

Comment assurer la continuité de vos opérations durant une pandémie

Heureusement, au Québec, depuis plusieurs années, le gouvernement et les regroupements d'entreprises se sont préparés à l'éventualité d'une pandémie. Plusieurs allèguent qu'une pandémie réduira grandement la demande pour plusieurs biens et services. Il demeure que, malgré cela, les entreprises se doivent d'être préparées à faire face à une baisse de disponibilité de la main-d'œuvre, à certains problèmes liés à l'approvisionnement en matières premières en plus des difficultés dans la distribution et la livraison de leurs produits et services.

La plupart des entreprises qui ont déjà un plan de continuité des opérations appliqueront les stratégies développées pour la baisse de la main-d'œuvre et pour pallier le manque d'accessibilité aux biens et services nécessaires à la conduite de leurs activités.

Il est important de rappeler qu'une pandémie n'est pas la seule menace à laquelle les organisations doivent se préparer. En effet, elles sont exposées à une panoplie de situations pouvant affecter la bonne conduite de leurs opérations (incendies, explosions, inondations, effondrements de structure, pannes prolongées de toutes sortes, sabotages, etc.).

Ainsi, afin d'avoir un plan de continuité complet, il est important de considérer l'ensemble des conséquences possibles sur l'organisation et de développer des stratégies en cas de :

- ▲ Baisse majeure des ressources humaines;
- ▲ Perte d'accès prolongée aux installations ou destruction d'une ou plusieurs installations;
- ▲ Perte de données sur support informatique;
- ▲ Perte d'informations ou de documents critiques sur papier;
- ▲ Perte d'équipement critique;
- ▲ Perte ou une défaillance majeure des systèmes informatiques;
- ▲ Perte ou baisse majeure dans l'approvisionnement d'un bien, service ou produit critique.

Mais pour quelles fonctions devrait-on développer ces stratégies ?

Il est clair qu'établir des stratégies pour toutes les fonctions ou processus d'affaires d'une organisation serait irréaliste. Relativement à la planification classique pour la continuité des affaires, une organisation doit inventorier toutes ses fonctions, puis établir une méthodologie systématique et critériée afin d'identifier les fonctions critiques. Ce sont ces fonctions critiques qui devraient faire l'objet de stratégies robustes afin qu'elles soient maintenues au-delà du seuil de performance établi par l'organisation.

Pour une organisation qui n'aurait pas encore développé un plan de continuité et de reprise des activités (PCRA) et qui souhaite se préparer efficacement en raison de la progression active de l'influenza AH1N1, il existe certaines solutions qui peuvent être mises en œuvre rapidement.

Les trois aspects principaux à considérer sont les suivants :

1. La continuité des opérations dans un contexte de baisse majeure de la main-d'œuvre et d'une réduction possible en biens, services, produits nécessaires aux opérations d'une organisation.
Il est alors déterminant de créer un comité de travail multidisciplinaire de décideurs afin de :
 - ▲ S'entendre sur les fonctions critiques et les seuils de performance de l'organisation;
 - ▲ Identifier les hypothèses de planification;
 - ▲ Développer des stratégies visant à pallier la baisse de main-d'œuvre pour les fonctions critiques identifiées à la première étape;
 - ▲ Identifier les personnes qui coordonneront la mise en œuvre des stratégies à l'échelle stratégique et identifier les personnes qui mettront en œuvre les stratégies à l'échelle opérationnelle;
 - ▲ Convenir des modes de communication entre les intervenants (niveau stratégique et opérationnel).

2. La limitation de la propagation du virus dans les installations sous l'autorité de l'organisation en fournissant un lieu de travail sain et sécuritaire.
Il est alors essentiel d'identifier les mécanismes de contrôle entre autres pour :
 - ▲ L'accès au bâtiment;
 - ▲ Les réunions;
 - ▲ L'utilisation des aires de travail;
 - ▲ Les voyages et déplacements;
 - ▲ L'accès des visiteurs;
 - ▲ L'assainissement des lieux de travail;
 - ▲ Etc.

3. La communication aux employés et aux clients.
Plusieurs actions doivent être mises en œuvre :
 - ▲ Identifier les moyens privilégiés pour communiquer avec les différents publics;
 - ▲ Utiliser les outils développés par le gouvernement pour promouvoir les comportements à adopter (lavage des mains, hygiène respiratoire, etc.) et communiquer les faits sur le virus;
 - ▲ Diffuser les décisions de l'organisation quant à l'absentéisme, les employés infectés, les horaires de travail, les dispositions salariales, les lieux pour obtenir de l'aide psychologique, le télétravail, etc.
 - ▲ Diffuser les mesures et informations pertinentes à la clientèle quant aux activités qui seront interrompues et celles qui seront poursuivies.

Après avoir complété cet exercice, les organisations seront non seulement mieux préparées à faire face aux conséquences d'une pandémie, mais auront également établi les assises requises pour le développement d'un plan de continuité des affaires pouvant les aider à faire face à toutes sortes d'événements perturbateurs.

Multi Risques International conseille et accompagne les organisations dans la planification stratégique de tous les aspects relatifs à la gestion des crises, des perturbations et des situations imprévues qui ne peuvent être maîtrisées dans un cadre de gestion habituel.