

Plans d'urgence

Livre blanc

DE BONS PLANS SONT NÉCESSAIRES POUR TOUTES ÉVENTUALITÉS

Chez Primoris Associates, nous croyons en des plans rédigés avec soin et attention afin de couvrir toutes les éventualités. Le plus commun demeure le plan d'évacuation en cas d'incendie qui s'intègre parfois à un plan d'évacuation général. Nous constatons que plusieurs plans de menace à la bombe sont incomplets : ils prévoient un plan et des avis d'évacuation mais n'attribuent aucun rôle aux employés sur la façon dont la fouille sera menée (les employés sont ceux qui connaissent le mieux vos installations mais beaucoup ne se risqueront pas à chercher une bombe).

Comme plusieurs, un responsable de sécurité d'une entreprise le confirmera : des objets nombreux et très variés traversent leur bureau. L'un de ceux-ci est souvent le plan de continuité des opérations (PCO) et le plan de reprise après sinistre (PRS). Bien que

n'étant pas strictement lié à la sécurité (ou, peut-être, tout peut être lié à la sécurité), le personnel dédié à la sécurité d'entreprise est souvent responsable de développer ces plans pour l'entreprise – NOUS LES AVONS.



*Les bons plans doivent être écrits,
soumis à une formation, mis à*

l'épreuve, pourvus de ressources financières et unifiés.

Les plans clairs et explicites sont importants

Peu importe le type de plan d'urgence, celui-ci doit être conçu et produit selon les règles de l'art, généralement avec la participation des personnes sur la ligne de front. Nous avons vu toutes sortes d'approches : de « Vieux Joe connaît tout ça ; il l'a dans sa tête et il nous guidera » à des plans rédigés au dos d'un paquet de cigarettes légendaire, jusqu'aux plans réalisés à partir de modèles, par des personnes qui n'ont été qu'assignées la tâche. Nous avons également vu des gens survivre à des catastrophes sans aucun plan d'urgence, se précipitant littéralement dans le feu pour attraper le serveur puis se réunir autour de la table de cuisine du patron pour savoir quoi faire ensuite. Nous ne le recommandons pas.

Les bons plans ont certaines caractéristiques

Au fil du temps, nous avons constaté que les bons plans comportent certaines caractéristiques. Bien entendu, nous en avons vu plusieurs qui avaient été développés et rédigés sur le coin d'un bureau. Mais, nous savons d'ores et déjà

que les bons plans présentent cinq caractéristiques essentielles. De fait, ceux-ci doivent être : écrits, soumis à une formation, mis à l'épreuve, pourvus de ressources financières et unifiés. Voyons plus en détails.

Les bons plans sont écrits

Dire que les plans doivent être écrits semble prima facie évident. Cependant, nous avons trouvé des organisations sans plans écrits ou avec des parties de plans qui, selon elles, feraient l'affaire. Un plan écrit demeure un atout des plus précieux pour répondre aux incidents dans les opérations de l'entreprise. Non seulement attribue-t-il des rôles précis et fournit-il des informations sur les communications mais, plus important encore, il est signé par une personne de pouvoir qui interpelle ses dirigeants et en définit l'étendue. Lorsque nous traitons avec des clients, nous nous assurons qu'ils comprennent qu'un plan écrit est nécessaire, mais plus encore, qu'il est signé.

Tous les participants à la mise en application d'un plan doivent recevoir une formation

La formation pour la mise en place d'un plan est le second aspect important. Nous savons que la formation peut prendre plusieurs formes, mais nous ne pensons pas que tous les plans nécessitent une session formelle en classe. La formation peut être aussi simple que de rassembler les membres de l'équipe autour d'une table, que tous confirment qu'ils ont bien lu le plan, qu'ils comprennent leurs rôles et se sentent aptes à les exécuter. Bien sûr, une formation formelle et plus élaborée demeure la meilleure approche, notamment lorsque les plans sont plus complexes.

Mettre votre plan à l'épreuve avec une situation concrète

La mise à l'épreuve est un aspect intéressant : vous pouvez valider le plan ou les circonstances peuvent le faire pour vous. L'épreuve prend généralement la forme d'un exercice sur table à partir d'un scénario réaliste, dans lequel des personnes concernées ont la possibilité de démontrer leurs compétences à résoudre les défis du scénario. Au fur et à mesure que l'activité se déroule, des informations supplémentaires connues sous le nom de « injections » y sont apportées et rendent l'exercice encore plus animé. Nous considérons ce second niveau comme une simulation. Alors que l'exercice sur table se passe généralement à l'intérieur d'une même pièce, une simulation peut impliquer des communications à d'autres personnes ou de nouvelles personnes arrivant avec des informations supplémentaires. Cela rend l'exercice encore plus réaliste.

