



Consultation

CE QUE LES ENTREPRISES DOIVENT SAVOIR SUR LA PLANIFICATION EN CAS DE PANDÉMIE DE GRIPPE

Guide de planification de la continuité des opérations en cas
de pandémie de grippe

Banque de développement du Canada

2007



Clause de non-responsabilité

La Banque de développement du Canada (BDC) a préparé le présent guide pour favoriser les pratiques exemplaires en matière de planification en cas de pandémie de grippe à l'intention des petites et moyennes entreprises. Au moment de la publication, toutes les données sont à jour. Toutefois, nous poursuivons notre travail dans ce domaine et pourrions donc, sans préavis, apporter des modifications, des suppressions et des ajouts ou autres. Les utilisateurs doivent surveiller les dernières mises à jour sur le site de BDC (www.bdc.ca) ainsi que sur les autres sites Web mentionnés dans le guide.

Les renseignements qui y figurent ne visent pas à couvrir toutes les situations. L'utilisateur ne trouvera peut-être pas certains détails qui peuvent revêtir de l'importance pour lui dans certains cas. Nous recommandons aux utilisateurs de solliciter des conseils auprès de professionnels avant d'appliquer les renseignements du guide à leur propre situation. Ils devraient toujours solliciter des conseils professionnels appropriés pour aborder les questions médicales en jeu.

La Banque de développement du Canada n'assume aucune responsabilité pour toute intervention, erreur ou omission, mauvaise utilisation ou interprétation découlant de l'utilisation, en tout ou en partie, du guide. BDC décline toute responsabilité si une personne, par contrat, en équité ou du fait d'une responsabilité délictuelle ou autre, essuie des pertes directes ou indirectes, contracte une maladie, se blesse ou subit tout autre dommage par suite de l'utilisation du présent document.

La Banque de développement du Canada n'est pas responsable du contenu ou de la fiabilité des sites Web mentionnés dans le présent document, et elle ne souscrit pas nécessairement aux points de vue qui y sont exprimés. Elle ne peut non plus garantir que ces liens fonctionneront en permanence, et elle n'a aucun contrôle sur la disponibilité des pages qui y sont rattachées.

Prendre note que ce matériel ne devrait pas être reproduit à des fins commerciales ou d'activités promotionnelles.

Remerciements

Le présent guide de planification se fonde sur des recherches exhaustives qui visaient à recenser les pratiques exemplaires observées par divers organismes fédéraux, provinciaux et municipaux, des associations et des autorités canadiennes reconnues, et d'autres gouvernements et organismes internationaux. Une partie de l'information et certains modèles ont été reproduits et intégrés au présent guide.

Nous avons obtenu de différentes organisations la permission d'adapter, de reproduire, d'insérer ou d'utiliser en tout ou en partie leurs textes. Nous tenons personnellement à remercier toutes les organisations et entreprises citées dans la section Sources de référence du document.

Table des matières

1.0 Introduction et contexte.....	page 3
1.1.1 Quelques réalités.....	page 5
1.2.0 Impact sur les affaires	page 6
1.3.0 Impact sur l'économie.....	page 7
2.0 Planification de la continuité des opérations en cas de pandémie.....	page 7
2.1 Qu'est-ce que la planification de la continuité des opérations?.....	page 7
2.2 Par où commencer?.....	page 8
2.3 Principales étapes de la planification de la continuité des opérations.....	page 9
Étape 1 - Mise sur pied d'un comité directeur de l'entreprise ou nomination d'une personne qui supervisera le processus de planification.. ..	page 10
Étape 2 - Recensement des fonctions et services essentiels.....	page 10
Étape 3 - Énumération des ensembles de compétences requises et des occasions de réaffectation d'employés	page 11
Étape 4 - Repérage des problèmes et des conséquences liés à la mise en œuvre	page 12
Étape 5 - Préparation d'un plan de continuité des opérations (PCO) pour chaque fonction ou service essentiel	page 12
Étape 6 - Examen du plan selon la liste de vérification pour la planification de la continuité des opérations en cas de pandémie	page 13
Étape 7 - Examen du plan de continuité des opérations de concert avec le comité directeur de l'entreprise.....	page 13
Étape 8 - Révision et mise à l'essai du plan, et mise à jour au besoin	page 13
Modèles, initiatives en matière de planification et listes de vérification	
Appendice 1.0 Principaux rôles et responsabilités.....	page 14
Appendice 1.1 L'équipe de la planification de la continuité des opérations en cas de pandémie	page 15
Appendice 2.0 Classement des services/fonctions essentiels.....	page 16
Appendice 2.1 Identification des fonctions et services essentiels par niveau d'importance.....	page 17
Appendice 2.2 Liste de questions et d'initiatives relatives à l'établissement d'un plan d'action pour les fonctions et services essentiels.....	page 18
Appendice 2.3 Modèle de plan d'action pour le maintien d'un service essentiel/Activité	page 24
Appendice 2.4 Modèle de plan d'action pour le maintien d'un service essentiel/Activité : principaux clients.....	page 25
Appendice 2.5 Modèle de plan d'action pour le maintien d'un service essentiel/Activité : fournisseurs clés.....	page 27
Appendice 2.6 Modèle de plan d'action pour le maintien d'un service essentiel/Activité : principaux partenaires d'affaires ou fournisseurs de soutien.....	page 29
Appendice 3.0 Liste de vérification pour la planification de la continuité des opérations en cas de pandémie	page 32
3. Liens.....	page 37
4. Sources de référence.....	page 38

1.0 Introduction et contexte

Qu'est-ce qu'une pandémie?

