

# Gestion de crise efficace

AQOCI

Enregistrement 1

Novembre 2023

 **ACTIVER LE  
CHANGEMENT**

**Aléas**  
**campus**

# Déroulement de la formation

Processus de gestion des risques

Asynchrone - Publication des vidéos le 3 novembre

**Gérer efficacement les crises**

**Asynchrone - Publication de la vidéo le 10 novembre**

La gestion des risques organisationnels

En personne - 16 novembre, toute la journée

# Retour sur le processus de gestion des risques

- L'appétit au risque de votre organisation
- Processus de gestion des risques et évaluation des risques
- Registre des risques
- Planification basée sur des scénarios
- Méthode du nœud papillon

# Gestion de crise efficace

- Introduction à la gestion de crise
- Classification des urgences
- Cellule de crise et les rôles de ses membres
- Procédures de communication
- Rétroaction

# Qu'est-ce qu'une crise?

Si vous répondez « OUI » à une des affirmations suivantes, c'est que vous êtes en présence d'une crise :

- La santé (physique ou mentale) ou la sécurité d'un individu est menacée ;
- La réputation de l'organisation (ou d'un partenaire) est éclaboussée ou pourrait l'être ;
- La situation doit être corrigée afin qu'elle ne devienne pas rapidement plus problématique ou plus dangereuse ;
- L'urgence présente un enjeu légal ou un risque de poursuite judiciaire ;
- Le financement ou les opérations de l'organisation sont compromises ;
- Etc.

# Qu'est-ce qu'une crise?

**Une cellule de crise formelle permet de :**

- Protéger l'intégrité physique et morale des personnes impliquées ;
- Assurer une bonne gestion des parties prenantes ;
- Déterminer la stratégie pour résoudre efficacement la crise ;
- Réduire l'improvisation ;
- Protéger la réputation et les actifs de l'organisation ;
- Garantir la continuité des activités autant au pays qu'à l'international.

# Classification d'une urgence: exemple

Niveau d'urgence	
<b>Incident</b>	Situation gérée de façon décentralisée par la personne responsable du projet. La situation est rapportée dans un rapport annuel.
<b>Urgence mineure</b>	Situation gérée par la personne responsable du projet. Son ou sa superviseur(e) hiérarchique approuve les actions mises en place. L'équipe tactique peut être mobilisée au besoin. La situation est rapportée officiellement au ou à la superviseur(e) dans un délais de 5 jours ouvrables. La situation est rapportée dans un rapport annuel.
<b>Urgence majeure</b>	Situation gérée de façon centralisée par la cellule de crise. Un journal des opérations est tenu et peut être consulté par le C.A. La situation est rapportée officiellement au C.A. dans un délais de 24 heures. La situation est rapportée dans un rapport annuel.
<b>Urgence potentielle ou imminente</b>	Situation gérée par la personne responsable du projet et le ou la superviseur(e) hiérarchique. La cellule de crise est informée de la situation et de son évolution. Si l'urgence ne se concrétise pas, la situation est rapportée en tant qu'incident (ou incident évité de justesse) dans un rapport annuel.

# Classification d'une urgence: exemple

Impacts	Critique				
	Élevé				
	Moyen				
	Faible				
		1 à 5 pers. 1 unité adm.	5 à 10 pers 1 unité adm	11-20 pers 2 unités et plus	21 pers et plus 2 unités et plus

