**Plan de continuité d’activité**

Nom de la Société nationale

*Objectif du document :*

*Le Plan de continuité d’Activité (PCA) est un processus essentiel et continu détenu et guidé par la haute direction de la Société nationale afin de s’assurer que la Société nationale continue de fonctionner en temps de crise, et reprenne les processus d’activités lorsque ses programmes ont été interrompus de manière inattendue. Le Mouvement de la Croix-Rouge joue un rôle critique dans la fourniture régulière de services sociaux et de santé (par exemple : soutenir les personnes âgées, les groupes marginalisés, les personnes avec des handicaps, les dons de sang, etc.), en préparation de la catastrophe et en réponse. Compte tenu de cette responsabilité, les perturbations dans les services d’une Société nationale doivent être minimisées afin de maintenir la confiance du public dans ses capacités de réponse d’urgence.*

*L’objectif de ce document est d’aider les Sociétés Nationales à mettre en place les concepts, les pratiques et les processus contenus dans les*  [Directives du Plan de Continuité d’Activité](https://www.preparecenter.org/resource/business-continuity-planning-guidelines/)  de la FICR. *Il fournit un ensemble de tableaux avec des informations et outils conçus pour aider les Sociétés Nationales qui peuvent être à différentes étapes de leurs efforts à initier, modifier ou améliorer leurs Plans de Continuité d’Activité.*

Table des matières

[Partie 1 : Préparation pour le Plan de Continuité d’Activité : 4](#_Toc51310649)

[Partie 2 : Analyse des risques 7](#_Toc51310650)

[2.1. Développement du scénario 7](#_Toc51310651)

[Étape 1: Évaluation de la menace 7](#_Toc51310652)

[Étape 2 : Évaluation de vulnérabilité 9](#_Toc51310653)

[Étape 3 : Évaluation des risques 11](#_Toc51310654)

[2.2. Incidences sur les systèmes internes 12](#_Toc51310655)

[Étape 4 : Analyse d’impact sur l’activité 12](#_Toc51310656)

[Étape 5 : Affectation de personnel clé pour la continuité des activités 16](#_Toc51310657)

[Partie 3 : Développement du plan de gestion des risques 18](#_Toc51310658)

[3.1. Viabilité financière 18](#_Toc51310661)

[3.2. Assurance du personnel et des bénévoles 20](#_Toc51310662)

[3.3. Délégations remplaçantes de l’autorité financière et de mission 20](#_Toc51310663)

[3.4. Dispositions relatives au bureau hors site et sur l’entreposage 20](#_Toc51310664)

[3.5. Fournisseurs et prestataires de services 20](#_Toc51310665)

[3.6. Transport 22](#_Toc51310666)

[3.7. Accords d’aide mutuelle 22](#_Toc51310667)

[3.8. Normes de sécurité et de sûreté : 22](#_Toc51310668)

[3.9. Orientation et formation du personnel et des bénévoles 22](#_Toc51310669)

[Partie 4 : gestion d’intervention 24](#_Toc51310670)

[4.1. Déclaration du niveau d’alerte 24](#_Toc51310673)

[4.2. Activation de l’équipe de gestion des réponses critiques 28](#_Toc51310674)

[4.3. Activation des mesures de continuité d’activité 31](#_Toc51310675)

[4.4. Transition et désactivation 34](#_Toc51310676)

[Partie 5 : Révision et mise à jour du plan de continuité d’activité 35](#_Toc51310677)

[5.1. Révision des stratégies et des plans en fonction des nouvelles informations et de l’expérience acquise lors des interventions en cas de risque 35](#_Toc51310680)

[5.2. Étude de crises complexes futures et de leurs implications pour la Société nationale 37](#_Toc51310681)

[5.3. Apprentissage et adaptation - préparation des systèmes internes aux crises complexes de demain 37](#_Toc51310682)

[Partie 6: Liste de vérification pour le plan de continuité d’activité 39](#_Toc51310683)

[Partie 7 : Approbation du plan de continuité d’activité 44](#_Toc51310684)

[Annexes 45](#_Toc51310685)

[Annexe 1 : Numéros de téléphones utiles 45](#_Toc51310686)

[Annexe 2: Éléments à prendre en compte concernant les fonctions essentielles 48](#_Toc51310687)

[Annexe 3 : Fonctions du centre des opérations d’urgence 50](#_Toc51310688)

# Partie 1 : Préparation pour le Plan de Continuité d’Activité :

Afin que le processus d’un Plan de Continuité d’Activité soit un succès, sa contribution aux efforts globaux de préparation de la SN doit être claire, elle doit être clairement déclarée comme une priorité pour le leadership et elle doit recevoir des ressources financières et humaines dédiées.

**Mandat :**  Le PCA complète d’autres initiatives de préparation de la SN et veille à ce que l’organisation soit toujours capable de respecter ses engagements humanitaires. Ces engagements et ces efforts de préparation complémentaires sont décrits dans les documents de la Société nationale suivants :

#### Tableau 1 : Documents décrivant le mandat de la SN pertinent pour le PCA

|  |  |
| --- | --- |
| Nom du document | Date de publication (ou dernière mise à jour) |
| *Exemple : Document décrivant le rôle et le mandat de la SN dans le pays (Constitution, loi de la Croix-Rouge, mécanisme de Protection Civile, etc.)* |  |
| *Exemple : Plans actuels de contingence de la SN (préciser la concentration sur le risque, par exemple : typhon, inondation, multirisques, pandémie...)* |  |
| *Exemple : Évaluations des capacités de la Société nationale (ECCO, ECOS, PRE, évaluations techniques)* |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**Engagement financier :**

La haute direction supporte non seulement le processus de planification mais doit également garantir les ressources financières requises afin d’initier et de maintenir le processus de PCA. Cela peut impliquer un financement direct de l’initiative et/ou exiger que les allocations budgétaires soient fournies par les différentes unités et départements de la Société nationale. Le tableau suivant peut être utilisé pour étendre les actions anticipées nécessaires, et les fonds alliés anticipés pour l’effort du PCA.

#### Tableau 2 : Ressources financières pour le PCA

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Activité spécifique du PCA |  Coût | Source |
| *Exemple : Réunion des membres du siège social pour développer le PCA**2 réunions/semaine x 4 semaines x [coût] =* |  |  |
| *Exemple : Déplacement des représentants de succursales pour participer au processus de planification du PCA**10 participants x coût =* |  |  |
| *Exemple : personnel temporaire / consultants pour le développement du PCA* |  |  |
|  |  |  |
| Total |  |  |

**Engagement politique et humain :**

La haute direction soutient non seulement le processus de planification mais aussi le développement de l’infrastructure et des mécanismes nécessaires pour développer, implémenter et maintenir des Plans de Continuité d’Activité. Cette concentration et approbation articulées s’assurent que la direction, le personnel et les bénévoles à tous les niveaux de l’organisation comprennent que le PCA est une priorité essentielle de la direction. Chaque département / unité et succursale / chapitre de la Société nationale devrait jouer un rôle actif dans le processus du Plan de Continuité d’Activité. Les rôles individuels et les responsabilités peuvent être décrits en utilisant le tableau suivant.

#### Tableau 3 : L’approbation du leadership et ressources humaines pour le PCA

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nom du département / de l’unité | PCA approuvé par (nom du chef de département / d’unité) | Point focal dans le département / l’unité pour le PCA | Répartition du temps du point focal (# d’heures par semaines ; # de semaines de participation) | Ressources financières allouées au processus |
| *Bureau du Secrétaire Général* | *Jane Doe (SG)* | *Richard Roe* *(directeur de bureau)* | *4 heures / semaine* *x 3 semaines* | *Non disponible* |
| *Service des ressources humaines* |  |  |  |  |
| *Service financier* |  |  |  |  |
| *Département informatique* |  |  |  |  |
| *Département des Catastrophes* |  |  |  |  |
| *Département de la santé* |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**Équipe du PCA :**

L’équipe du Plan de Continuité d’Activité est chargée de l’élaboration du PCA. L’équipe comprend des managers et des experts techniques de tous les principaux départements, des représentants de succursales et des groupes de bénévoles, nommés par les directeurs de départements individuels et approuvés par la haute direction. Le président du Plan de Continuité d’Activité sera nommé par la haute direction de la SN.

Le tableau suivant est un exemple d’un plan d’une équipe de Plan de Continuité d’Activité.

#### Tableau 4 : Composition de l’équipe du Plan de Continuité d’Activité

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nom du département / de l’unité | Nom et poste du responsable | Nom et poste du remplaçant |
| *Les membres de l’équipe et les départements représentés vont varier pour chaque Société nationale. Par exemple :* |  |  |
| *Président du plan de continuité d’activité* |  |  |
| *Programmes (2 à 3 représentants)* |  |  |
| *Communications externes*  |  |  |
| *Ressources Humaines & Santé du personnel* |  |  |
| *Finances*  |  |  |
| *Unité informatique / Télécom* |  |  |
| *Logistique*  |  |  |
| *Sécurité*  |  |  |
| *Développement organisationnel* |  |  |
| *Jeunesse et bénévole* |  |  |
| *Représentants de succursales* |  |  |

Voir Annexe 1.2 pour les numéros des contacts clefs.

# Partie 2 : Analyse des risques

Cette section examine l’identification et l’anticipation des chocs, à la fois internes et externes, dans les environnements multirisques actuels. Au fur et à mesure que la Société nationale s’adapte à de nouveaux environnements opérationnels, elle identifie les risques actuels et leurs impacts potentiels, afin de mieux identifier des mesures d’atténuation.

L’analyse des risques pour le Plan de Continuité d’Activité peut être approchée en 5 étapes :

 ***Étape 1 Étape 2 Étape 3 Étape 4 Étape 5***

**Évaluation de la menace**

**Évaluation de la**  **vulnérabilité**

**Évaluation du risque**

**Analyse des répercussions sur les opérations**

**Matrice du personnel de l’incident critique**

**>---------- Étapes 1-3: Scénario de développement-----------------< >-- Étapes 4 & 5: Implications pour les systèmes internes -<**

## Développement du scénario

*Si disponible, le processus du scénario de développement doit être construit sur des processus existants de Planification Contingente des SN. Basés sur les scénarios existants de Planification Contingente, des risques additionnels peuvent être identifiés.*

### Étape 1: Évaluation de la menace

L’Évaluation de la Menace considère la gamme des dangers potentiels au sein de l’environnement opérationnel de la SN. Cela inclue les dangers naturels et ceux d’origine humaine, de portée et de grandeur diverses, par rapport à un continuum d’apparitions récurrentes et non-récurrentes. Cette évaluation considère également les dangers potentiels sans histoire au même titre que des événements complexes et composés qui peuvent impliquer l’intersection de deux ou plusieurs dangers. Par exemple, l’impact de la pandémie de COVID-19 sur les programmes de service et les pratiques d’activités d’une Société nationale ajoute de la complexité aux menaces pré-existantes telles que les saisons récurrentes des inondations et des typhons. Ces dangers seront approchés différemment au vu des risques qu’ils posent pendant une épidémie de COVID-19, considérant les potentielles mesures de distanciation sociale/physique et de quarantaine qui seront en place ainsi que l’impact économique et social pour la SN et la société en général.