La grippe pandémique n'a rien à voir avec une grippe « saisonnière ». Elle est associée à une flambée à grande échelle d'une maladie très infectieuse se transmettant facilement d'une personne à une autre, peu importe leur âge ou leur condition physique. Contrairement à la grippe « ordinaire » qui circule tous les hivers au Canada, la grippe pandémique peut se déclarer à n'importe quel moment de l'année.

Nous savons que les pandémies de grippe reviennent périodiquement, mais il est impossible de les prévoir. La dernière remonte à 36 ans, et même si l'on ne sait pas quand la prochaine surviendra, les experts s'entendent pour dire qu'elle ne saurait tarder¹.

Recommandations de l'Organisation mondiale de la santé

D'après l'OMS², le virus H5N1 (virus de la grippe aviaire) présente un risque réel et immédiat de provoquer la prochaine grippe pandémique humaine.

Face à la menace que pose la propagation continue du virus H5N1 (grippe aviaire), l'OMS a recommandé à tous les pays de prendre des mesures d'urgence afin de s'y préparer.

On ne peut prévoir ni le moment exact de la prochaine pandémie, ni la gravité de son impact. Des **épidémies de grippe** sont recensées depuis des siècles, et le siècle précédent a connu trois pandémies à lui seul :

1. Une pandémie de grippe espagnole (1918)
2. Une pandémie de grippe asiatique (1957)
3. Une pandémie de grippe Hong Kong (1968).

Historique des pandémies

En à peine deux ans, la grippe espagnole a tué environ 20 millions de personnes sur la planète, certains spécialistes ayant rapporté des chiffres aussi élevés que 40 millions de victimes. Des villes entières ont été dévastées et de nombreuses familles ont été décimées à cause de la grippe. Dans des lettres envoyées à leur famille, des médecins qui soignaient des soldats dans des camps militaires ont raconté l'histoire de jeunes hommes fougueux qui se présentaient le matin à l'infirmerie affectés par un rhume et qui étaient morts le soir venu. Ce virus s'est rapidement répandu aux quatre coins du globe³.

Comment votre entreprise peut se préparer à l'éventualité d'une pandémie

1 Agence de santé publique du Canada : http://www.phac-aspc.gc.ca/influenza/pandemic_qa_f.html

2 Organisation mondiale de la santé (OMS) : WHO Strategic Action Plan for Pandemic Influenza 2006-2007,

p.3.http://www.qui.int/csr/ressources/publications/influenza/WHO_CDS_EPR_GIP_2006_2/en/index.html

Remarque importante : L'OMS n'avalise ni BDC en tant que société ni aucun de ses produits.

3 Adapté avec la permission de Halton Region Health Service, Ontario : Pandemic Influenza Response Plan, http://www.halton.ca/health/services/communicable_disease/pandemic_influenza.htm

http://www.halton.ca/health/Ressources/cd_infection_control/pdf/pandemic_influenza_business_continuity_toolkit.pdf

Pandémie de grippe – Planification de la continuité des opérations

Compte tenu de notre dépendance envers le commerce, l'économie canadienne pourrait perdre jusqu'à 60 milliards de dollars si une pandémie se déclençait, voire davantage si de graves difficultés survenaient à la frontière canado-américaine⁴.

On prévoit que jusqu'à 30 % à 35 % des employés pourraient devoir s'absenter durant au moins sept jours à cause des effets du virus sur des personnes isolées et des familles. C'est pourquoi les petites et moyennes entreprises (PME) ont grandement intérêt à établir des plans de maintien des services essentiels⁵.

Votre entreprise pourrait devoir composer avec des taux d'absentéisme très élevés advenant une pandémie de grippe, et c'est pourquoi vous devriez prévoir pour vous assurer que vous aurez la capacité, le cas échéant, de continuer à prêter vos services. L'étape suivante de ce processus consiste à élaborer un plan de continuité des opérations (PCO) qui vous permettra de maintenir les services ou fonctions essentiels en cas de situation d'urgence occasionnée par une pandémie.

Le guide

Le présent guide vise à aider les entreprises à réduire au minimum les risques posés par une pandémie de grippe en termes de santé et de sécurité des employés, de continuité des opérations dans les entreprises et de résultats financiers. Il entend offrir à toutes les entreprises canadiennes l'information de base nécessaire à la préparation d'un plan de continuité pour limiter les éventuels effets d'une pandémie.

1.1 Quelques faits⁶

Environ 8 000 Canadiens décèdent chaque hiver de la **grippe saisonnière**. Santé Canada prévoit qu'une **pandémie de grippe** pourrait causer de 11 000 à 58 000 décès.