Incident

Urgence mineure

Urgence majeure

Nombre de personnes touchées  
Nombre d'unités administratives touchées



# Classification d'une urgence: exemple

	Faible	Moyen	Élevé	Critique
Physique	<p>Blessure mineure, peut requérir une visite médicale, mais non urgente.</p> <p>Pas ou très peu d'impact sur les capacités de la personne qui voyage.</p>	<p>Blessure mineure qui requiert une visite médicale dans un délai de 24h.</p> <p>A un impact à court terme sur les capacités de la personne.</p>	<p>Blessure importante qui requiert une visite médicale d'urgence. Hospitalisation possible.</p> <p>Impact à moyen terme sur les capacités de la personne.</p> <p>Possibilité de rapatriement.</p>	<p>Blessure, maladie grave qui requiert des soins d'urgence. Hospitalisation.</p> <p>Impact à moyen ou long terme sur les capacités de la personne.</p> <p>Rapatriement.</p>
	Faible	Moyen	Élevé	Critique
Psychologique	<p>État psychologique qui demande une discussion avec la voyageuse ou le voyageur.</p> <p>Pas ou très peu d'impact sur les capacités de la personne qui voyage.</p>	<p>État psychologique qui demande une intervention professionnelle.</p> <p>Impact à court terme sur les capacités de la personne.</p>	<p>État psychologique qui demande un plan d'intervention professionnel.</p> <p>Impact à moyen terme sur les capacités de la personne.</p> <p>Possibilité de rapatriement.</p>	<p>État psychologique qui demande un plan d'intervention professionnel.</p> <p>Impact à long terme sur les capacités de la personne.</p> <p>Rapatriement.</p>

# Classification d'une urgence: exemple

Niveaux d'urgence : les catégories d'impact

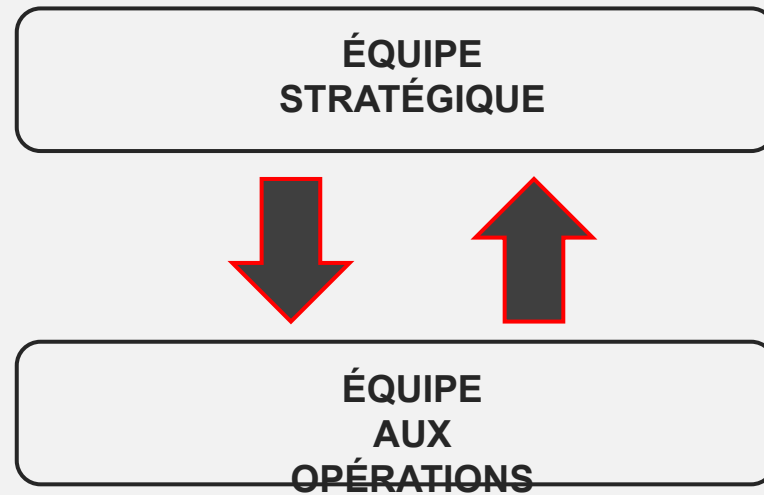
Impact	Mineur	Modéré	Élevé	Critique
Finances				

Impact	Mineur	Modéré	Élevé	Critique
Réputation				

Impact	Mineur	Modéré	Élevé	Critique
Parties prenantes				

Impact	Mineur	Modéré	Élevé	Critique
Opérations				

# Organigramme de la cellule de crise



# Organigramme de la cellule de crise

## ÉQUIPE AUX OPÉRATIONS

### Responsabilités

- Conseiller l'équipe stratégique (expertise de la destination)
- Communiquer avec les voyageuses et les voyageurs
- Encadrer les parties prenantes liées aux opérations
- Communiquer avec les autorités locales à destination
- Assurer la liaison avec les proches
- Opérer les décisions
- Superviser et diriger les personnes qui accompagnent un groupe

### 4 grands rôles

- Responsable des projets
- Responsable de la liaison avec les proches
- Partenaire
- Personne accompagnatrice

### Exemples de personnes membres

- Responsable du projet (expert de la destination)
- Responsable de la liaison avec les proches
- Personne en appui administratif
- Organisation partenaire
- Personne qui accompagne un groupe

# Organigramme de la cellule de crise

## ÉQUIPE STRATÉGIQUE

### Responsabilités

S'assurer que la mission et les orientations de l'organisation sont respectées.