#### Graphique 1 : Cartographie de menaces externes

*Exemple de cartographie de brainstorming (simplifié) :[[1]](#footnote-2)*

#### Graphique 2 : Cartographie de menaces internes

*Exemple de cartographie de brainstorming (simplifié) :[[2]](#footnote-3)*

### Étape 2 : Évaluation de vulnérabilité

Basé sur les menaces directes et indirectes prises sous considération, le tableau suivant fournit une liste de facteurs qui rendent la Société nationale vulnérable, à la fois pour les quartiers généraux et les succursales :[[3]](#footnote-4)

#### Tableau 5 : Liste des vulnérabilités et des capacités de la SN

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Menace** (voir “Évaluation des menaces” ci-dessus) | **Capacité de la SN**(Considérer le mandat de la SN, les domaines d’expertise, les ressources financières, etc.) | **Vulnérabilité de la SN au niveau des sièges** (Considérer les systèmes internes, les contraintes financières, l’impact sur le personnel et les bénévoles, etc.) | **Vulnérabilité de la SN au niveau des succursales**(Considérer les systèmes internes, les contraintes financières, l’impact sur le personnel et les bénévoles, etc.) |
| **Menaces externes** |
| *Exemple : Désastre à grande échelle (inondation, cyclone, etc.)* | *Exemple : Mandat clair et expérience en réponse à des inondations passées ; équipes expérimentées sur le terrain dans les zones à risques ; bonnes relations avec les donateurs ; etc.* | *Exemple : POP pas en place pour une activation à distance du Centre des Opérations d’Urgence ; personnel du siège social pas disponible pour un déploiement sur le terrain en raison des restrictions de mouvement ; etc.* | *Exemple : les systèmes ne sont pas en place pour une intégration à distance de nouveaux bénévoles ; EPI insuffisant pour les nouveaux volontaires ; etc.* |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Menaces internes** |
| *Exemple : Fonds réaffectés de la préparation aux catastrophes à la réponse au COVID-19 par les donateurs* | *Exemple : forte confiance des donateurs ; capacité de transférer l’argent d’autres fonds vers des projets en cours ; etc.* | *Exemple : Financement du personnel du projet n’est plus disponible ; la stratégie de la SN n’est plus alignée sur celle des donateurs clefs ; besoin de donner une nouvelle formation au département de mobilisation des ressources ; etc.* | *Exemple : les activités actuelles ne sont plus alignées sur les nouvelles directives des donateurs ; les lacunes dans les besoins et les attentes de la communauté en matière de soutien de la SN ; etc.* |
| *Exemple : les activités de collecte de fonds annulées (par exemple cours de secourisme ; sensibilisation des petits donateurs ; activités de collecte de fonds)*  | *Exemple : piloter des dons en ligne ; avoir de nouveaux partenaires du secteur privé souhaitant soutenir la SN ; etc.* | *Exemple : les postes fondamentales de l’AC en attente ; les recrutements en attente ; etc.* | *Exemple : les allocations volontaires pour les activités saisonnières de préparation en attente ; les budgets locaux (pour l’essence, l’électricité, etc.) restreints ; etc.* |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

### Étape 3 : Évaluation des risques

Cette étape identifie les principaux risques pour la Société nationale en fonction de la probabilité ainsi que de l’apparition et de l’impact potentiels des menaces. Le tableau suivant présente un aperçu des menaces examinées en fonction de leur probabilité d’occurrence et de leur ampleur. En bref, bien que ces menaces d’une ampleur et d’une probabilité de survenance significatives évoquent une attention immédiate, il ne faut pas négliger les menaces moins probables ayant un impact significatif potentiel. [[4]](#footnote-5)

#### Tableau 6 : Tableau des risques

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|   |  | **Niveau de l’impact** |
|  |   | **Mineur** | **Modéré** | **Grave** | **Critique** |
| **Probabilité** | **Fréquent / Imminent** |  | *Par exemple : seconde vague d’infection du virus*  | *Par exemple : seconde vague du COVID-19*  |   |
| **Probable** | *Par exemple : crues annuelles* |  |  | *Par exemple : typhon touchant la région de la capitale* |
| **Sporadique** |   |   | *Par exemple : tremblement de terre dans une ville secondaire* |   |
| **Bas**  |   | *Par exemple : diminution soudaine du recrutement de bénévoles* |  *Par exemples : suspension des services bancaires*  | *Par exemple : scandale de corruption impliquant la direction de la SN* |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Situation catastrophique***Indésirable, action immédiate requise*  |
|  | **Situation désastreuse** *Indésirable, action prioritaire - plans d’urgence développés et testés.* |
|  | **Situation d’urgence** *Nécessite une sensibilisation accrue et des procédures spécifiques.*  |
|  | **Situation normale***Gérée par des procédures habituelles.*  |

## Incidences sur les systèmes internes

### Étape 4 : Analyse d’impact sur l’activité

L’analyse d’impact sur l’activité (AIA) vise à identifier, dans le cadre des diverses fonctions de la Société nationale, les activités nécessaires à sa survie et à sa capacité à remplir sa mission. Un des objectifs clés du PCA est de réduire ou d’atténuer les risques de la SN à un niveau acceptable pour la continuité de l’activité.

* L’expression « fonction essentielle » désigne un groupe d’activités interdépendantes organisées pour appuyer le fonctionnement d’une organisation et l’exécution de son mandat ou de sa mission. Ces fonctions doivent être protégées, qu’il y ait urgence ou non ; ces rôles ne sont peut-être pas directement liés à la « prestation de services », mais ils sont essentiels à l’existence de l’organisation. Les services des Ressources humaines, de la Comptabilité, des Communications externes et de la Logistique en sont des exemples.
* Les termes « tâches critiques et essentielles » sont utilisés pour désigner un sous-ensemble d’actions ou d’activités spécifiques au sein d’une fonction qui est hautement prioritaire et absolument nécessaire pour que l’organisation puisse fonctionner correctement et atteindre ses objectifs. Par exemple, l’équipe des Ressources humaines a embauché du personnel d’intervention.

Le tableau ci-dessous démontre quelles composantes de la Société nationale seront probablement les plus touchées par un incident et quels seront ses effets sur l’organisation.

**Voir l’annexe 2 pour les aspects relatifs aux fonctions critiques.**

#### Tableau 7 : Analyse d’impact sur l’activité

*Utilisez ce tableau pour effectuer une analyse d’impact sur l’activité. N’hésitez pas à ajouter, modifier ou supprimer les services proposés et les fonctions critiques assignées, selon votre contexte organisationnel actuel.*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Tâches critiques de la fonction / du département | Menace / risque | Interruption maximale | Mesure d’intervention | Personne responsable | État |
| **Gouvernance et direction de haut niveau*** Assemblée Générale
* Conseil de gouvernance national
* Secrétaire général
* Directeur financier
* Conseil d’administration de l’antenne
* Secrétaire de section
 | *Aucune réunion en face à face ne peut être organisée durant le COVID-19**Les catastrophes graves et les exigences de service remettent en question la compétence et la réputation de la Société nationale* | *Interruption non acceptable**Interruption non acceptable* | *Établir des outils et des protocoles IT pour les réunions à distance**Les cadres supérieurs de la Société nationale utilisent les médias pour décrire avec précision les services de la Société nationale et les attentes connexes*  | *Secrétaire général**Secrétaire général* |  |
| **Fournisseurs de services financiers et comptables*** Disponibilité en espèces
* Gestion des transferts de fonds.
* Continuité de la paie.
* Comptes créditeurs et débiteurs
 | *La SN ne peut satisfaire aux exigences de sa mission en raison des règles relatives à la signature (par exemple, les POP qui exigent des signatures physiques pour les transactions financières.**Le moral du personnel et les difficultés personnelles supplémentaires qu’il subit en raison de la perturbation des états de paie* | *Interruption non acceptable* | *La sauvegarde périodique de tous les fichiers de l’ordinateur de gestion financière et comptable a été effectuée régulièrement et stockée de manière sécurisée, hors-site.**Activer les mécanismes alternatifs* *Mise en oeuvre pour la continuité des états de paie, les comptes créditeurs et débiteurs, et pour les services bancaires réguliers.*  |  |  |
| **Ressources humaines / Consultants*** Gestion des contrats et des états de paie.
* Formation et suivi du personnel et des bénévoles en matière de santé
* Conseils et soutien psychologique.
* Suivi des mouvements du personnel et mise à jour de la liste de contacts d’urgence.
* Assurance du personnel et des bénévoles et gestion des sinistres.
 | *Le manque d’équipements de protection individuelle et de formation sur les équipements de sécurité ; mesures de sécurité insuffisantes**LA SN n’est pas en mesure de répondre aux exigences de sa mission.*  | *Interruption non acceptable* | *Les principaux systèmes de soutien des RH ont une capacité préétablie de faire face à l’augmentation des demandes, des options de soutien alternatives ont été identifiées et sont disponibles pour l’application.* |  |  |
| **Gestion des interventions en cas de catastrophe** * Déploiement d’experts techniques
* Prestation de services de GRD, de l’évaluation à la réponse
 | *Perturbation et / ou complications liées à l’intervention et la prestation de service en cas de catastrophe* | *Interruption non acceptable* | *Soutien aux antennes en matière de surveillance et de l’établissement de rapports, de la gestion de l’information, de la coordination et de l’activation des outils d’intervention* |  |  |
| **Services de santé** * Prestation des services de santé de secours
* Poursuite des services d’ambulance
* fonctionnement des centres médicaux
* Matériel médical et gestion des stocks
* Système de liaison médical externe
 | *Les demandes de services risquent de submerger les systèmes actuels et le personnel disponible.* | *Interruption non acceptable* |  |  |  |
| **Technologie de l’information et de la communication,** * Tous les systèmes d’automatisation, de téléphone et de communication mobile sont opérationnels.
* Télétravail pour le personnel essentiel (équipement fourni, assurance de l’accès en ligne aux dossiers)
* La prise en charge de la ligne d’aide est maintenue.
* Une alimentation de remplacement et une protection contre les surtensions sont rapidement disponibles
* Continuité du service téléphonique et sauvegarde des communications en cas d’interruption du service.
 | *L’automatisation, l’interruption ou la défaillance des systèmes de communication mobiles et téléphoniques rendront difficile son action ou empêcheront la SN de remplir les objectifs de sa mission.* | *Inacceptable**interruption* | *Un plan d’automatisation et de télécommunication pour la reprise après sinistre a été élaboré et est activé.* *Échec de la sauvegarde et de la sécurité avant l’incident* *les systèmes sont en place et les systèmes de sauvegarde sont activés**La planification de la sauvegarde des incidents est mise en oeuvre.**Les fichiers informatiques sont régulièrement copiés et placés avec un stockage hors-site sécurisé.* |  |  |
| **Gestion des bénévoles*** Les bénévoles spontanés sont rapidement évalués, orientés et affectés à une activité.
* Les bénévoles sont supervisés de façon appropriée.
* Les bénévoles sont reconnus comme il se doit.
 | *L’afflux massif de bénévoles surcharge le système de formation et la capacité de supervision. Les nouveaux bénévoles qui ne sont pas en mesure d’obtenir une assurance appropriée à l’incident. La SN est confrontée à des problèmes de responsabilité qui détournent son attention et ses ressources de sa mission.*  | *1 à 3 jours* | *Les systèmes de soutien aux bénévoles ont conçu une capacité excédentaire pour répondre à un afflux soudain de volontaires.* *Le soutien à la formation offre une plus grande souplesse pour une formation accrue des superviseurs.* *Assurance négociée avant l’événement et mise en place pour accueillir les nouveaux bénévoles.* |  |  |
| **Gestion de la sécurité.*** Sécurité du personnel et des bénévoles.
* Sécurité des bâtiments et des biens matériels
 | *Les bâtiments ainsi que les équipements sont à risque en raison d’une contamination potentielle. Véhicules touchés par une disponibilité limitée de carburant.* | *Interruption non acceptable* | *Orientation du personnel et des bénévoles**développée avant l’incident et facilement disponible pour la distribution ; les POP de sécurité du bâtiment sont mises en oeuvre en parallèle d’autres accès au carburant, la sécurité des fournisseurs de services externes ou tiers (par exemple, services de restauration, consultants)* |  |  |
| **Logistique et approvisionnement**. * Inventaire des services et du matériel accessibles en cas d’urgence.
* Gestion de la logistique et de l’approvisionnement
* Expédition et manutention
 | *Les fournisseurs standard ne peuvent pas fournir les services, les produits et l’équipement nécessaires à la mission de la SN* | *Interruption non acceptable* | *Les contrats de sauvegarde et les fournisseurs secondaires, arrangés avant l’incident, sont activés.* *Stockage des articles / équipements pré-identifiés, logistique médicale* |  |  |
| **Gestion d’Internet et des sites Internet.*** Publication, édition et maintenance
* …
 | *Des informations utiles sur l’incident et la réponse de la SN ne peuvent être fournis aux bénéficiaires et au grand public* | *Interruption non acceptable* | *Un plan de reprise après sinistre sur Internet et sur le site Web est mis en oeuvre.* |  |  |
| **Gestion des installations.*** Les installations sont opérationnelles ;
* Des sites alternatifs appropriés sont disponibles si nécessaire.
 | *L’efficacité du personnel et des bénévoles entravée par un environnement de travail inadapté****.*** | *1 à 2 jours* | *Le nettoyage et l’hygiène ainsi que les dispositifs d’entretien de secours sont en place et activés en même temps que les solutions de remplacement du chauffage, de la climatisation et de la ventilation.*  |  |  |
| **Information externe et communication** | *Interruption des liaisons de communication ; aggravé par une augmentation significative de l’attention des médias* | *Interruption non acceptable* | *Les contacts avec les médias externes sont maintenus et augmentés au besoin grâce à la mise en oeuvre des POP de reprise après sinistre de l’automatisation et des communications de la SN.* |  |  |
| **Gestion du matériel et des fournitures de bureau**  | *Les fournitures et le matériel essentiels à la mission ne sont pas disponibles au besoin*  | *Interruption non acceptable* | *Les installations de travail sont nettoyées et aseptisées quotidiennement ; les stocks de fournitures de bureau sont maintenus* |  |  |
| **Gestion des dossiers essentiels** | *Des responsabilités financières et juridiques surviennent pendant la réponse de la SN, ce qui entraîne le détournement de l’attention et des ressources* | *Interruption non acceptable* | *Les dossiers essentiels sont stockés en toute sécurité et les fichiers automatisés sauvegardés au moyen de contrats et d’arrangements préalables à l’incident* |  |  |