Les spécialistes sont d'avis qu'il ne s'agit pas de savoir **si** la prochaine pandémie de grippe frappera, mais plutôt **quand** elle aura lieu. Une pandémie touchera **certainement** le Canada, même si nous sommes préparés.

Une pandémie de grippe pourrait **durer une année et plus**, infectant jusqu'**au tiers de la population** du Canada.

Les **entreprises**, les **hôpitaux** et les **organismes gouvernementaux** subiront tous les effets d'une pandémie.

À l'occasion d'une pandémie, les affaires ne suivront pas leur cours habituel.

4 Manufacturiers et Exportateurs du Canada : Preparing for the Pandemic, CME Releases, mardi 21 mars 2006, <http://www.cme-mec.ca/national/media.asp?ID=698>

5 BMO Nesbitt Burns, « The Avian Flu Crisis : An Economic Update », p. 13 : <http://www.bmonesbittburns.com/economics/reports/20060313/report.pdf>

6 Manufacturiers et Exportateurs du Canada: Influenza Pandemic: Continuity Planning Guide for Canadian Business, Mars 2006, p. 4 : http://www.cme-mec.ca/national/template_na.asp?p=22

Une pandémie de grippe pourrait coûter à l'économie canadienne **des milliards de dollars** en pertes de productivité et en frais médicaux.

De 15 % à 35 % de vos employés pourraient tomber malades simultanément.

Contrairement aux autres catastrophes, une pandémie de grippe affectera chacun d'entre nous, **dans toutes les régions du pays et du monde**. Il ne servira sans doute à rien de déplacer les activités dans une autre région.

1.2 Impact d'une pandémie sur les affaires

Dotation en personnel⁷

Contrairement aux catastrophes naturelles, durant lesquelles l'interruption des prestations de services des entreprises est souvent liée au matériel physique, on pense que l'interruption des opérations des entreprises en cas de pandémie touchera essentiellement les ressources humaines.

Une vague de pandémie pourrait durer environ huit semaines.

Les employeurs doivent prévoir un taux d'absentéisme pouvant atteindre 50 % pendant environ deux semaines en pointe de vague d'une pandémie grave, et un taux d'absentéisme plus bas pendant les semaines précédant et suivant la pointe de la maladie.

De plus, on a observé qu'une pandémie de grippe se répand généralement en deux vagues et plus, la même année ou pendant des saisons successives de grippe. Une seconde vague pourrait se propager de trois à neuf mois suivant l'éclosion initiale et entraîner des maladies plus graves et plus de décès que la première. Localement, chaque vague de maladie devrait durer entre six et huit semaines⁸.

L'absentéisme au travail est prévisible pour de nombreuses raisons⁹ :

- Maladie et incapacité (infection suspectée, réelle ou période postérieure à l'infection)
- Certains employés peuvent avoir besoin de rester chez eux pour s'occuper d'un malade
- Les gens peuvent se sentir plus en sécurité à la maison (p. ex., pour éviter les endroits bondés tels que les transports publics)
- Certaines personnes peuvent remplir d'autres fonctions bénévoles dans la communauté
- D'autres personnes peuvent devoir rester chez elles pour s'occuper d'un enfant d'âge scolaire (vu que les écoles seront probablement fermées).

Autres impacts sur les affaires

7 Manufacturiers et Exportateurs du Canada : Influenza Pandemic: Continuity Planning Guide for Canadian Business, mars 2006, p. 6 : http://www.cme-mec.ca/national/template_na.asp?p=22

8 Ibid 7

9 Ibid 7

Une pandémie peut avoir d'autres impacts sur les entreprises, par exemple¹⁰ :

- La prestation des **services essentiels**, comme les services d'information, de télécommunications et financiers, l'approvisionnement en énergie et le transport, peut être interrompue.
- Les **commandes des clients** peuvent être annulées ou impossibles à remplir.
- L'**approvisionnement** nécessaire à la poursuite des activités économiques peut être interrompu. Il faut s'attendre à ce que d'autres problèmes se posent si les marchandises sont importées par voie aérienne ou terrestre entre le Canada et les États-Unis.
- La disponibilité des **services des sous-traitants** peut être touchée (ce qui peut avoir un effet sur l'entretien des principaux équipements et constitue un point qui mérite une planification particulière).
- La **demande de services** peut être affectée. La demande de certains services peut augmenter (l'accès à Internet par exemple); tandis que celle d'autres services peut chuter (p. ex., certains types d'activités liées aux voyages).

1.3 Impacts sur l'économie

La Banque de Montréal (BMO Nesbitt Burns)¹¹ indique que selon le scénario, la pandémie de grippe pourrait avoir d'importantes répercussions sur l'économie canadienne et nuire de façon considérable à la capacité de faire des affaires et de mener des activités commerciales. Son rapport indique également ce qui suit :

- Il est probable que les **réunions publiques** seront annulées par les autorités ou en prévision d'une faible participation.
- La **situation commerciale** du Canada peut être compromise.
- Il est probable que les effets sur **l'infrastructure** essentielle seront de modérés à graves.
- L'industrie du **tourisme** serait durement touchée.