Mobiliser les parties prenantes

Anticiper et résoudre les enjeux stratégiques associés à la crise

Concevoir la stratégie d'intervention

Prendre les décisions stratégiques en lien avec la crise

### 4 grands rôles

Gestionnaire de la crise

Coordonnateur de la crise

Gestionnaire de l'information et de la logistique

Gestionnaire des communications

### Exemples de membres

Direction générale

Direction des finances

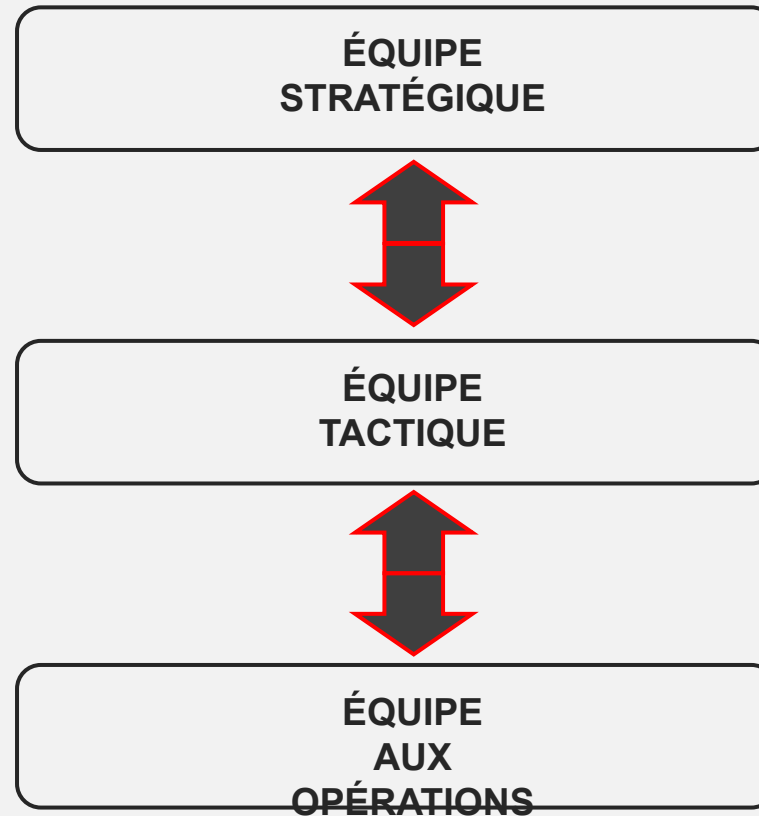
Secrétariat général

Direction des ressources humaines

Direction des études

Direction des services aux étudiants

# Organigramme de la cellule de crise



# Organigramme de la cellule de crise

## ÉQUIPE TACTIQUE

### Responsabilités

L'équipe tactique est un groupe intermédiaire

Mobilisée lorsque le niveau d'urgence est élevé mais ne requiert pas tous les membres de la cellule de crise

L'équipe stratégique reste constamment informée

Ses membres gèrent et coordonnent la crise dans la limite de leurs capacités

### Les rôles

Choisir les rôles dans les équipes stratégiques et aux opérations en fonction des besoins de la situation