### Étape 5 : Affectation de personnel clé pour la continuité des activités

Une fois que la situation exige l’activation des mesures de continuité des activités, les équipes suivantes sont mobilisées :

**L’Équipe de gestion des interventions critiques (ÉGIC)** est *un organisme décisionnel* comprenant les fonctions clés de la SN, telles que les services en cas de catastrophe, les ressources humaines, la logistique, la santé, le développement organisationnel, le bénévolat, les installations de technologie de l’information, la sécurité, le droit, les communications et les relations avec les médias, les opérations, l’entreposage et d’autres fonctions de soutien essentiel à l’entreprise. Les membres de l’équipe sont assignés par les cadres supérieurs, en consultation avec les chefs de département et d’unité, et sur la base des recommandations de ces derniers. Tous les membres de l’ÉGIC ont un remplacement assigné (au cas où ils tomberaient malades ou ne pourraient être joints) et d’autres personnes peuvent être détachées pour des tâches spécifiques de planification ou d’exécution.

**Les membres du personnel chargé des incidents critiques (PIC)** sont *les personnes identifiées comme étant responsables de l’exécution d’une ou de plusieurs tâches critiques*identifiées dans le cadre d’une fonction organisationnelle de la Société nationale. On s’attend à ce que ce personnel travaille tout au long de l’intervention. On s’attend également à ce que le PIC vienne au bureau, mais il peut lui être nécessaire de travailler à domicile (par exemple pour des raisons de santé pendant les épidémies)*.* Le PIC comprend la personne responsable du paiement des salaires, la personne responsable de s’assurer de l’accessibilité continue des disques partagés de la SN, les personnes qui doivent signer pour approuver toutes les décisions de l’organisation, etc.

Les remplaçants du personnel des incidents critiques (RPIC) sont nommés pour remplacer un membre du PIC si celui-ci tombe malade ou n’est pas disponible. Le RPIC devrait être en contact avec son homologue du PIC afin de conserver une connaissance pratique détaillée de ses dossiers et de ses problèmes, et être en mesure de le remplacer rapidement et facilement au besoin. Si un membre du RPIC tombe malade ou est indisponible alors qu’il se trouve à la maison, il doit immédiatement en informer son gestionnaire.

#### Tableau 8 : Membres de l’équipe de gestion des interventions critiques (ÉGIC)[[5]](#footnote-6)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Service représenté | Noms et postes du personnel essentiel | Noms et postes des remplaçants |
| *ajoutez, modifiez ou supprimez les fonctions critiques / services essentiels suggérés comme vous le jugez approprié dans le contexte organisationnel actuel.* | *Selon le nombre et la nature des tâches essentielles en cause, plus d’une personne peut être assignée à une fonction* |  |
| *Bureau du Secrétaire général :* |  |  |
| *Finances et comptabilité :* |  |  |
|  *Ressources humaines :* |  |  |
| *Gestion de l’intervention en cas de catastrophe :* |  |  |
| *Service santé :* |  |  |
| *Technologies de l’information et des communications :*  |  |  |
| *Gestion des bénévoles :*  |  |  |
| *Gestion de la sécurité :*  |  |  |
| *Logistique et approvisionnement :* |  |  |
| *Gestion de l’accès Internet et du site Web :* |  |  |
| *Communication et information externes* |  |  |
| *Gestion du matériel et des fournitures de bureau* |  |  |
| *Gestion des dossiers essentiels :* |  |  |
|  |  |  |

Voir l’annexe 1.3 pour les coordonnées.

#### Tableau 9 : Personnel chargé des incidents critiques

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Service représenté | Nom et poste du PIC  | Nom et poste du remplaçant |
| Direction de la Société nationale/responsable de l’équipe de gestion des interventions d’urgence |  |  |
| Équipes de programme (2 à 3 représentants) |  |  |
| Service de la communication |  |  |
| Ressources humaines et santé du personnel |  |  |
| Service administratif |  |  |
| Service des finances |  |  |
| Unité informatique / Télécom |  |  |
| Service de la logistique |  |  |
| Service de la sécurité |  |  |
| Service du développement organisationnel |  |  |
| Service jeunesse et bénévolat |  |  |
|  |  |  |

Voir l’Annexe 1.4 pour les coordonnées. La portée des travaux pour chaque membre du PIC devrait être précisée dans un document distinct.

# Partie 3 : Développement du plan de gestion des risques

*Le Plan de gestion des risques est un document concis, approuvé par les dirigeants de la Société nationale, qui décrit en détail le processus de gestion des risques et les mesures que doit prendre la Société nationale. Il se fonde sur l’information et les conclusions de l’analyse des risques, de l’évaluation de la vulnérabilité et de l’analyse de l’impact sur l’entreprise. La stratégie définira les rôles, les responsabilités, l’engagement des ressources et les échéanciers réalistes quant aux buts, aux objectifs, aux points de repère et aux attentes en matière de rendement visés par la stratégie. Le plan sera communiqué au personnel et aux bénévoles de la Société nationale. Il sera régulièrement mis à jour et pourra être modifié ou amélioré au fil du temps pour tenir compte des nouvelles conditions internes et externes ou de leur évolution.*

1.
2.

## Viabilité financière

La SN détermine le coût de base de son existence et de l’exécution de son mandat comme défini par les principaux articles qui la régissent (par exemple, les statuts, la constitution et son rôle auxiliaire auprès du gouvernement) - le coût minimum pour qu’une société nationale puisse exister et s’acquitter de son mandat (guidé par sa base juridique et ses obligations légales). Dans le cadre de la continuité des activités, la SN doit examiner comment maintenir les ressources pour couvrir les coûts définis comme « essentiels » pour l’organisation.

|  |  |
| --- | --- |
| **Coûts de base** | **Détail** |
| Coûts statutaires ou constitutionnels / légaux | * *Contribution statutaire de la IFRC*
* *Participation aux réunions statutaires du Mouvement -*
 |
| Coûts de gouvernance  | * *Frais de réunion ou dépenses d’AGA*
* *Indemnités pour les membres du conseil d’administration (y compris les frais de voyage, si nécessaire)*
 |
| Administration générale | * *Impression et papeterie*
* *Frais d’audit annuel*
 |
| Salaire et coûts de la structure de base | * *Salaires du personnel listé dans la structure de base*
* *Coûts légaux supplémentaires pour le personnel listé dans la structure de base*
 |
| Coûts des bénévoles pour les services de base | * *Indemnités des bénévoles*
* *Assurance des bénévoles*
 |
| Charges du siège social et des antennes, coûts des TI et des communications | * *Électricité et eau*
* *Connectivité téléphonique et Internet (y compris le matériel de vidéoconférence)*
* *Affranchissement et messagers*
 |
| Maintenance des ressources de base  | * *Entretien du siège social et des antennes*
* *Entretien de véhicules hors programme*
 |
| Coûts de fonctionnement essentiels | * *Frais de déplacement du personnel et des bénévoles pour la mise en oeuvre du service*
 |

*Les fonds opérationnels (qu’il s’agisse de « coût du programme, coût du projet, coût direct » ou de « coût d’appui au programme, coût indirect et coûts d’administration ») ne devraient pas remplacer la pratique actuelle sur la façon dont la SN couvre son coût de base, car cela compromettrait la capacité existante de générer des fonds pour le coût de base.*

## Assurance du personnel et des bénévoles

Les Sociétés Nationales, dans le cadre de leur responsabilité en matière de prise en charge du personnel et des bénévoles, ont mis en place un mécanisme d’assurance couvrant les accidents, les maladies et l’indemnisation aux familles en cas de décès d’un membre du personnel dans l’exercice de ses fonctions. Il s’agit là d’une considération particulièrement importante dans le cas de risques élevés tels que les pandémies, où le personnel et les bénévoles peuvent être blessés ou infectés et donc incapables de travailler. Dans de tels cas, il convient de trouver un équilibre entre les exigences de la mission de la SN et la sécurité de son personnel et de ses bénévoles, pour le bien-être du personnel et des bénévoles, et parce que l’exposition inutile du personnel et des bénévoles peut nuire à la réputation de l’organisation

*[Insérez des détails sur les mesures d’assurance du personnel et des bénévoles de la SN.] [[6]](#footnote-7)*

## Délégations remplaçantes de l’autorité financière et de mission

En cas de perturbation de la ligne permanente de l’autorité financière et administrative de la SN, d’autres fonctionnaires prendront la relève pour combler le vide, dans la limite de la définition claire des circonstances, de la portée des pouvoirs et des limites. Cela permettra de s’assurer que la SN peut prendre des décisions et des engagements critiques en temps opportun et d’assurer la reddition de comptes.

*[Ajouter des détails sur les délégations remplaçantes de l’autorité financière et de la mission. Toute procédure d’urgence propre aux finances, aux ressources humaines, au bénévolat, à la logistique, aux TI, etc. doit être mentionnée ici ou incluse en annexe.]*

## Dispositions relatives au bureau hors site et sur l’entreposage

Selon la nature et l’ampleur des risques à l’étude, le PCA précise les dispositions à prendre pour que le personnel travaille à domicile ou transfère à d’autres installations. Ces deux situations doivent inclure un soutien approprié en matière de communication et d’automatisation.

*[Insérez les détails sur le bureau hors site et ajoutez, si nécessaire, des sites supplémentaires ou d’autres sites pour l’entreposage et l’entretien des fournitures, du matériel et des véhicules essentiels à la mission.]*

## Fournisseurs et prestataires de services

Le stockage de fournitures « essentielles à la mission » (sans lesquelles la mission ne peut pas fonctionner) est indispensable pour atténuer l’impact sur la SN au cas où des fournisseurs (ou le marché) ne pourraient continuer à fournir les quantités nécessaires pendant l’urgence.

*[Insérez les détails des accords-cadres conclus avec les fournisseurs pour l’approvisionnement d’articles couramment utilisés avant l’urgence.]*

## Transport

Dans la mesure du possible, les marchandises seront prépositionnées à travers tout le pays pour anticiper toute perturbation potentielle du transport. Toutefois, la signature préalable d’accords-cadres avec les entreprises de transport de marchandises au niveau de l’État / de la province, de la région et du pays permettra également d’atténuer ces perturbations et de s’assurer que les marchandises peuvent être transportées dans tout le pays en cas de crise. Les secteurs où le transport est essentiel comprennent, entre autres, les secteurs suivants :

* Évacuation du personnel
* Transport vers un autre lieu de travail
* Fournitures sur le site ou sur le site de relève
* Transport de données critiques vers le lieu de travail
* Transport du personnel ayant des besoins spéciaux.