Les secteurs d'activité exposés au risque

Les secteurs suivants, qui dépendent d'une circulation piétonnière importante pourraient être particulièrement frappés si la grippe aviaire devenait pandémique.

- Commerce de détail
- Loisirs
- Jeu
- Hébergement
- Restauration

Lors de l'éclosion du SRAS, les gens évitaient les lieux publics bondés ainsi que les espaces confinés où les personnes se réunissaient. Il est probable que les consommateurs arrêteront leurs dépenses en voyages et loisirs, y compris les transports, les hôtels, les croisières, les divertissements et les visites dans les parcs thématiques et les autres lieux publics¹².

10 Ibid 7

11 Manufacturiers et Exportateurs du Canada : Influenza Pandemic: Continuity Planning Guide for Canadian Business, mars 2006, p. 6 : http://www.cme-mec.ca/national/template_na.asp?p=22

12 Ibid 11

2.0 Planification de la continuité des opérations en cas de pandémie

2.1 Qu'est-ce que la planification de la continuité des opérations¹³?

La planification de la continuité des opérations est un processus proactif de planification visant à assurer **la prestation des services ou produits essentiels pendant une perturbation**. Les produits ou services essentiels sont ceux qui doivent être fournis pour :

- garantir la survie;
- éviter de causer des blessures;
- respecter les obligations légales et autres d'une organisation.

Un Plan de continuité des opérations (PCO) **comprend les éléments suivants** :

- Des **plans**, des **mesures** et des **dispositions** garantissant la fourniture continue des produits et services essentiels, permettant à l'organisation de relancer ses unités de production et de récupérer ses données et ses actifs.
- L'identification des ressources nécessaires au soutien de la continuité des opérations, y compris le personnel, les renseignements, les équipements, les affectations financières, le conseil juridique, la protection de l'infrastructure et des installations.

Avantages présentés par un PCO

En créant un PCO et en le gardant à jour, une organisation peut disposer des ressources et de l'information nécessaires pour traverser une pandémie. Voici en outre quelques autres avantages :

1. **Rehausser son image de marque** auprès des employés, des actionnaires et des clients grâce à une **attitude proactive**.
2. **Améliorer l'efficacité** de l'organisation en général.
3. Préciser la relation entre les ressources humaines et financières et les **services et produits essentiels**.

Les entreprises canadiennes s'exposent au risque

Même si certaines entreprises et des services essentiels ont élaboré des plans d'urgence, **la plupart** ne l'ont pas fait. Ce manque de préparation **menace non seulement la viabilité d'une proportion importante de l'économie canadienne**, mais elle met également en péril, dans le cas du secteur manufacturier, par exemple, la livraison des produits essentiels qui dépendent de systèmes de chaîne d'approvisionnement complexes.

2.2 Par où commencer¹⁴?

Posez-vous d'abord les questions suivantes :

13 Sécurité publique et Protection civile Canada (SPPCC) : <http://www.ps-sp.gc.ca/prg/em/gds/PCO-fr.asp> Sécurité publique Canada.- Reproduit avec la permission du ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2007.

14 Manufacturiers et Exportateurs du Canada : Influenza Pandemic: Continuity Planning Guide for Canadian Business, mars 2006, p. 12 : http://www.cmemec.ca/national/template_na.asp?p=22

Pandémie de grippe – Planification de la continuité des opérations

1. Comment allez-vous maintenir les opérations de votre entreprise si 15 % à 35 % de la population active tombe malade, et si jusqu'à 50 % de votre main-d'œuvre **est absente au même moment**?
2. Comment pouvez-vous adapter vos plans actuels de **continuité des opérations** afin de tenir compte de ce type d'impact sur les ressources humaines?
3. Comment allez-vous faire face à la situation alors que les **entreprises et les fournisseurs** avec lesquels vous travaillez connaissent les mêmes taux d'absentéisme?
4. Comment vous adapterez-vous aux **interruptions dans la chaîne d'approvisionnement** en matières premières, en biens et en services dont vous avez besoin? Comment allez-vous **livrer vos produits aux consommateurs** si votre réseau de distribution est frappé par des taux d'absentéisme élevés?
5. Comment les politiques actuelles de retour au travail et de déplacements peuvent-elles être adaptées afin de **contrôler la propagation de ce virus parmi les employés**?
6. Comment limiterez-vous les **répercussions économiques** d'une pandémie de grippe sur votre entreprise?

2.3 Principales étapes de la planification de la continuité des opérations¹⁵

1. Mise sur pied d'un comité directeur de l'entreprise ou nomination d'une personne qui supervisera le processus de planification
2. Recensement des fonctions et services essentiels
3. Énumération des ensembles de compétences requises et des occasions de réaffectation d'employés
4. Repérage des problèmes et des conséquences liés à la mise en œuvre
5. Préparation d'un plan de continuité des opérations (PCO) pour chaque fonction ou service essentiel
6. Examen du plan selon la liste de vérification pour la planification de la continuité des opérations en cas de pandémie
7. Examen du plan de continuité des opérations de concert avec le comité directeur de l'entreprise
8. Révision et mise à l'essai du plan, et mise à jour au besoin

¹⁵ Adapté avec la permission de Halton Region Health Service, Ontario : Pandemic Influenza Response Plan, http://www.halton.ca/health/services/communicable_disease/pandemic_influenza.htm
http://www.halton.ca/health/Ressources/cd_infection_control/pdf/pandemic_influenza_business_continuity_toolkit.pdf

Pandémie de grippe – Planification de la continuité des opérations

Ces étapes sont présentées dans le détail **ci-après** et vous trouverez en appendice les modèles autonomes correspondants et un complément d'information qui vous aideront à élaborer votre plan de continuité des opérations en cas de pandémie.