En plus de ces deux niveaux d'exercice, Mère Nature peut également contribuer. Dans ce cas, lorsqu'un plan est achevé, signé et que les gens ont été formés, un événement réel peut être considéré comme une situation d'exercice. Dans toute entreprise, les événements réels sont généralement suivis d'un debriefing et les scénarios d'exercice tout comme les simulations ne sont pas différents. Voilà l'occasion de bonifier le plan, la formation et la compétence des intervenants. Même s'il est rapide et court, le debriefing devrait se dérouler immédiatement après l'événement, avant que quiconque retourne à la maison. Dans lequel cas, ils perdraient l'ambiance du moment et certaines informations. Les militaires appellent ce debriefing un lavage chaud.

Un plan sans ressources financières demeure un plan faible

Tout plan peut être bien écrit et signé ; cependant, si on n'a pas les ressources nécessaires pour le mettre en action, cela échouera. Par exemple, si un plan prévoit le déploiement de cinq téléphones cellulaires, ceux-ci doivent être disponibles lorsqu'ils sont appelés. Il s'agit ici d'un

exemple bien simple. Par ailleurs, si le plan prévoit trois autobus pour transporter 70 personnes à un endroit donné, il faut s'assurer que cette ressource soit effectivement disponible au besoin. Nous entendons souvent des organisations dire que, indépendamment de tout plan, elles ont les ressources nécessaires et peuvent procéder (notamment au gouvernement). En réalité si un contrat de service n'existe pas et qu'il n'est pas vérifié occasionnellement, on ne peut pas être assuré de cet aspect du plan d'urgence.

Plans – un aide-mémoire

Lorsque nous avons initialement développé le mnémonique, celui-ci avait quatre composantes. Au fur et à mesure que nous étions plus impliqués dans les plans, nous avons découvert que des organisations croient que certains de leurs services peuvent se rendre responsables de parties spécifiques du plan. Un excellent exemple est celui de la communication. Les gens responsables de la communication dans l'entreprise développent souvent leur propre plan de communication en situation de crise. Ils demandent aux gestionnaires du plan de continuité des opérations de les contacter lors d'un incident de crise et ils prendront en charge la communication. Inutile de dire qu'il existe certaines vulnérabilités dans cette approche. Pour tous les plans que nous élaborons, nous veillons à ce qu'ils soient unifiés et puissent se suffire à eux-mêmes. De cette façon, nous nous assurons que toute personne qui s'approprie un plan est capable de le gérer et de l'exécuter, que d'autres fonctions à l'appui soient disponibles ou non. Par conséquent, nous affirmons que le plan se doit d'être

autonome et que les personnes qui ont même une formation limitée devraient être en mesure d'exécuter ses diverses composantes. Il s'agit d'un plan unifié.

Continuité dans les opérations de l'entreprise ou reprise après sinistre

Nous avons discuté d'un plan de continuité des opérations qui est déployé lorsque toute fonction commerciale est dégradée. Ce plan comporte des éléments déclencheurs, des rôles assignés et des décideurs qui déterminent quand activer le plan. Nous croyons qu'un plan de reprise après sinistre est un prolongement du PCO. Avec le PCO, quelque chose de relativement mineur s'est produit dans l'organisation, ce qui a ralenti ses activités commerciales, par exemple : les systèmes informatiques sont hors d'usage. Avec le PRS, quelque chose de majeur s'est produit dans l'entreprise qui a probablement interrompu ses opérations et qui doit être traitée, par exemple : un incendie majeur, un tremblement de terre, une pandémie. Le PRS est exécuté à peu près de la même manière que le PCO sauf que les mesures à prendre et les autorités désignées dans le plan seront beaucoup plus élevées.

Nous avons développé des plans de continuité d'activité et de gestion de crise dans tous les types d'environnements. Nous avons développé une expertise dans l'industrie des systèmes d'électricité majeurs, les gouvernements et le secteur extractif. Chacun présente ses propres défis. Cependant, le processus d'élaboration de ces plans et les caractéristiques sont les mêmes. Ceux qui se concentrent sur le domaine de la planification d'urgence utilisent une petite maxime pour faire passer leur message : ne pas planifier est planifier l'échec. Nous ajouterions que le fait de ne pas faire de bons plans écrits, soumis à la

formation, mis à l'épreuve, pourvus de ressources financières et unifiés, entraînera également un échec. Nous espérons que ces quelques mots vous pousseront à regarder vos propres plans et à voir combien se conforment à nos cinq caractéristiques. Nous espérons que s'ils ne le font pas, vous y prêterez immédiatement attention.

© Copyright 2018 Primoris Associates Inc.

Bureau: 514-418-4609 | info@primorisinc.ca | www.primorisinc.ca