*[Insérer le détail des ententes-cadres avec les entreprises de transport et / ou de transport de marchandises. Les solutions de rechange devraient également être envisagées, car en cas de crise, la règle d’accès normale ne s’applique pas et le transport peut être compromis.]*

## Accords d’aide mutuelle

Les accords d’aide mutuelle identifient les ressources qui peuvent être empruntées à d’autres organisations pendant une crise, ainsi que le soutien mutuel qui peut être partagé avec d’autres organisations. Une attention particulière devrait être accordée à l’accord avec les autorités gouvernementales, en particulier en ce qui concerne le rôle auxiliaire de la SN.

*[Insérez les informations des accords d’aide mutuelle.]*

## Normes de sécurité et de sûreté :

L’établissement de protocoles de sécurité et de sûreté sera indiqué en fonction des risques à l’étude, selon le contexte opérationnel. Pour l’actuel COVID-19, des scénarios continueront d’être élaborés en fonction du nombre de personnes infectées et de la manière dont cela affectera la mise en oeuvre des services et programmes sur le terrain et au siège. Étant donné que certains risques comme les pandémies évoluent rapidement, les normes de sécurité peuvent être révisées en conséquence, sans avertissement ou presque.

*[Insérer des informations sur les normes de sécurité et de sûreté. Pour plus d’informations sur le protocole de gestion des incidents critiques de la Fédération, veuillez consulter*[*FedNet*](https://fednet.ifrc.org/en/resources/security/security-management/)*.]*

## Orientation et formation du personnel et des bénévoles

Le plan de continuité des opérations doit être compris par tous les membres du personnel et les bénévoles. Chaque membre de l’équipe de planification de la continuité des activités est responsable de la mise à jour des listes de contacts de ses équipes respectives, y compris du personnel et des bénévoles des directions générales. Collectivement, ces listes doivent couvrir tout le personnel de la SN. Chaque département ou unité de liaison est chargée de diffuser le présent plan :

#### Tableau 10: Stratégie de diffusion de la SN PCA

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nom du département / de l’unité | Point de contact pour la diffusion du plan de continuité des opérations | Mécanisme de diffusion | Dernière simulation PCA (programmée et / ou surprise) | Ressources financières allouées au processus |
| *Bureau du Secrétaire Général* | *Richard Roe* *(directeur de bureau)* | *2 séances d’information dans le cadre des réunions hebdomadaires du personnel : 10 juin et 17 juin* | *25 juin - exercice théorique avec tout le personnel de l’unité* | *Non disponible* |
| *Service des ressources humaines* |  |  |  |  |
| *Service financier* |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

# Partie 4 : gestion d’intervention

1.
2.

## Déclaration du niveau d’alerte

*Si la SN a une détermination différente de la phase d’alerte ou s’il existe une désignation de la phase d’alerte d’urgence de la protection civile dans le pays, elle doit être insérée ici à la place du texte ci-dessous. Cela devrait aussi inclure une augmentation ou une réduction de la taille en fonction de la définition des crises et des recommandations pour les organismes publics dans le cadre de la planification d’urgence (et le CR en tant qu’organisme auxiliaire pourrait en être affecté).*

**Vert : situation normale**

**Facteurs déclenchants :**

Situation par défaut, pas de sécurité majeure / problèmes de santé.

**Jaune : situation d’urgence**

**Facteurs déclenchants externes :**

|  |  |
| --- | --- |
| **Général** | **COVID-19** |
| * Le gouvernement déclare l’état d’urgence dans certaines parties du pays
* Le gouvernement ferme les écoles ou autres services publics.
* La peur civile, la perturbation politique et sociale de la vie normale.
* Certaines fermetures d’écoles / d’entreprises clés
* Quelques problèmes de sécurité et de santé.
* Une sensibilisation accrue à la sécurité a été lancée.
* Augmentation des troubles sociaux et des attaques / comportements xénophobes ou fondés sur la peur.
 | * La transmission localisée a été confirmée
* Le gouvernement émet des avertissements et des avis à la population (p. ex. des mesures de protection comme les masques, la distanciation physique)
* Le gouvernement a indiqué qu’il envisageait de mettre en place des contrôles des déplacements et des couvre-feux
* Le pays a importé des cas qui ont été détectés et isolés, ce qui a eu pour effet qu’il n’y a pas ou qu’il y a eu une transmission prolongée limitée
* Quarantaine ou cordon sanitaire des quartiers touchés ou de restrictions plus larges aux déplacements
* Les services de transport de passagers et de marchandises sont parfois perturbés par l’alerte sanitaire.
* Les contrôles de santé actifs dans les aéroports, les passages frontaliers et les ports ou frontières peuvent être fermés
 |

**Facteurs déclenchants internes :**

|  |  |
| --- | --- |
| **Général** | **COVID-19** |
| * Les conditions de travail permettent aux programmes de se poursuivre sans adaptation significative : il y a des préoccupations en matière de sécurité et de santé - une situation de sensibilisation accrue à la sécurité et à la santé est amorcée.
 | * COVID-19 diagnostiqué chez des contacts étroits, des collègues, des prestataires de soins, etc.
* Les conditions de travail permettent aux programmes de se poursuivre sans adaptation significative : il y a des préoccupations en matière de sécurité et de santé - une situation de sensibilisation accrue à la sécurité et à la santé est amorcée.
 |

**Orange : situation de catastrophe**

**Facteurs déclenchants externes :**

|  |  |
| --- | --- |
| **Général** | **COVID-19** |
| * Le gouvernement déclare l’état d’urgence.
* La peur civile, la perturbation politique et sociale de la vie normale.
* Augmentation des troubles sociaux et des attaques / comportements xénophobes ou fondés sur la peur.
* Une gestion rigoureuse de la sécurité est nécessaire
* Plusieurs blessures ou décès
* Fermeture des principales entreprises et couvre-feu potentiellement imposé par le gouvernement
* Impact sur la communauté modéré.
 | * La transmission au niveau communautaire se produit dans une population plus large de personnes sans lien de parenté. Les activités d’intervention passent du confinement (p. ex. dépistage, suivi des contacts) à l’atténuation (p. ex. traitement, soutien des services essentiels, atténuation des perturbations sociales et économiques)
* Quarantaine ou cordon sanitaire des régions touchées et / ou restrictions plus larges aux déplacements
* Problèmes de capacité du système de santé - par exemple incapacité à répondre à la demande de soins intensifs
* Le gouvernement ferme les écoles ou autres services publics et / ou empêche les rassemblements de masse ou les événements publics.
* Le gouvernement a mis en place des mesures liées à la santé comme la distanciation physique, le port du masque dans des zones définies, des conseils et des communications supplémentaires en matière de santé.
* Les services de transport de passagers et de marchandises sont parfois perturbés par l’alerte sanitaire.
* Des contrôles actifs de santé dans les aéroports,
* Les postes frontière et les ports ou frontières sont fermés.
 |

**Facteurs déclenchants internes :**

|  |  |
| --- | --- |
| **Général** | **COVID-19** |
|  | * Mesures de protection individuelle obligatoires pour les services de CR.
* Opérations d’atténuation des épidémies, adaptation de tous les programmes pour réduire l’exposition et / ou accroître la protection - gestion rigoureuse de la santé, de la sûreté et de la sécurité nécessaires
* Mécanisme international d’appui limité / réduit
 |

**Rouge : situation catastrophique**

**Facteurs déclenchants externes :**

|  |  |
| --- | --- |
| **Général** | **COVID-19** |
| * Le gouvernement déclare une urgence nationale.
* Le pouvoir civil incapable de faire respecter les mesures de confinement - la loi martiale est déclarée
* L’augmentation de la criminalité et des troubles conduisent le gouvernement à déployer l’armée dans un rôle de sécurité intérieure.
* La peur civile, la perturbation politique et sociale de la vie normale.
* Augmentation des troubles sociaux et des attaques / comportements xénophobes ou fondés sur la peur.
 | * L’épidémie se propage rapidement et serait une mesures de confinement écrasante
* Les services de santé ont des difficultés à faire face
* La transmission localisée a été établie et elle augmente rapidement
* Le Gouvernement ferme les écoles et les services publics non essentiels
* La majorité des magasins, des marchés et des lieux de travail sont fermés
* Les transports civils ont considérablement diminué en raison de problèmes de santé et de sécurité.
 |

**Facteurs déclenchants internes :**

|  |  |
| --- | --- |
| **Général** | **COVID-19** |
|  | * Le gouvernement a imposé des restrictions à la liberté de déplacement ou d’autres mesures qui ont un impact sur la continuité des opérations
* Le nombre de fonctionnaires malades affecte la continuité des opérations
 |

**Compte tenu des facteurs déclencheurs actuels, la Société nationale est en phase [verte / jaune / orange / rouge].**

## Activation de l’équipe de gestion des réponses critiques

Une fois qu’un changement de situation a eu lieu, c’est-à-dire une fois que les seuils déclencheurs ont été atteints et qu’ils ont entraîné un changement de phase, l’équipe de gestion des interventions critiques (décrite à la section 2.2) est responsable de la gestion d’intervention et est libérée des responsabilités courantes de son poste régulier pendant toute la durée de la dite intervention. Lorsque l’équipe de gestion de la réponse en situation critique prend le relais, les lignes de pouvoir sont simplifiées pour permettre la prise de décisions immédiates et urgentes - dans les limites de la responsabilité potentielle de l’organisation. Les décisions seront communiquées au Comité exécutif / Conseil d’administration et aux autres membres cadres supérieurs, avant d’être diffusées au reste de l’organisation.

**Analyse de la situation**

Toutefois, comme ce processus est mis en oeuvre, il est important de recueillir le plus d’informations pertinentes possible. Quel que soit le niveau d’incident critique, l’équipe de gestion des interventions critiques suivra les étapes suivantes :

Déterminer ce qu’il s’est passé

Analyser la situation

Analyser les options

Mise en œuvre

Suivi

**Communications externes**

Les communications externes sont essentielles en cas de crise et doivent être fournies avec précision et fréquemment (sans entraîner de fatigue des communications). Un rôle principal sera de valider l’information et de dissiper les rumeurs.

Les communications externes (et l’élaboration de la stratégie de communication en cas de crise) seront coordonnées par :

* Principal porte-parole : [nom de la personne ; service / unité : et coordonnées]
* Mandataire : [nom de la personne : service / unité ; et coordonnées]

Il faudrait identifier des publics spécifiques afin de transmettre des informations sur les interventions en cas de crise et d’organisation. Afin de fournir les meilleures communications et les messages appropriés aux différents groupes, il est souvent approprié de segmenter les publics. De cette façon, des messages adaptés spécifiquement à un groupe peuvent être publiés, par exemple :

* Les populations touchées et les communautés environnantes
* Les entrepreneurs
* Les médias
* Le gouvernement, les organismes donateurs et les organismes de réglementation
* Autorités locales
* Services d’urgence

Les principes suivants devraient être suivis dans la stratégie de communication d’une crise :

* communiquer régulièrement, et avec honnêteté ;
* présenter, dans les communications, des évaluations objectives et subjectives ;
* donner au public la possibilité de poser des questions, si possible ;
* fournir des mises à jour régulières et informer le public de la date de la prochaine mise à jour ;
* traiter le public comme vous voudriez être vous-même traité ;
* communiquer d’une manière adaptée aux circonstances ;
* élaborer et mettre à jour des messages clés, puis les diffuser à tous les membres concernés de l’organisation (conseil, CRMT).