### Exemples de membres

Direction des ressources humaines

Direction des opérations

Direction des études

Responsable des projets

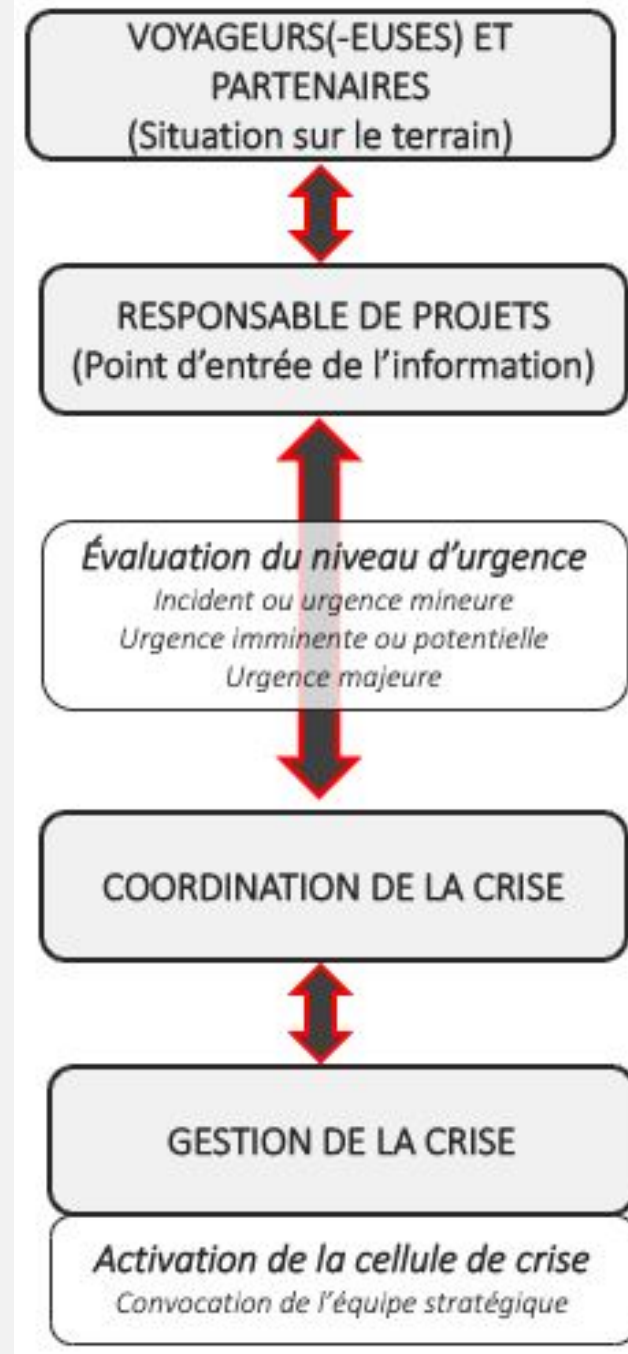
Conseiller(e) pédagogique ou à l'international

