

# Gestion de crise et Continuité d'activité



## FAIRE FACE EFFICACEMENT

### Contexte

L'épidémie de Covid-19 est caractérisée géographiquement par :

- Un fort ralentissement de la progression de l'épidémie en Chine conduisant à la **reprise de l'activité**, avec cependant un **risque de redémarrage de la transmission** étant donné la faiblesse de la part de la population atteinte et donc éventuellement protégée (0.01%)
- **Une forte accélération des cas hors de Chine**, et notamment en Europe (Italie, France, Espagne, etc.) et aux Etats-Unis.
- **Une incertitude sur l'impact des températures** sur la transmission de la maladie

L'impact à prévoir sur l'activité des entreprises est potentiellement très fort :

- **Difficultés organisationnelles** pour maintenir les activités critiques (Supply Chain, production, distribution, fonction supports, etc.) étant donné un risque d'absentéisme de 25% à 50%.
- **Difficultés techniques** pour assurer le travail à distance des collaborateurs quand cela est possible
- **Risque de défaillance de parties tierces** (clients, fournisseurs, prestataires de service, etc.)

### Approche pour faire face

Dans ce contexte, il est nécessaire de mettre en place des mécanismes de gestion de crise efficace et d'identifier des modes alternatifs dégradés pour les activités

La résilience à la crise s'approche sous deux angles complémentaires indispensables :

#### Le management de crise :

- **Gouvernance de crise** permettant la prise de décisions rapides
- **Protocoles de communication** (employés, parties tierces, autorités, etc.)
- **Suivi du statut** de chaque employé (absences, télétravail, maladies, etc.)
- **Mesures d'endiguement** (hygiène, télétravail...)

**La continuité d'activité** couvre l'ensemble des actions visant à définir les modes de fonctionnement dégradés et l'interruption progressive des activités pendant la crise. Dans un scénario de pandémie, cela consiste à :

- Construire des **scénarios de crise** (niveau d'absentéisme, défaillance de prestataires, etc.)
- **Evaluer la criticité des activités**, les hiérarchiser entre les activités vitales, les activités critiques et celles pouvant être suspendues en fonction du niveau d'absentéisme, et analyser les ressources nécessaires à chacune d'elles
- Définir des **modes alternatifs dégradés** et définir un cadencement de l'interruption de l'activité

Forte de ses nombreuses références multisectorielles sur la gestion de crise et la continuité d'activité, notamment aux côtés de grands groupes internationaux, l'équipe est aguerrie à la gestion de crise et mobilisable très rapidement. Par une approche pragmatique et très opérationnelle et sa capacité à faire le liens entre les différentes fonctions, ses compétences variées et complémentaires sont critiques pour répondre à vos besoins.

# Assurer la gestion de crise et la Continuité d'Activité

## 1 Mise en place d'un management de crise

- Assistance à la mise en place des cellules de crise (gouvernance, protocoles de communication, composition de l'équipe, mécanismes de suivi de la situation, etc.)
- Assistance à la mise en place des outils de suivi (tableaux de bord, suivi des absences, suivi des plans d'action, etc.)
- Conseil sur les mesures d'endiguement et les choix tactiques

## 2 Interim management en cas d'absence

- Remplacement de vos fonctions clés éventuellement indisponibles (direction financière, direction Supply Chain, etc.)

## 3 Définition de solutions de continuité d'activité

- Diagnostic flash sur la maturité des solutions de continuité
- Identification des processus critiques à maintenir et ceux qui pourront être progressivement suspendus en cas d'augmentation de l'absentéisme
- Préparation de solutions alternatives dégradées et d'un cadencement de l'arrêt des activités
- Préparation des plans de succession et de l'organisation de la transmission des connaissances
- Audit de résilience des tiers (y compris les tiers fournissant des services IT)
- Revue des grands projets en cours et réflexion sur leur cadencement dans le temps

## 4 Retour d'expérience après la crise

- Animation d'ateliers de retour d'expérience sur base d'une méthodologie éprouvée
- Recommandations sur l'amélioration des dispositifs existants

## Contacts



**Stéphane Ziolo**  
Associé  
+33 6 19 52 15 77  
sziolo@kpmg.fr