**Communications internes / gestion des ressources humaines :**

Avant, pendant et après une crise, la gestion des ressources humaines revêt une importance capitale pour la continuité des activités. La gestion de l’intervention doit intégrer les éléments suivants :

* Après le début d’une crise, il faut rapidement recenser tous les membres du personnel. La Société nationale a établi une chaîne téléphonique. Celle-ci devrait être testée tous les mois de manière à s’assurer que les listes de contacts sont à jour et que chaque personne peut être contactée et localisée.
* Tenir à jour la base de données contenant les informations de contact des membres du personnel est la responsabilité de : [nom de la personne, service/unité et coordonnées].
* Tenir à jour la base de données contenant les informations de contact des bénévoles est la responsabilité de : [nom de la personne, service/unité et coordonnées].
* Tous les membres du personnel et tous les bénévoles doivent savoir qui contacter en cas de situation d’urgence et comment transmettre tout message relatif à un problème de sécurité.
* Tous les membres du personnel doivent connaître les rôle et les tâches qui leur incombent en situation d’urgence et être conscients des répercussions que peut avoir la situation en matière de sécurité sur leur vie quotidienne.
* Les personnes possédant des compétences devraient être identifiées à l’avance, en particulier lorsque celles-ci peuvent être utilisées en situation d’urgence — il peut s’agir de compétences générales (leadership) ou de compétences spécialisées (techniques).
* Les mauvaises nouvelles devraient être données toutes à la fois. Tous les employés devraient être informés à peu près au même moment.
* En cas de maladie ou de décès, des dispositions devraient être prises pour aviser le parent le plus proche, de préférence en personne, par un membre de la direction. Tous les membres du personnel et tous les bénévoles devraient faire en sorte que le service des ressources humaines dispose des coordonnés les plus à jour de leur parent le plus proche.
* Informer le parent le plus proche d’un membre du personnel est la responsabilité de : [nom de la personne, service/unité et coordonnées]
* Informer le parent le plus proche d’un bénévole est la responsabilité de : [nom de la personne, service/unité et coordonnées]

**Pour des informations sur la chaîne téléphonique du personnel qu’a établie la Société nationale, veuillez vous reporter à l’annexe 1.5.**

**Centre des opérations d’urgence (COU)**

*Notez bien : si la Société nationale maintient un centre des opérations d’urgence, inclure les fonctions et les responsabilités du COU et clarifier sa relation avec le CRMT*

Le centre des opérations d’urgence de la Société nationale se trouve [remplir les informations correspondantes, notamment les descriptions des installations. Sauf impossibilité, si le centre principal est atteint par la crise, il faudra également désigner un COU secondaire.]

Face à une pandémie, il sera recommandé de travailler autant que possible à distance, grâce à des appels téléphoniques, afin de minimiser le risque d’infection.

 **Pour obtenir des détails sur les fonctions d’un COU, veuillez consulter l’annexe 3.**

## Activation des mesures de continuité d’activité

La déclaration d’une situation de crise déclenchera diverses mesures d’urgence qui comprennent notamment mais pas exclusivement :

* des notifications d’appel supplémentaires ;
* l’évacuation, le confinement ou la réinstallation ;
* des protocoles de sécurité ;
* l’activation du site d’intervention et du site de relève ;
* l’affectation de personnel et l’accessibilité ;
* l’activation du contact d’urgence ;
* des changements opérationnels, notamment l’activation d’instructions permanentes spéciales.

Tous les incidents doivent être signalés immédiatement et assortis, dans la mesure du possible, d’un bref rapport qui énonce les faits, l’emplacement, les personnes touchées, les conséquences éventuelles/le suivi.

**Vert : situation normale**

**Mesures génériques de continuité d’activité :**

Aucune situation défavorable ne se produit ou ne menace de se produire. Les pratiques de fonctionnement courantes sont appliquées ; les sociétés nationales se concentrent sur les activités de planification, de préparation et de formation.

Dans certaines situations, certaines mesures peuvent et doivent être mises en œuvre même sans changement de phase. Les mesures préventives peuvent comprendre une réduction du nombre d’effectifs présents dans les locaux ou la conduite de la plupart des réunions en ligne plutôt qu’en personne.

**Jaune : situation d’urgence**

**Mesures génériques de continuité d’activité :**

Mesures de préparation, visant à ce que tous les éléments du PCA soient prêts à être mis en œuvre :

* Faire examiner et confirmer le PCA et les plans d’urgence par tous les services
* Examiner tous les accords logistiques et tous les envois en cours d’acheminement et, éventuellement, constituer des réserves du matériel requis
* Activerles protocoles/mesures FbA
* Garder à l’abri tous les dossiers essentiels et sensibles
* Les membres du personnel doivent se doter d’un plan familial d’urgence (voir la ressource PAPE de l’IRFC [ici](https://media.ifrc.org/ifrc/wp-content/uploads/sites/5/2018/11/PAPE-AW-WEB-min.pdf) - page 33)
* Les membres du personnel doivent veiller à maintenir une réserve d’urgence de 2 semaines de médicaments personnels (qu’il s’agisse de médicaments délivrés sur ordonnance ou dispensés sans ordonnance)

**Mesures de continuité d’activité liées à la COVID-19 :**

* Se préparer à adapter tous les programmes communautaires en vue de respecter l’éloignement physique (distance de 1 m) et à réduire ou éliminer l’exposition aux gouttelettes respiratoires ou le contact direct avec des personnes malades
* Afin de réduire l’exposition du personnel au contact des personnes atteintes de maladie respiratoire ou aux gouttelettes provenant de ces personnes, recenser les activités à risque qui ne peuvent être modifiées et prévoir des mesures d’atténuation, notamment le port de l’EPI.
* Tout membre du personnel présentant des symptômes respiratoires légers (écoulement nasal, toux légère, etc.) ou de la fièvre doit travailler à partir de chez lui/elle jusqu’à ce que les symptômes disparaissent.
* Mettre en place et promouvoir une ligne téléphonique d’urgence afin d’aider le personnel présentant des symptômes de COVID-19 et lui apporter un soutien psychosocial dans la mesure du possible.
* Mesures de protection personnelle préparées en tant que mesures complémentaires ou sur une base volontaire

**Orange : situation de catastrophe**

**Mesures génériques de continuité d’activité :**

* Activation de certaines parties ou de l’ensemble du plan de continuité d’activité
* Tout incident doit être signalé au xxxxxxxx dès que possible pour permettre un suivi plus poussé.
* Tous les membres du personnel auront sur eux en tout temps des téléphones portables (ou d’autres dispositifs de communication d’urgence) ainsi que la liste des numéros de téléphone les plus importants.
* Les membres du personnel devront garder de l’argent liquide ainsi qu’une réserve d’urgence de 6 semaines de médicaments personnels (qu’il s’agisse de médicaments délivrés sur ordonnance ou dispensés sans ordonnance).

**Mesures de continuité d’activité liées à la COVID-19 :**

* Aucun déplacement vers les collectivités et installations touchées n’est effectué sans planification préalable et sans qu’un impératif opérationnel ou humanitaire ne l’impose.
* Des règles strictes d’accès et de circulation sont appliquées dans les locaux (contrôle de la température, mise en place de points de lavage des mains à l’entrée, etc.).
* Tout membre du personnel présentant des symptômes respiratoires légers (écoulement nasal, toux légère, etc.) ou de la fièvre doit travailler à partir de chez lui/elle jusqu’à ce que les symptômes disparaissent.
* Les programmes sont ajustés de façon à réduire ou éliminer l’exposition aux gouttelettes respiratoires ou le contact direct avec les personnes malades. Veillez à ce que tous les membres du personnel amenés à avoir des contacts inévitables ou à fournir des services cliniques disposent d’un EPI adapté à leur profil d’exposition et soient formés à son utilisation.
* Afin de réduire l’exposition du personnel au contact des personnes atteintes de maladie respiratoire ou aux gouttelettes provenant de ces personnes, des mesures d’atténuation sont mises en œuvre, notamment le port de l’EPI, lors des activités à risque qui ne peuvent être modifiées.

**Rouge : situation catastrophique**

La situation impose un arrêt de travail, et le personnel du Croissant-Rouge fait face à un risque extrêmement élevé.

**Mesures génériques de continuité d’activité :**

* Répercussions majeures sur la continuité d’activité - activation de certaines parties ou de l’ensemble du plan d’urgence pour événements extrêmes.

**Mesures de continuité d’activité liées à la COVID-19 :**

* La pandémie ou l’épidémie localisée dépasse la capacité d’atténuation.
* L’hibernation consiste à rester confiné dans des endroits aménagés et à attendre que la situation se stabilise. Dans le cas d’une hibernation, les membres du personnel seront invités à s’isoler chez eux ou dans l’enceinte de leurs bureaux. Les visites sont interdites.
* Si un membre du personnel tombe gravement malade, il est transféré vers l’établissement sanitaire local désigné.
* Les membres du personnel doivent veiller à ce que leur superviseur puisse communiquer avec eux et leur transmettre de nouvelles instructions.

## Transition et désactivation

Il est peu probable que quelqu’un sonne la fin de l’alerte quand la crise sera finie. Plus probablement, le retour à l’état « normal » se fera lentement, et avec des changements plus ou moins subtils, particulièrement dans des situations complexes comme une pandémie. Il peut arriver que certaines mesures soient assouplies pendant un certain temps puis, en raison de l’aggravation de la situation, les niveaux d’alerte et les mesures et restrictions connexes soient renforcés à nouveau. L’équipe de gestion de l’intervention continuera d’évaluer soigneusement la situation afin de déterminer quelles activités pourraient être reprises par l’organisation. Elle examinera les niveaux d’alerte et réduira l’état d’alerte lorsque les événements et les réalisations le justifient. Tout au long de ce processus, l’équipe informera également le personnel des décisions qui vont suivre et de l’évolution de l’état d’alerte.

Une fois que la crise aura été jugée terminée par l’autorité gouvernementale compétente, la Société nationale cherchera à reprendre, dans la mesure du possible, le cours normal de ses activités, ou à revenir à son état antérieur à l’incident. Une certaine planification sera probablement nécessaire, surtout en ce qui concerne les communications de suivi avec les donateurs et la population. L’organisation publiera des informations actualisées sur le relèvement, sur les mesures correctives ainsi que sur les investigations de la crise. Le volume des communications de suivi à effectuer variera en fonction de la quantité d’informations promises pendant la crise et du temps que prendra le processus de relèvement.

# Partie 5 : Révision et mise à jour du plan de continuité d’activité

1.
2.

## Révision des stratégies et des plans en fonction des nouvelles informations et de l’expérience acquise lors des interventions en cas de risque

La situation interne et l’environnement externe d’une Société nationale est constamment en mouvement. Les changements périodiques de dirigeants, de priorités et d’orientation entrainent des changements dans la structure, dans l’allocation des ressources et dans les programmes de service de ces sociétés. La fréquence, la portée et l’ampleur des risques associés à l’environnement externe varient au fil du temps. Les politiques gouvernementales en matière de risques et de mesures d’intervention évoluent. De nouveaux dangers doivent être mis au jour et anticipés, notamment au regard des conséquences non souhaitées de la technologie, comme la menace croissante d’épidémies et de pandémies provenant en partie des systèmes mondiaux de commerce et de transport. De plus, l’art et la science de l’évaluation des dangers et de la gestion des urgences se développent grâce à de nouvelles informations améliorées, à des travaux universitaires, aux concepts de la pratique professionnelle et aux enseignements tirés des catastrophes et des désastres rencontrés. La Société nationale doit tenir compte de ces différents éléments dans l’établissement des plans de réaction en cas de catastrophe de sorte à continuellement améliorer son plan de continuité d’activité.