# Mobilisation de la cellule de crise

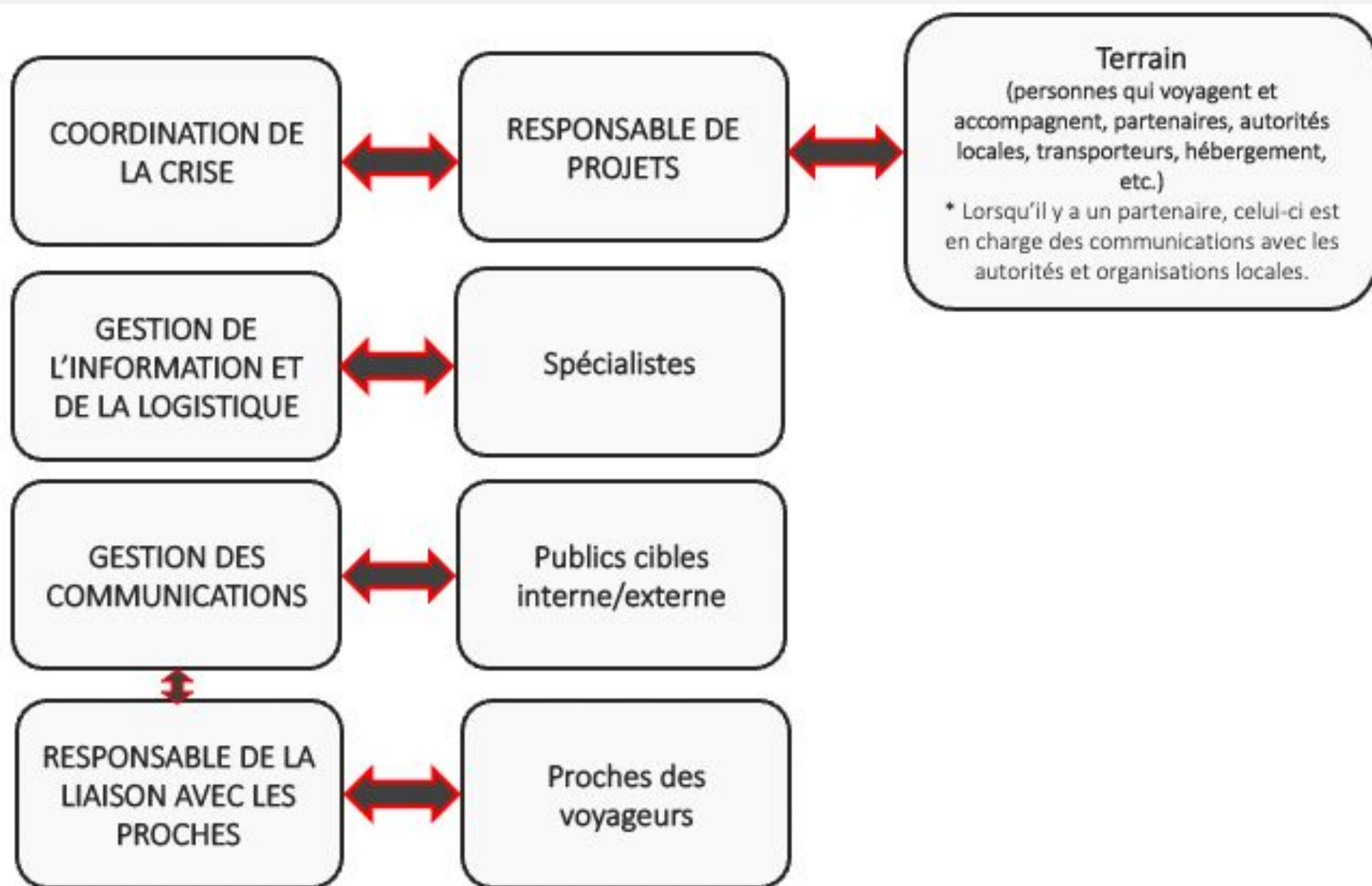
- Situation rapportée par l'entremise du « point d'entrée » (disponible, joignable et alerte 24/7) ;
- Le point d'entrée collecte les informations pour évaluer les impacts et donc le niveau d'urgence ;
- Selon la matrice d'impacts de l'organisation, mobiliser la cellule de crise (déterminer comment) ;
- Tenir une rencontre initiale d'information pour la mise à niveau de tous les membres :
  - Rappel des tâches et se référer au protocole à suivre ;
  - Déterminer un horaire pour les suivis et les rencontres ;
  - Déterminer le lieu de travail de la cellule de crise (muni de l'équipement requis) ;
  - S'assurer que des notes ont été prises dès que la situation a été rapportée ;
  - Penser à la confidentialité.



# Mobilisation de la cellule de crise



# Procédures de communication



# La rétroaction

## Que voulons-nous savoir ?

- Cerner les forces et lacunes de l'organisation en matière de gestion d'une crise (intervention) lorsqu'applicable;
- Identifier les impacts positifs et négatifs sur les bénéficiaires de l'intervention;
- Utilisation efficace des ressources;
- Autres (en fonction de votre réalité).

# La rétroaction

## À considérer

- Rencontre(s) de groupe (temps, accessibilité, favoriser le bien-être des participantes et des participants, etc.);
- Considérer la barrière de la langue (partenaires sur le terrain);
- Assurer l'ambiance en prenant en compte la disposition de la salle (cercle, hauteur, etc.);
- Établir des règles de base (parler au "je" , respect du tour de parole, etc. );
- Seules les critiques constructives devraient être apportées;
- Ne pas personnaliser les décisions ou les actions;
- Ne pas accuser qui que ce soit.