Principales étapes de la planification de la continuité des opérations	Appendice
1. Mise sur pied d'un comité directeur de l'entreprise ou nomination d'une personne qui supervisera le processus de planification	1.0 1.1
2. Recensement des fonctions et services essentiels	2.0, 2.1
3. Énumération des ensembles de compétences requises et des occasions de réaffectation d'employés	2.1
4. Repérage des problèmes et des conséquences liés à la mise en œuvre	2.2
5. Préparation d'un plan de continuité des opérations (PCO) pour chaque fonction ou service essentiel	2.3, 2.4, 2.5, 2.6
6. Examen du plan selon la liste de vérification pour la planification de la continuité des opérations en cas de pandémie	3.0
7. Examen du plan de continuité des opérations de concert avec le comité directeur de l'entreprise	Aucun
8. Révision et mise à l'essai du plan, et mise à jour au besoin	Aucun

Étape 1 - Mise sur pied d'un comité directeur de l'entreprise ou nomination d'une personne qui supervisera le processus de planification (appendices 1.0 et 1.1)

Pour toute entreprise, la première étape pour se préparer à une pandémie de grippe consiste à créer un groupe de planification à l'interne.

Cela peut être fait en attribuant des responsabilités appropriées à quelques gestionnaires et personnes, ou à un comité existant.

Quoi qu'il en soit, il est conseillé de confier à une seule personne la responsabilité de diriger le processus de planification et de s'assurer que ce « gestionnaire de la pandémie » a le pouvoir d'accomplir le travail nécessaire.

Tout comme pour les autres aspects du fonctionnement de l'entreprise, ce processus de planification doit être fondé sur les points suivants :

- la compréhension des objectifs organisationnels;
- des recherches approfondies sur les risques éventuels;
- des approches imaginatives pour régler des problèmes nouveaux;
- un processus de prise de décision fiable.

La liste des principaux rôles et responsabilités de l'équipe et de ses membres figure à l'**appendice 1.0**.

Servez-vous de l'**appendice 1.1** pour identifier les membres de l'équipe et le coordonnateur du plan de continuité des opérations en cas de pandémie et indiquer leurs coordonnées.

Étape 2 – Recensement des fonctions et services essentiels (appendices 2.0 et 2.1)

Le processus de planification de la continuité des opérations vise à déterminer **comment l'entreprise maintiendra ses fonctions et services essentiels** si l'absentéisme devient très marqué.

1. Commencez par **dresser la liste de vos fonctions et services essentiels** par service ou unité d'affaires, et cotez l'incidence négative qu'aura leur paralysie sur divers domaines clés (finances, employés, clients, etc.) (**Appendice 2.0**)
2. **Priorisez** vos services essentiels selon leur « niveau d'importance » (priorités A, B et C ci-dessous) **et cotez** l'incidence d'un taux d'absentéisme de 35 % (**appendice 2.1**).
 - **Priorité A** : les fonctions et services essentiels.
 - **Priorité B** : les fonctions et services **pouvant être suspendus durant une courte période** (pendant un mois, par exemple).
 - **Priorité C** : les fonctions et services essentiels **pouvant être suspendus longtemps**. Ces cas devront peut-être être examinés par des dirigeants de l'entreprise.

Un **service essentiel** est :

- Un service ou une fonction dont l'interruption a des **répercussions sur la santé et la sécurité** des gens.
- Un service ou une fonction **pouvant paralyser une unité d'affaires** si certaines activités ne sont pas réalisées dans un délai précis.
- Dans certaines entreprises, on compte également des fonctions ou services essentiels qui doivent être exécutés afin de **satisfaire certaines exigences d'ordre réglementaire**.
- De plus, selon la nature du service ou de la fonction, les répercussions peuvent être **immédiates** ou survenir **sur une certaine période**.

Les spécialistes estiment qu'en temps de pandémie de grippe, les entreprises peuvent devoir composer avec des taux d'absentéisme **de 30 % à 35 %** durant de longues périodes. Ce chiffre **ne tient pas compte des « malades sympathiques »**, c'est-à-dire les gens qui seront peut-être obligés de rester à la maison pour prendre soin de membres de leur famille.

Cela signifie que certaines entreprises devront peut-être **modifier, réduire ou même éliminer certains services ou fonctions** pour pouvoir composer avec les répercussions d'une situation d'urgence causée par une pandémie. Les conséquences liées aux taux d'absentéisme seront peut-être ressenties par l'ensemble de l'entreprise ou uniquement par certaines unités d'affaires.