*Une fois le pic du désastre ou de la crise dépassé, la Société nationale devrait procéder à un bilan formel visant à tirer des enseignements de cette expérience qui seront appliqués tant à la livraison de services qu’au plan de continuité d’activité. Cet exercice a pour objectif de formuler et d’apporter des améliorations au plan en cours et à la livraison des services liés aux mesures d’intervention. Les principales mesures peuvent comprendre :*

* ***étudier et documenter les enseignements tirés,*** *par une collaboration active avec le personnel et les bénévoles. Il faudra décortiquer la façon dont l’incident a été géré du début à la fin et examiner les mesures prises à chaque étape ainsi que la rapidité de leur mise en œuvre. Le processus devra aussi analyser le rôle que chacun a joué et les lacunes ou problèmes constatés. Il conviendra également de recueillir les retours des travailleurs sur la façon d’améliorer vos plans. Dresser la liste des lacunes et besoins en ressources supplémentaires, susceptibles de se présenter à l’avenir. Les enseignements tirés seront documentés et diffusés à l’ensemble de l’équipe de la Société nationale dans le cadre d’un processus d’échange transparent ; pendant la phase « blanche », il sera procédé au suivi des enseignements spécifiques de manière à garantir la mise en place des mécanismes avant tout événement futur. Une fois ces améliorations faites, le personnel sera invité à participer à d’autres formations afin de diffuser plus largement les conclusions et les recommandations. Une simple analyse a posteriori pourrait être prévue ;*
* ***maintenir et agrandir l’équipe du Plan de continuité d’activité au sein de la Société nationale*** *;*
* ***réexaminer les processus d’évaluation de risque et de gestion de risque de la Société nationale****. Définir des moyens d’améliorer à la fois les processus de planification et ceux de la mise en œuvre. Évaluer la disponibilité des services médicaux, sociaux et de santé mentale proposés aux travailleurs ;*
* ***tous les 12 à 18 mois, mettre à jour et tester les plans de communication et d’opérations d’urgence de la Société nationale****, en particulier lorsque certains aspects du lieu de travail de la Société changent. Actualiser le plan de continuité d’activité en tenant compte de l’expérience acquise ;*
* ***remplacer les fournitures et le matériel nécessaires*** *et, en s’inspirant de l’expérience acquise, rajouter de nouveaux articles à l’inventaire.*

## Étude de crises complexes futures et de leurs implications pour la Société nationale

*Les activités de Prospective et prévision (Futures et Foresight) jouent un rôle de plus en plus important dans la planification et le travail des grandes organisations d’aide humanitaire et de développement, permettant à celles-ci de prédire et de comprendre les tendances susceptibles d’avoir une incidence sur le travail de la Croix-Rouge et du Croissant Rouge à l’avenir. L’analyse prospective et prévisionnelle est un outil qui contribue à la réflexion sur les problématiques à long terme liées à la réalisation d’un objectif donné, ou à la compréhension de ce à quoi pourrait ressembler l’environnement opérationnel futur, et à la définition d’une façon d’accorder son action
avec les impératifs éventuels. Ce travail permet de se concentrer sur un horizon temporel à long terme (20 ans et plus) ou à court terme (5 prochaines années) et sert surtout à orienter et éclairer les stratégies, les politiques, les priorités et les objectifs organisationnels. Il peut compléter des analyses de type classique et influer sur l’élaboration des politiques et des stratégies à court ou à moyen terme d’une façon qui permet de relever les défis majeurs à long terme. En procédant de ces scénarios à plus long terme, il est possible de rajuster les plans de continuité d’activités de sorte à y consigner des éventualités non envisagées par le passé.*

## Apprentissage et adaptation - préparation des systèmes internes aux crises complexes de demain

*On ne saurait trop insister sur l’importance de la mise à jour régulière du plan de continuité d’activité. La liste suivante présente des exemples de procédures, de systèmes ou de processus susceptibles d’affecter le plan :*

* *des modifications apportées au logiciel ou aux applications informatiques ;*
* *les changements qui s’opèrent au niveau de l’organisation et dans les modalités d’exécution des tâches ;*
* *les changements de personnel (employés et entrepreneurs) ;*
* *les changements de fournisseur ;*
* *les enseignements essentiels dégagés de la mise à l’essai ;*
* *les problèmes recensés pendant la mise en œuvre concrète du plan en temps de crise ;*
* *les changements à l’environnement externe (nouvelles menaces dans la région, bouleversements politiques, évolutions de l’infrastructure, etc.) ;*
* *d’autres éléments relevés pendant la révision du plan ou recensés pendant l’évaluation des risques.*

Afin que le Plan conserve sa pertinence dans un environnement en constante évolution, il doit être continuellement mis à jour et les changements doivent être rapidement communiqués à tous les services de la Société nationale et à tous les responsables concernés. C’est la responsabilité de [nom de la personne, service/unité] de mettre à jour le plan de continuité d’activité. Ce travail consiste en partie à collecter des informations de façon quotidienne pour surveiller l’évolution de la situation.

* La mise à jour du plan doit être terminée au plus tard le[indiquer la date limite, idéalement chaque semaine au départ].
* Ces informations permettront de déterminer si certains déclencheurs ont été atteints et s’il convient de réévaluer la détermination de la phase.
* Une formation sera dispensée à tous les membres du personnel et à tous les bénévoles concernés. Ils seront mis au courant des composantes clefs du plan de continuité d’activité, et des plans d’intervention qui les concernent directement. Une formation de la sorte portera également sur les procédures d’évacuation, le confinement, les processus permettant aux employés de signaler leur localisation, les dispositions à prendre pour fonctionner à partir d’un autre lieu de travail et la façon dont la compagnie gère les demandes de renseignements émanant des médias.
* Le plan de continuité d’activité sera également révisé chaque fois que l’organisation réalise une évaluation de risques. Les résultats de celle-ci aideront à déterminer si le Plan continue à traiter de façon adéquate les risques encourus.
* Les résultats de l’exercice (simulation, simulation théorique, etc.) dicteront, le cas échéant, les modifications à apporter au plan de continuité d’activité.

Le plan de continuité d’activité sera mis à jour avant le : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

La mise à jour du plan aura lieu : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