# La rétroaction

**Il est possible de tenir une activité de rétroaction à froid ou à chaud.**

- À froid : permet de prendre un peu de recul et d'être plus objectif;
- À chaud : identifier des aspects et détails qui ne ressortiraient pas si on attend. Toutefois, à chaud, les personnes sont souvent plus émotives, sensibles et même irritables.
- Il revient à l'organisation de cerner quelle approche adopter.

# La rétroaction

## Thèmes à aborder

- Connaissance initiale du risque et traitement du risque;
- Signalement et détermination du niveau de l'urgence;
- Activation et mobilisation de la cellule de crise;
- Fonction décisionnelle;
- Fonction opérationnelle;
- Fonction logistique;
- Fonction communicationnelle;
- Opérations sur le terrain;
- Gestion des proches;
- Retour à la normale;
- Autres (en fonction de la réalité et des objectifs fixés)

**Points forts et faibles. Aspects à clarifier ou à améliorer. Recommandations.**

# Outil de rétroaction

Fiche de rétroaction			
<i>Inscrire l'événement (nom)</i> <i>Inscrire la ou les dates</i> <i>Inscrire l'endroit (Pays et région)</i>			
Cette fiche a été élaborée suite à une activité qui s'est tenue le <i>DATE</i> et <i>LIEU</i> . <b>Personnes présentes à l'activité de rétroaction</b> <i>Inscrire le nom des personnes et mentionner si elles sont en personne ou via conférence téléphonique et de quel lieu.</i>			
<b>Rédaction de la fiche :</b> <i>Indiquez le nom de la personne qui remplit la fiche, la fonction, l'organisation.</i>			
<b>Animation de la rencontre :</b> <i>Inscrire le nom de la personne qui anime l'activité de rétroaction, fonction, organisation.</i>			
<b>Rappel de l'événement</b>			
<i>Texte</i>			
Bilan	<u>Mesures mises en place par l'organisation</u>		
	<i>Texte</i>		
	<u>Mesures mises en place par les partenaires</u>		
	<i>Texte</i>		
<u>Conséquences</u>			
<i>Texte</i>			
<u>Personnes impliquées lors de l'événement</u>			
<i>Texte</i>			
<b>ASPECT À ÉVALUER : CONNAISSANCE INITIALE DU RISQUE ET GESTION DU RISQUE</b> (Compréhension du contexte, analyse des risques, mesures d'atténuation, formation pré départ et à l'arrivée et autres mesures préventives)			
<b>Points forts</b>	<b>Points faibles</b>	<b>Aspects à clarifier ou à améliorer</b>	<b>Recommandations</b>
<i>Texte</i>	<i>Texte</i>	<i>Texte</i>	<i>Texte</i>
<b>ASPECT À ÉVALUER : SIGNALEMENT ET DÉTERMINATION DU NIVEAU D'URGENCE</b> (Procédures de communication, collecte d'information, etc.)			
<b>Points forts</b>	<b>Points faibles</b>	<b>Aspects à clarifier ou à améliorer</b>	<b>Recommandations</b>
<i>Texte</i>	<i>Texte</i>	<i>Texte</i>	<i>Texte</i>
<b>ASPECT À ÉVALUER : ACTIVATION ET MOBILISATION DE LA CELLULE DE CRISE</b> (Équipe stratégique et équipe aux opérations)			
<b>Points forts</b>	<b>Points faibles</b>	<b>Aspects à clarifier ou à améliorer</b>	<b>Recommandations</b>
<i>Texte</i>	<i>Texte</i>	<i>Texte</i>	<i>Texte</i>



**Session synchrone : 16 novembre**

**Aléas**  
**campus**



# Thank You for your Attention



[aleas.ca](http://aleas.ca)



[info@aleas.ca](mailto:info@aleas.ca)

**Aléas**  
campus