risque et les process que vous allez mettre en place, ces derniers doivent dans tous les cas intégrer une approche communication poussée. Il faut s'assurer que l'ensemble des acteurs soient informés mais également rassurer éventuellement et ce jusqu'à la fin de la crise.

Information client, information prestataire, information autorités administratives, et évidemment information des salariés (qui doit être idéalement poussée et gérée par les RH)

Mais un plan de communication ne doit pas seulement s'assurer de prévoir de communiquer, il faut également prévoir si la crise peut générer une situation d'impossibilité de communiquer. Comment prévenir si l'Internet est coupé ? Etes vous surs d'avoir les numéros de téléphones personnels des salariés pour pouvoir les joindre ? Quid si le téléphone est également coupé ?

Boite à outils

Un risque / une crise ne peut être géré s'il n'est pas identifié!

Les temps de réponse sont essentiels pour mettre en œuvre efficacement un plan d'urgence.

Mais avant même de se focaliser sur la gestion de crise et son temps de réponse, il faut s'assurer d'avoir toutes les chances d'identifier ce risque voire même de l'anticiper si possible.

Se tenir informé des menaces potentielles de crise est une étape nécessaire pour réagir en temps opportun.

- Quelles sont les pratiques techniques en matière de cybersécurité ?
- Existe-t-il une menace terroriste dans votre région?
- Est-ce que votre salarié qui va se déplacer visiter un client au Moyen Orient devra faire face à un risque ?
- Existe-t-il des prévisions météorologiques indiquant qu'une tempête ou une inondation est possible et peut impacter votre localisation ?

Boite à outils

Un risque / une crise ne peut être géré s'il n'est pas identifié!

Les avertissements alertent une entreprise pour qu'elle mette en œuvre un plan d'urgence.

Différents prestataires peuvent vous tenir informés des risques en cours et ce pour votre localisation mais également à une échelle mondiale (particulièrement utile dans le cadre de déplacement professionnels des salariés en France ou à l'étranger).

Mais il faut également inculquer une culture de responsabilité auprès des salariés, chacun à leur échelle ont un rôle potentiel d'alerte et d'identification du risque et doivent remonter cette information le plus rapidement possible au référent gestion de crise.



Boite à outils

Inclusion des salariés

Même avec des avertissements, les temps de réponse peuvent encore être minimes. Il est donc essentiel que les employés connaissent et pratiquent les plans d'urgence.

Par exemple, si le plan comprend un exercice d'évacuation d'urgence, des exercices d'entraînement doivent avoir lieu.

Chaque plan d'urgence doit intégrer la prise de contact avec les autorités compétentes, les prestataires qui peuvent gérer et résoudre la crise.

Prendre ces dispositions avant la menace d'une crise facilite les délais de réponse.

Les RH peuvent organiser des forums pour discuter de la sécurité, des rôles de leadership et des modes de communication en temps de crise en corrélation avec les plans / Process établis au niveau stratégique.