# Partie 6: Liste de vérification pour le plan de continuité d’activité

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  **Liste de vérification recommandée pour la continuité des activités**  | **O/N**  | **Documents de référence** |
|  |  **Aspects à prendre en considération**  |  |   |
| 1 | Si une catastrophe majeure se produisait aujourd’hui, votre organisation a-t-elle prévu sa survie ?  |   | Général |
| 2 | Votre organisation dispose-t-elle d’un plan de continuité d’activité ? Dans l’affirmative, est-il à jour ?  |   | Général |
| 3 | La hiérarchie supérieure a-t-elle approuvé le plan de continuité d’activité ?  |   | Général |
| 4 | La hiérarchie supérieure et-elle en faveur du plan de continuité d’activité ?  |   | Parties 1 et 7 |
| 5 | Le cout du plan de continuité d’activité, y compris son élaboration et sa tenue à jour, a-t-il été déterminé ?  |   | Partie 1 |
| 6 | Les services de l’audit initial, de la sécurité et de l’assurance ont-ils examiné le plan de continuité d’activité ?  |   | Partie 7 |
| 7 | Le plan de continuité d’activité a-t-il été mis à l’essai, y compris par un essai soudain ?  |   | Partie 3 |
|  |  **ÉLABORATION DU PLAN** **Responsabilité**  |   |   |
| 1 |  La politique de votre organisation définit-elle la notion de crise ?  |   |  - |
| 2 | La personne responsable des systèmes et processus opérationnels critiques a-t-elle été identifiée ?  |   | Partie 1 |
| 3 |  Une équipe chargée du plan de continuité d’activité a-t-elle été constituée ? Comprend-elle des responsables de la division commerciale ?  |   | Partie 1 |
| 4 |  Le plan de continuité d’activité a-t-il été communiqué à l’ensemble de I’organisation ?  |   | Partie 3 |
| 5 |  Une personne chargée de mettre à jour le plan de continuité d’activité a-t-elle été désignée ?  |   | Partie 5 |
|  |  **ÉLABORATION DU PLAN** **Évaluation du risque**  |   |   |
| 1 |  Votre organisation a-t-elle réalisé une évaluation multirisques ?  |   | Partie 2 |
| 2 |  Les types de risques susceptibles de peser sur votre organisation ont-ils été recensés et analysés ?  |   | Partie 2 |
| 3 |  Les probabilités associées à chaque type de risque ont-elles été évaluées ?  |   | Partie 2 |
|  | **ÉLABORATION DU PLAN** **Analyse des répercussions sur les opérations** |   |   |
| 1 |  Les processus opérationnels essentiels ont-ils été cernés ?  |   | Partie 2 |
| 2 |  Si une crise devait se produire, son impact, tant en termes de vies humaines que de coûts financiers, a-t-il été évalué ?  |   | Partie 2 |
| 3 |  Les temps de panne et de rétablissement maximums autorisés ont-ils été déterminés ?  |   | Partie 2 |
| 4 |  La durée pendant laquelle les processus opérationnels de votre organisation pourraient être non fonctionnels a-t-elle été déterminée ?  |   | Partie 2 |
| 5 |  Les objectifs liés au temps de rétablissement ont-ils été déterminés ?  |   | - |
| 6 |  Les ressources requises pour la reprise et le rétablissement ont-elles été précisées ?  |   | - |
|  | **ÉLABORATION DU PLAN** **Plans stratégiques** |   |   |
| 1 |  Des méthodes visant à atténuer les risques mis en évidence dans l’analyse des répercussions et dans l’évaluation des risques ont-elles été trouvées ?  |   | Partie 3 |
| 2 |  Des plans et des procédures permettant de faire face à tout incident ont-ils été mis en place ?  |   | Partie 4 |
| 3 |  Des stratégies permettant de pallier les interruptions d’activité à court et à long terme ont-elles été choisies ?  |   | Partie 3 |
| 4 |  Les stratégies sont-elles réalisables, testées et d’un bon rapport coût-efficacité ?  |   | Partie 3 |
|  | **ÉLABORATION DU PLAN**  **Constitution de l’équipe chargée de la gestion des crises et de l’intervention d’urgence** |   |   |
| 1 |  L’équipe de gestion des crises est-elle composée de membres des ressources humaines ?  |   |  Partie 2 |
| 2 |  Des plans d’intervention portant sur les différents aspects de la crise ont-ils été élaborés et intégrés à l’ensemble du plan de continuité d’activité de l’organisation ?  |   |  Partie 4 |
| 3 |  Les plans d’intervention prennent-ils en considération l’évaluation des dommages, la restauration des sites, les salaires, les ressources humaines, les technologies de l’information et l’appui administratif ?  |   |  Partie 4 |
| 4 |  Le plan indique-t-il les coordonnées des équipes de gestion de crise et d’intervention ?  |   |  Partie 2 |
|  | **PRÉVENTION** **Conformité avec la politique générale et les stratégies d’atténuation** |   |   |
| 1 |  Des audits de conformité ont-ils été réalisés pour vérifier le respect de la politique et des procédures prévues dans le plan de continuité d’activité ?  |   |  Partie 2 |
| 2 |  Les systèmes et les ressources qui serviront au processus d’atténuation ont-ils été définis, notamment le personnel, les installations, la technologie et le matériel ?  |   |  Partie 3 |
| 3 |  Les systèmes et les ressources font-ils l’objet d’un suivi permettant de garantir leur disponibilité si besoin est ?  |   |  Partie 3 |
|  | **PRÉVENTION** **Prévention, dissuasion et détection** |   |   |
| 1 |  Les employés sont-ils sensibilisés de sorte à les rendre responsables de la prévention, de la dissuasion et de la détection ?  |   | - |
| 2 |  Des programmes de sécurité des installations destinés à favoriser la prévention, la dissuasion et la détection ont-ils été mis en place ? ?  |   | -  |
| 3 |  Une politique et des procédures opérationnelles visant à protéger les installations ont-elles été mises en place ?  |   | -  |
| 4 |  Est-il certain que les systèmes et les plans de sécurité physique sont suffisants pour protéger les installations ?  |   | - |
|  | **INTERVENTION** **Reconnaissance des crises potentielles et notification des équipes** |   |   |
| 1 |  Le programme d’intervention détectera-t-il la survenance d’une crise et apportera-t-il un certain degré de réactivité ?  |   |  Partie 4 |
| 2 |  Les signaux de danger indiquant qu’une crise est imminente ont-ils été cernés ?  |   |  Partie 4 |
| 3 |  Un système de notification a-t-il été mis en place, y compris des systèmes redondants ?  |   |  Partie 4 |
| 4 |  La liste des personnes à notifier est-elle complète et à jour ?  |   |  Annexe 1 |
|  | **INTERVENTION** **Évaluer la situation** |   |   |
| 1 |  Un processus d’évaluation de la gravité et de l’impact de la crise a-t-il été mis au point ?  |   | Partie 4 |
| 2 |  La responsabilité de déclarer une crise, assortie d’un premier et d’un deuxième suppléants, a-t-elle été fixée ?  |   | Partie 4 |
|  | **INTERVENTION** **Déclarer une crise** |   |   |
| 1 |  Des critères précisant quand une crise doit être déclarée ont-ils été établis ?  |   | Partie 4 |
| 2 |  La responsabilité quant à la déclaration de la crise a-t-elle été clairement définie et attribuée ?  |   | Partie 4 |
| 3 |  Un réseau d’alerte pour les membres de l’équipe du plan de continuité d’activité et pour les employés a-t-il été mis en place ?  |   | - |
| 4 |  A-t-on fait le nécessaire pour disposer d’un autre moyen de donner l’alerte en cas de défaillance du réseau ?  |   | - |
| 5 |  Les activités à mettre en œuvre en cas de crise ont-elles été précisées, notamment la notification, l’évacuation, la réinstallation, l’activation du site de relève, le déploiement de l’équipe, les changements opérationnels, etc. ?  |   | Partie 4  |
|  | **INTERVENTION** **Exécuter le Plan** |   |   |
| 1 |  A-t-on envisagé d’élaborer le Plan de continuité d’activité dans la perspective de l’hypothèse la plus pessimiste ?  |   | - |
| 2 |  Dans le Plan de continuité d’activité, la priorité a-t-elle été accordée au sauvetage de vies, à la protection des actifs, à la restauration des processus et systèmes opérationnels critiques, à la réduction de la durée de l’interruption, à la protection de la réputation, au contrôle de la couverture médiatique et au maintien des relations avec les clients ?  |   | Partie 3 |
| 3 |  La gravité de la crise et les mesures d’intervention appropriées ont-elles été déterminées ?  |   |  Partie 4 |
|  | **INTERVENTION** **Communication** |   |   |
| 1 |  Une stratégie de communication de crise a-t-elle été élaborée ?  |   | Partie 4 |
| 2 |  Les communications sont-elles promptes, franches et objectives ?  |   | Partie 4 |
| 3 |  La communication avec tous les employés a-t-elle lieu à peu près au même moment ?  |   | Partie 4 |
| 4 |  Des mises à jour régulières sont-elles fournies, y compris la notification de la date de la prochaine mise à jour ?  |   | Partie 4 |
| 5 |  Un porte-parole principal et des porte-parole secondaires ont-ils été désignés qui géreront et diffuseront les communications de crise aux médias et autres ?  |   | Partie 4 |
|  | INTERVENTIONGestion des ressources - dimension humaine |   |   |
| 1 |  Un système a-t-il été mis au point permettant de recenser rapidement tous les membres du personnel ?  |   | Partie 4 |
| 2 |  Un système permettant de garantir la tenue à jour et l’exactitude des informations de contact est-il en place ?  |   | Partie 4 |
| 3 |  Des dispositions ont-elles été prises pour la notification des proches parents ?  |   | Partie 4 |
| 4 |  Est-il possible d’organiser des services de soutien psychologique au besoin ?  |   | - |
| 5 |  Les systèmes financiers pour la paye, l’entretien des installations et le soutien des employés resteront-ils fonctionnels ?  |   | Partie 4 |
|  | **INTERVENTION** **Gestion des ressources — logistique** |   |   |
| 1 |  Un centre de gestion de crise a-t-il été désigné et dispose-t-il des fonctions essentielles au maintien de la vie, notamment une alimentation électrique sans coupure et le matériel de communication ?  |   | Partie 2 |
| 2 |  Des sites de relève pour la reprise des activités ont-ils été désignés ?  |   | Partie 2 |
| 3 |  Les dossiers essentiels et vitaux ont-ils été stockés dans un centre de stockage hors site ?  |   | Partie 2 |
| 4 |  Combien de temps chacune des fonctions opérationnelles peut-elle fonctionner efficacement sans les processus normaux de stockage des données ?  |   | Partie 2 |
| 5 |  Dans les limites du temps de récupération ciblé, que faut-il faire pour restaurer les données au même point temporel antérieur ?  |   | Partie 2  |
| 6 |  Peut-on utiliser d’autres processus de stockage des données, après la récupération initiale des données, pour accélérer la récupération ultérieure jusqu’au point temporel actuel ?  |   | Partie 2 |
|  | **INTERVENTION** **Gestion des ressources - questions financières et assurance, transport, fournisseurs/prestataires de services et aide mutuelle** |   |   |
| 1 |  Une couverture d’assurance appropriée a-t-elle été établie et obtenue ?  |   | Partie 3 |
| 2 |  L’équipe du Plan de continuité d’activité a-t-elle accès à des liquidités et à des crédits ?  |   | Partie 3  |
| 3 |  Des options de transport ont-elles été organisées à l’avance ?  |   | Partie 3  |
| 4 |  Des accords avec les prestataires de services et les fournisseurs essentiels ont-ils été établis ?  |   | Partie 3  |
| 5 |  Des accords d’aide mutuelle ont-ils été établis ?  |   | Partie 3  |
| 6 |  Dans l’affirmative, sont-ils juridiquement solides, correctement documentés et compris par toutes les parties ?  |   | Partie 3  |
|  | **RELÈVE ET REPRISE** **Évaluation des dommages et de l’impact, rétablissement des processus et reprise des activités normales** |   |   |
| 1 |  Une évaluation des dommages a-t-elle été effectuée aussitôt que faire se peut ?  |   |  Partie 4 |
| 2 |  L’équipe chargée de l’évaluation des dommages a-t-elle été mobilisée sur le site ?  |   |  - |
| 3 |  La priorité a-t-elle été accordée au rétablissement des processus opérationnels essentiels en premier lieu ?  |   |  Partie 4 |
| 4 |  L’ordre prévu pour le rétablissement des processus cadre-t-il avec la grille des priorités ?  |   |  Partie 4 |
| 5 |  Existe-t-il des documents indiquant le moment de reprise des processus ?  |   |  - |
| 6 |  L’organisation a-t-elle repris ses activités normales ?  |   |  Partie 4 |
| 7 |  La décision de reprendre des activités normales a-t-elle été documentée et diffusée ?  |   |  Partie 4 |
|  | **MISE EN ŒUVRE ET TENUE À JOUR DU PLAN** **Éducation et formation** |   |   |
| 1 |  L’équipe de gestion des crises et l’équipe d’intervention sont-elles informées de leurs responsabilités et des tâches qui leur incombent ?  |   |  Partie 4 |
| 2 |  Une liste de contrôle des mesures, responsabilités et tâches critiques a-t-elle été élaborée ?  |   |  Partie 4 |
| 3 |  Les équipes reçoivent-elles une formation annuelle ?  |   |  Partie 3 |
|  | **MISE EN ŒUVRE ET TENUE À JOUR DU PLAN** **Mise à l’essai** |   |   |
| 1 |  Le plan de continuité d’activité et les équipes concernées sont-ils mis à l’épreuve pour révéler les failles qui doivent être corrigées ?  |   |  Partie 3 |
| 2 |  Les objectifs et les attentes relatifs à la mise en essai et aux exercices connexes ont-ils été établis ?  |   |  Partie 3 |
| 3 |  Les exercices d’entraînement et de simulation sont-ils effectués sur une base annuelle ?  |   |   |
| 4 |  La responsabilité de l’essai du plan de continuité d’activité a-t-elle été assignée avec l’idée de créer une équipe chargée de la mise à l’essai ?  |   |  Partie 3 |
| 5 |  La participation aux essais inclut-elle divers groupes de l’organisation et du secteur public ?  |   |  - |
| 6 |  Des observateurs ont-ils été désignés pour prendre des notes pendant les essais et, à terme, faire la critique de ceux-ci ?  |   | - |
| 7 |  Les essais et les exercices ont-ils été évalués, notamment pour déterminer dans quelle mesure les buts et les objectifs y afférents ont été atteints ?  |   |  - |
|  | **MISE EN ŒUVRE ET TENUE À JOUR DU PLAN** **Calendrier de révision et de tenue à jour du plan de continuité d’activité** |   |   |
| 1 |  Le plan de continuité d’activité est-il régulièrement révisé et évalué selon un calendrier préétabli ?  |   |  Partie 5 |
| 2 |  Le plan de continuité d’activité est-il révisé à chaque fois qu’une évaluation des risques est réalisée pour l’organisation ?  |   |  Partie 5 |
| 3 |  Le plan de continuité d’activité est-il modifié selon les besoins en fonction des résultats des essais/exercices ?  |   |  Partie 5 |
| 4 |  La responsabilité pour la tenue à jour continue du plan de continuité d’activité a-t-elle été attribuée ?  |   |  Partie 5 |
| 5 |  La tenue à jour du plan de continuité d’activité rend-elle compte des changements dans la gestion de l’organisation ?  |   |  Partie 5 |

# Partie 7 : Approbation du plan de continuité d’activité

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Service représenté | Nom et titre | Signature | Date d’approbation |
| Secrétaire général de la Société nationale |  |  |  |
| Service d’audit |  |  |  |
| Service d’assurance |  |  |  |
| Service de la sécurité |  |  |  |
| Service des programmes |  |  |  |
| Service de la communication |  |  |  |
| Ressources humaines et santé du personnel |  |  |  |
| Service administratif |  |  |  |
| Service des finances |  |  |  |
| Unité informatique / Télécom |  |  |  |
| Service de la logistique |  |  |  |
| Service de la sécurité |  |  |  |
| Service du développement organisationnel |  |  |  |
| Service jeunesse et bénévolat |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# Annexes

## Annexe 1 : Numéros de téléphones utiles

#### Annexe 1.1 : Numéros de téléphone utiles - lutte contre la COVID

|  |  |
| --- | --- |
| **Service** | **Numéro de téléphone/coordonnées** |
| Numéro d’urgence santé de la Société nationale |  |
| Support TI pour le travail à distance (travail à domicile) |  |
| Service de téléassistance consacré à la COVID-19 |  |
|  |  |

#### Annexe 1.2 : Numéros de téléphone utiles — Équipe du plan de continuité d’activité

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Service représenté** | **Nom et poste du responsable** | **Coordonnées du responsable** **(numéro de bureau et numéro de portable, adresse électronique et adresse personnelle)** | **Nom et poste du remplaçant** | **Coordonnées du remplaçant** **(numéro de bureau et numéro de portable, adresse électronique et adresse personnelle)** |
| Président du plan de continuité d’activité |  |  |  |  |
| Programmes (2 à 3 représentants) |  |  |  |  |
| Communications externes  |  |  |  |  |
| Ressources Humaines & Santé du personnel |  |  |  |  |
| Finances  |  |  |  |  |
| Unité informatique / Télécom |  |  |  |  |
| Logistique  |  |  |  |  |
| Sécurité  |  |  |  |  |
| Développement organisationnel |  |  |  |  |
| Bénévoles |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

#### Annexe 1.3 : Les numéros de téléphone utiles — Équipe de gestion de l’intervention d’urgence

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Service représenté** | **Nom et poste du personnel essentiel** | **Coordonnées du personnel essentiel** **(numéro de bureau et numéro de portable, adresse électronique et adresse personnelle)** | **Nom et poste du remplaçant** | **Coordonnées du remplaçant** **(numéro de bureau et numéro de portable, adresse électronique et adresse personnelle)** |
| Bureau du Secrétaire général : |  |  |  |  |
| Finances et comptabilité : |  |  |  |  |
|  Ressources humaines : |  |  |  |  |
| Gestion de l’intervention en cas de catastrophe : |  |  |  |  |
| Service santé : |  |  |  |  |
| Technologies de l’information et des communications :  |  |  |  |  |
| Gestion des bénévoles :  |  |  |  |  |
| Gestion de la sécurité :  |  |  |  |  |
| Logistique et approvisionnement : |  |  |  |  |
| Gestion de l’accès Internet et du site Web : |  |  |  |  |
| Communication et information externes |  |  |  |  |
| Gestion du matériel et des fournitures de bureau |  |  |  |  |
| Gestion des dossiers essentiels : |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