Lorsque vous lancerez des discussions au sujet des fonctions et services essentiels, vous vous rendrez peut-être compte que vous disposez de **ressources existantes** que vous pouvez mobiliser pour extraire de l'information sur les services essentiels de votre organisation (plan d'urgence, plan de gestion de l'arrivée de l'an 2000, etc.).

Étape 3 - Énumération des ensembles de compétences requises et des occasions de réaffectation d'employés (appendice 2.1)

Une étape déterminante du processus de planification de la continuité des opérations consiste à établir **le nombre d'employés et les compétences nécessaires** pour assurer et maintenir l'exécution des fonctions et services essentiels. Ainsi, on dispose de l'information nécessaire pour élaborer son plan (**appendice 2.1**).

Cette information sera cruciale lorsqu'il deviendra **nécessaire de réaffecter des employés** au sein de l'unité d'affaires ou de l'ensemble de l'entreprise.

Il pourra être utile de déterminer des **besoins spéciaux** à satisfaire pour que les fonctions et services essentiels puissent être exécutés (obtention d'un permis d'opérateur de machinerie lourde, etc.).

Étape 4 – Repérage des problèmes et des conséquences liés à la mise en œuvre (appendice 2.2)

La prochaine étape consiste à repérer les problèmes et les conséquences potentiellement liés à la **réduction**, à la **modification** ou à l'**élimination** de services ou de fonctions, ou pouvant survenir dans la foulée de ces opérations.

Il faut discuter de chacun de ces problèmes ou conséquences et tout **commentaire** ou toute **solution** pertinente devrait être documentée.

La liste de questions et d'initiatives (**appendice 2.2**) vous sera peut-être utile pour accomplir les tâches suivantes :

- élaborer un plan;
- documenter les responsabilités des personnes désignées au sein de l'unité d'affaires pour les fonctions et services essentiels précisés.

Étape 5 – Documentation pour chaque fonction ou service essentiel (appendices 2.3 à 2.6)

Cette partie du plan présente en détail la procédure à suivre pour maintenir en fonction, réduire, modifier ou éliminer chacun des services ou fonctions essentiels, l'identité des personnes ayant le pouvoir de prendre des décisions, les solutions qui seront mises en application, les mesures à prendre et toute stratégie de communication éventuelle.

Commencez par créer de la documentation relative aux stratégies et plans d'action pour chaque service essentiel (**appendice 2.3**). La documentation devrait comprendre :

- La description du service
- Les responsables de la mise en œuvre du plan d'action
- Leurs remplaçants

Pandémie de grippe – Planification de la continuité des opérations

- Les répercussions problématiques pour l'entreprise
- Les plans d'action
- Les besoins en ressources

Le **plan d'action** pourrait quant à lui prévoir des éléments clés tels que le plan de notification, les plans de communication, la réaffectation des employés et le recours à d'autres ressources et fournisseurs. Avant d'exécuter cette étape, vous devez déterminer les points suivants :

- Les fonctions et services essentiels
- Les problèmes et conséquences potentiellement liés à la révision du niveau de service
- Les personnes ressources (et leurs coordonnées) :
 - chez les clients (**appendice 2.4**)
 - chez les fournisseurs et les sous-traitants (**appendice 2.5**)
 - chez les partenaires commerciaux et les fournisseurs de soutien (**appendice 2.6**)

Étape 6 – Examen du plan selon la liste de vérification pour la planification de la continuité des opérations en cas de pandémie (appendice 3.0)

Examinez la liste de vérification pour la planification de la continuité des opérations en cas de pandémie (**appendice 3.0**) afin de vous assurer que tous les problèmes ont été traités, y compris, par exemple, tout problème relatif au processus et au pouvoir de prise de décision en ce qui concerne la mise en œuvre d'un système de réduction du volume de services fournis.

Vous aurez peut-être besoin, aux fins de cet examen, d'autres documents qui vous permettront de vérifier si tous les éléments cruciaux du plan ont été respectés. Certains problèmes seront peut-être plus adéquatement traités par l'entremise du plan d'intervention global en cas d'urgence de votre entreprise.

Étape 7 – Examen du plan de continuité des opérations de concert avec le comité directeur de l'entreprise

Une **ébauche** du plan de continuité des opérations **devrait être présentée** à votre comité directeur d'entreprise afin qu'il l'examine et la commente, s'il y a lieu.

Cela vous aidera à **insuffler de la cohérence** à l'ensemble des unités d'affaires et services pour ce qui est du processus de planification de la continuité des opérations, et à vous assurer que tous les éléments cruciaux du plan sont respectés.

De plus, le comité directeur de l'entreprise **surveillera la progression de l'initiative** pour mieux comprendre les répercussions globales qu'aurait sur l'entreprise une situation d'urgence causée par une pandémie de grippe.

Étape 8 – Révision et mise à l'essai du plan, et mise à jour au besoin

Soyez proactif et mettez votre plan à l'épreuve en procédant à des **séries d'essais**. Cela vous aidera à **cerner ses omissions et ses lacunes**.