#### Annexe 1.4 : Les numéros de téléphone utiles — Équipe d’intervention en cas d’incident critique

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Service représenté** | **Nom et poste (du responsable)** | **Coordonnées** **(numéro de bureau et numéro de portable, adresse électronique et adresse personnelle)** | **Remplaçant** **(nom et poste)** | **Coordonnées du remplaçant** **(numéro de bureau et numéro de portable, adresse électronique et adresse personnelle)** |
| Direction de la Société nationale/responsable de l’équipe de gestion des interventions d’urgence |  |  |  |  |
| Équipes de programme (2 à 3 représentants) |  |  |  |  |
| Service de la communication |  |  |  |  |
| Ressources humaines et santé du personnel |  |  |  |  |
| Service administratif |  |  |  |  |
| Service des finances |  |  |  |  |
| Unité informatique / Télécom |  |  |  |  |
| Service de la logistique |  |  |  |  |
| Service de la sécurité |  |  |  |  |
| Service du développement organisationnel |  |  |  |  |
| Service jeunesse et bénévolat |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

#### Annexe 1.5 : Les numéros de téléphone utiles - Chaine téléphonique du personnel de la Société nationale

*Veuillez insérer la chaine téléphonique du personnel correspondant de la Société nationale, par ex. :*

## Annexe 2: Éléments à prendre en compte concernant les fonctions essentielles

|  |
| --- |
| **Fonctions essentielles** |
| Bureau du Secrétaire général |
| – Fournir une orientation stratégique et opérationnelle – Assurer une coordination externe et interne – Prendre les décisions finales – Informer régulièrement le Conseil et les partenaires – Veiller à ce qu’il y ait un signataire suppléant pour les transactions financières – Présider l’équipe spéciale – Veiller à la gestion efficace des risques liés à l’opération COVID-19. |
| Finances : |
| – Assurer en temps voulu les liquidités suffisantes pour financer les divers phases – Initier les paiements – Examiner et approuver les demandes – Approuver les bons de commande locaux – Approuver les responsabilités et veiller au respect des conditions des donateurs – Approuver les paiements – Rédiger les rapports – Effectuer les rapprochements bancaires – Veiller à la gestion efficace des risques liés à l’opération COVID-19.  |
| Gestion des catastrophes : |
| – Appui au service de santé – Mise à jour régulière de la plateforme IFRC.GO– Demande d’appui en renfort – Coordonner avec l’OPM, s’il s’agit de la phase 3 – Coprésider l’équipe spéciale. – Coordonner les mouvements opérationnels à l’extérieur du pays – Veiller à la gestion efficace des risques liés à l’opération COVID-19. |
| Santé : |
| – Servir de secrétariat à l’équipe spéciale – Faire régulièrement le point avec le personnel, les bénévoles et les PNS’ pour les tenir au courant de la situation – Veiller à l’orientation et au soutien des missions critiques sur le terrain (maladie à virus Ebola et COVID-19), en mettant l’accent sur la sécurité du personnel et des bénévoles. – Assurer la coordination avec le Ministère de la santé et d’autres partenaires. – Assurer la coordination des équipes spéciales internes de la TRCS. – Coprésider l’équipe spéciale. – Veiller à la gestion efficace des risques liés à l’opération COVID-19. |
| Ressources humaines : |
| – Assurer la continuité des réseaux et services collectifs. – Assurer une communication structurée avec le personnel, notamment dans les cas où il faut demander à certains employés de prendre un congé sans solde. – Vérifier, surveiller et respecter les notifications publiées par le gouvernement ou les exigences fixées par ce dernier et prendre toutes les mesures appropriées de confinement, d’isolement ou de quarantaine. – Faire en sorte que tous les membres du personnel puissent bénéficier de soins médicaux pendant cette période. – Faire en sorte que les services médicaux fonctionnent. – Assurer la sécurité des locaux de la TRCS.– Assurer la disponibilité quotidienne des nettoyants et des décontaminants. – Envoyer la communication pertinente au personnel. – Soutenir le recrutement de l’équipe d’intervention d’urgence face à la COVID-19 – Quand cela est possible, établir les documents requis pour allouer des primes de sujétion. – Veiller à la gestion efficace des risques liés à l’opération COVID-19. – Mettre au point un plan de nettoyage et de désinfection des bureaux |
| Communications et relations publiques : |
| – Coordonner avec l’équipe spéciale pour assurer l’harmonisation des messages – Assurer la diffusion des messages conçus à toutes les parties prenantes par le biais des canaux de communication prévus. – Publier sur les plateformes de médias sociaux les activités que mène la TRCS face à la COVID-19. – Concevoir des messages visuels à diffuser. – Constituer une équipe chargée de la communication de crise. Proposer des messages clés pour sensibiliser le public. – Répondre aux demandes de la presse et du public et offrir une voie vitale de communication aux sections touchées de la population. – Veiller à la gestion efficace des risques liés à l’opération COVID-19.  |
| Planification, Suivi, Évaluation, Rapports (PMER) : |
| – Faire le nécessaire pour mettre au point des outils de compte rendu sur l’intervention face à la COVID-19. – Gérer le groupage de plusieurs rapports en un document. – Faire une place aux rapports sur la COVID-19 dans les rapports de la Société nationale.– Aider à élaborer des propositions visant à mobiliser des ressources. – Veiller à la gestion efficace des risques liés à l’opération COVID-19. – Élaboration et mise à jour du plan d’action d’urgence (EPoA) |
| Développement organisationnel et gestion des bénévoles |
| – Aider les différents services et coopérer avec eux pour trouver et pour déployer régulièrement des bénévoles. – Contrôler la mise en place, par les différents services, de mesures de prévention de la COVID-19 conformes aux directives. – Faciliter les communications destinées aux services au sujet de la lutte contre la COVID-19. – Veiller au bien-être et à la sécurité des bénévoles en tenant compte des protocoles relatifs au devoir de protection qui régissent la mobilité du personnel. – Faire en sorte que les bénévoles soient assurés et qu’ils reçoivent leurs rémunérations en temps opportun. – Veiller à la gestion efficace des risques liés à l’opération COVID-19. |
| Audit : |
| – Contrôler la fiabilité et l’intégrité des états financiers et des informations opérationnelles du projet. – Examiner, évaluer et rendre compte de l’utilisation économique et efficace des ressources du projet. – Faire le point des activités du projet de sorte à s’assurer que les résultats sont conformes aux objectifs et buts établis. – Assurer une gestion efficace des risques financiers liés à la COVID-19.  |
| Logistique et approvisionnement : |
| – Assurer le soutien logistique – Soutenir la chaîne d’approvisionnement |
| TIC : |
| Assurer des services d’assistance TIC. |

## Annexe 3 : Fonctions du centre des opérations d’urgence

*Insérer les fonctions correspondantes du centre d’opération d’urgence de la société nationale.*

1. *Cerner 5 à 7 grandes menaces externes pour la Société nationale au regard de la pandémie due à la COVID-19, mais aussi des risques non liés à celle-ci. Tous les agents de coordination des services/unités du plan de continuité d’activité devraient contribuer à ce processus qui devrait faire l’objet d’une réflexion collective. Le cas échéant, le processus devrait être une planification de scénarios NS par rapport aux efforts et scénarios de planification d’urgence existants.*

	* *Des ressources externes peuvent aider à orienter les séances de réflexion, notamment* [*ACAPS*](https://www.acaps.org/sites/acaps/files/resources/files/acaps_technical_brief_scenario_building_august_2016.pdf)*.*
	* *Pour les menaces naturelles, les données historiques concernant la fréquence de ce type de catastrophe, qu’il s’agisse de tornade, d’ouragan, d’inondation, d’incendie ou de tremblement de terre, aident à déterminer la crédibilité d’une menace donnée, etc.*
	* *Il faudra également s’interroger sur les menaces résultant des activités humaines (menaces criminelles, actes militants, risques liés aux aléas technologiques, déversements de substances dangereuses, chocs financiers, pannes d’électricité, accidents, etc.).* [↑](#footnote-ref-2)
2. *Pour les risques financiers, reportez-vous au Guide et trousse d’outils pour la viabilité financière de Société nationale en réponse à la COVID-19 et à ses incidences économiques, en particulier*  [l’Outil #2](https://fednet.ifrc.org/PageFiles/254219/English/2.%20Tool_2%20for%20NS%20FS_Sample%20scenario%20of%20COVID-19_2020.4.17_ver1_rev20200423.pdf)*.* [↑](#footnote-ref-3)
3. *Le recensement des principales vulnérabilités de la Société nationale requiert la participation de toutes les unités et de tous les services associés au plan de continuité d’activité. Par la suite, chaque vulnérabilité peut être attribuée à une composante spécifique de la Société nationale, fortement touchée par une menace particulière ; ainsi, le service des finances se verra attribuer les menaces à l’accès aux fonds, le service des bénévoles celles qui sont liées au bénévolat, et ainsi de suite.*

*Pendant le recensement des vulnérabilités, il convient d’examiner :*

	* *les conséquences sur le plan humain : traumatismes physiques et psychologiques aux délégués, membres de la famille, consultants, visiteurs, partenaires de la Société nationale, bénévoles, autres parties prenantes, etc. ;*
	* *le coût financier : remplacement de matériel et rénovation des infrastructures, rémunération des heures supplémentaires, pénalités contractuelles ;*
	* *l’atteinte à l’image organisationnelle : réputation, position dans la communauté, partenaires Croix-Rouge/Croissant-Rouge, bénévoles, presse négative et population affectée ;* [↑](#footnote-ref-4)
4. *Comme pour le recensement des vulnérabilités, l’évaluation des risques devrait impliquer tous les services et unités de la Société nationale. Encore une fois, les risques peuvent être confiés à une unité spécifique de la Société nationale ou au service le plus familier avec ce type de menace ou le plus touché par elles ; ainsi, le service des finances sera chargé des menaces à l’accès aux fonds, le service des bénévoles des menaces au bénévolat, et ainsi de suite.* [↑](#footnote-ref-5)
5. *Le processus de sélection des membres de l’équipe doit trouver un équilibre délicat entre être inclusif (représenter tous les grands services ou grandes unités de l’organisation, en s’efforçant d’inclure tous les groupes et de faire participer également les hommes et les femmes), mais suffisamment petit pour pouvoir discuter des mesures clés et parvenir facilement à un consensus. Les candidats doivent être évalués et examinés sur la base de compétences techniques spécifiques, plutôt que de leur ancienneté au sein de l’organisation.* [↑](#footnote-ref-6)
6. *Les Sociétés nationales qui ne sont pas en mesure d’assurer leur personnel et leurs bénévoles auprès d’une compagnie d’assurance (ou autre) devraient envisager les options suivantes pour mettre en place un mécanisme approprié :*

	* *plaider auprès du gouvernement afin que celui-ci inclue le personnel et les bénévoles de la Croix-Rouge dans les régimes gouvernementaux d’assurance maladie (y compris les soins médicaux gratuits et l’indemnisation des familles) ou soutienne financièrement la Société nationale de sorte qu’elle puisse se créer son propre mécanisme d’assurance ;*
	* *mettre en place un mécanisme de solidarité qui soit géré par la Société nationale et financé par une collecte de fonds nationaux, par des contributions des partenaires du Mouvement ou à l’aide de l’appel d’urgence de la FICR pour la lutte contre la COVID-19 (ou une combinaison de ces options) ;**Des orientations détaillées et une boîte à outils pour les Sociétés nationales (options pour la couverture des bénévoles non assurés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge touchés par la COVID-19) sont disponibles* [*ici*](https://volunteeringredcross.org/wp-content/uploads/2020/05/IFRC-Guidance-Duty-of-Care-for-Volunteers-18-May.pdf)*.* [↑](#footnote-ref-7)