Appendice 1.0 – L'équipe de la planification de la continuité des opérations en cas de pandémie de grippe – Principaux rôles et responsabilités

Planification et mise en œuvre

1. Élaborer le plan de continuité des opérations
2. Établir les niveaux d'alerte et assurer la surveillance
3. Élaborer des programmes de formation et de formation commune
4. Identifier les principaux partenaires d'affaires (fournisseurs, clients, etc.) et déterminer s'ils ont un plan de continuité des opérations
5. Évaluer les répercussions financières éventuelles d'une pandémie pour l'entreprise
6. Assurer un approvisionnement adéquat en fournitures (lavage des mains, nettoyage, masques, équipement de protection personnel, dispositifs de protection, etc.)
7. Le ou les gestionnaires des établissements locaux mettent le plan en œuvre
8. Soumettre le plan à un essai

Politiques, procédures, organisation

1. Établir des politiques (rémunération et absences, procédures de retour au travail, télétravail, horaires de travail variables, restrictions concernant les voyages, etc.)
2. Définir la voie hiérarchique pour la mise en œuvre du plan
3. Déterminer les déclencheurs pour les autorités ainsi que le moment où le plan de continuité des opérations (PCO) doit être mis en œuvre
4. Établir des politiques pour prévenir la propagation de la grippe sur les lieux de travail (en encourageant l'hygiène respiratoire, l'étiquette respiratoire et la mise à l'écart rapide des personnes atteintes des symptômes de la grippe)
5. Établir des politiques pour les employés qui ont été exposés à la pandémie de grippe

Communications

1. Entretenir de bonnes communications et gérer les relations avec les employés de tous les niveaux
2. Aviser la haute direction
3. Amener les gens à bien comprendre l'importance de la planification de la continuité des opérations en cas de pandémie de grippe au sein de l'organisation
4. Agir comme intermédiaire auprès d'organismes gouvernementaux locaux tels que Santé Canada
5. Préparer et diffuser de l'information à tous les employés, et ce, en temps opportun
6. Sensibiliser les employés aux principales caractéristiques d'une pandémie de grippe (signes et symptômes, modes de transmission, protection personnelle et de la famille, stratégies d'intervention [hygiène des mains, étiquette respiratoire], etc.)
7. Évaluer l'utilisation de diverses technologies pour entretenir la communication
8. Aider à la préparation de la formation sur la gestion d'une pandémie
9. Les gestionnaires des établissements locaux mettent le plan en œuvre
10. Mettre au point un système qui servira à surveiller les employés qui sont malades ou soupçonnés de l'être en situation de pandémie

Appendice 1.1 – L'équipe de la planification de la continuité des opérations en cas de pandémie de grippe

Rôle	Nom	Poste/fonction actuel	Courriel	N° de tél.	N° en cas d'urgence
Coordonnateur du plan de continuité des opérations			Bureau : Domicile :	Bureau : Domicile : Cell. :	
Coordonnateur suppléant			Bureau : Domicile :	Bureau : Domicile : Cell. :	
Membres de l'équipe de planification			Bureau : Domicile :	Bureau : Domicile : Cell. :	
			Bureau : Domicile :	Bureau : Domicile : Cell. :	
Membres de l'équipe de relève			Bureau : Domicile :	Bureau : Domicile : Cell. :	
			Bureau : Domicile :	Bureau : Domicile : Cell. :	
			Bureau : Domicile :	Bureau : Domicile : Cell. :	
Gestionnaires des établissements locaux			Bureau : Domicile :	Bureau : Domicile : Cell. :	
			Bureau : Domicile :	Bureau : Domicile : Cell. :	

Appendice 2.1 - Identification des fonctions et services essentiels par niveau d'importance (selon ce qui est indiqué à l'appendice 2.0)

Service/unité d'affaires : _____

Niveau d'importance du service essentiel	Nbre actuel d'employés qui fournissent des services	Nombre d'employés restants si on applique un taux d'absentéisme de 35 %	Degré de risque (élevé, moyen, faible)	Possibilité de travailler à la maison (Oui ou non?)	Plan d'action mis en œuvre pour le service essentiel (Oui ou non?)
A.					
B.					
C.					

Niveau d'importance

- A. Service crucial. Ne peut être interrompu ni suspendu.**
- B. Services/fonctions pouvant être suspendus durant une courte période (pendant un mois, par exemple).**
- C. Services/fonctions pouvant être suspendus longtemps**

Appendice 2.2 – Liste de questions et d’initiatives relatives à l’établissement d’un plan d’action pour les fonctions et services essentiels

Initiatives en matière d’établissement de plans d’urgence et de plans d’action

Certaines des initiatives proactives décrites ci-après pourront vous aider à établir des plans d’urgence ou d’action.

Gestion de la mise en œuvre du plan

1. A-t-on documenté un service d’urgence pour activer ou désactiver le plan d’urgence?
2. Qui a le pouvoir de prendre des décisions et quels sont les fonctions et services essentiels identifiés?
3. Qui sont leurs remplaçants en cas de nécessité?

Planification

1. Y a-t-il eu des discussions avec des partenaires clés de l’externe (clients, fournisseurs, etc.) au sujet de leur plan de continuité des opérations en cas de pandémie?
2. Est-il nécessaire de mobiliser des personnes à l’externe pour la préparation et l’examen d’un plan de continuité des opérations pour votre entreprise (représentants élus, syndicats, conseillers juridiques, etc.)?
3. Le processus de prise de décision a-t-il été examiné et documenté?
4. Est-ce que les conséquences et problèmes et les plans d’action pertinents ont été documentés?
5. A-t-on examiné des solutions de rechange aux rencontres de groupe en face-à-face en temps de pandémie?
Cela est particulièrement important si l’on veut prévenir la propagation de la grippe, celle-ci se transmettant facilement d’une personne à l’autre (avant que des symptômes ne soient détectables) à la faveur d’éternuements ou du contact avec des surfaces contaminées (mains non lavées, téléphones, ustensiles de cuisine, etc.).
6. A-t-on établi des plans de travail de rechange (changement de lieu de travail pour les principales personnes à risque, travail à domicile, etc.)?
7. A-t-on étudié chaque service essentiel afin de déterminer les implications d’une modification, d’une réduction ou d’une suppression?

Politiques et procédures

1. Les procédures d’exploitation standard ont-elles été examinées et modifiées et révisées au besoin?

Appendice 2.2 – Liste de questions et d’initiatives relatives à l’établissement d’un plan d’action pour les fonctions et services essentiels (suite)

Surveillance/contrôle des présences

1. A-t-on établi un processus de contrôle de l’absentéisme au sein de chaque unité d’affaires?
2. Quel niveau d’absentéisme rendra nécessaire la modification du mode de prestation de toute fonction ou de tout service essentiel?
3. Si votre entreprise ne peut plus fonctionner en raison d’un taux d’absentéisme extrêmement élevé, quelles conséquences cela aurait-il? Quelles unités d’affaires ou divisions devraient quand même continuer de fonctionner (finances, ressources humaines, etc.) pour offrir un soutien aux employés?

Fournitures de services essentiels à la communauté

1. Votre entreprise a-t-elle la responsabilité de fournir des services à la communauté en situation d’urgence?

Prestation de services

1. Lorsqu’une fonction ou un service essentiel doit être modifié, quelles conséquences cela aura-t-il? (Tenez compte de toute réduction de services que cela pourrait occasionner.)
2. Relever toute possibilité éventuelle qui permettrait de maintenir actif chaque fonction ou service essentiel (annulation de vacances, approbation d’heures supplémentaires, réaffectation d’employés, formation commune, sous-traitance, recours à des bénévoles, à du personnel à temps partiel ou encore à d’autres ressources en personnel ou de l’aide réciproque, etc.).
3. Demandez-vous pendant combien de temps vous pourrez fonctionner avec des services réduits. Quelques semaines ou quelques mois?

Ressources humaines

1. Sera-t-il nécessaire de faire de la formation commune?
2. Les employés réaffectés ou les bénévoles doivent-ils avoir une autorisation de sécurité ou une autre autorisation spéciale?
3. Les postes à titulaire unique, les codes de sécurité, les codes d’accès et les mots de passe posent-ils des problèmes?
4. Certains employés pourraient-ils être réaffectés à ces types de postes?
5. Y a-t-il des problèmes relatifs à la convention collective?
6. Avez-vous besoin d’une approbation préalable pour mobiliser des employés n’ayant peut-être pas les attestations de compétences ou permis nécessaires?
7. Quelles sont les implications de la situation en ce qui concerne l’application du principe de la diligence raisonnable, la responsabilité légale et civile, l’image publique et la confiance qu’inspire l’entreprise?
8. A-t-on établi la liste des besoins en ressources (personnes, équipement et matériel), y compris les coordonnées de chacune des personnes concernées?

Appendice 2.2 – Liste de questions et d’initiatives relatives à l’établissement d’un plan d’action pour les fonctions et services essentiels (suite)

Communications

1. Avez-vous préparé une « stratégie de communication » pour vos partenaires à l’interne et à l’externe?

Mise à l’essai du plan

1. Le plan de continuité des opérations de votre entreprise a-t-il été mis à l’essai?
2. A-t-on établi un processus d’examen périodique de ce plan?

Communication avec les employés

1. Parlez à vos employés MAINTENANT et travaillez avec eux à l’établissement d’un plan d’urgence.
2. Tenez une liste des numéros de téléphone de vos employés, qui vous permettra de les contacter en situation d’urgence.
3. Encouragez vos employés à se faire vacciner contre la grippe tous les ans.
4. Aidez vos employés à préparer des trousseaux d’urgence pour eux-mêmes et leur famille.
5. Sensibilisez vos employés à l’importance de :
 - Se laver les mains
 - Respecter l’étiquette respiratoire (se couvrir le nez lorsqu’on éternue, utiliser des mouchoirs jetables lorsque cela est possible)
 - Avoir un régime alimentaire sain
 - Faire de l’exercice
 - Faire la différence entre une grippe et un rhume (la grippe est une maladie beaucoup plus grave, elle frappe très soudainement et elle entraîne de la fièvre et des maux)
 - Établir la distinction entre la « grippe saisonnière » et la « grippe pandémique » (la grippe saisonnière revient tous les ans alors que la grippe pandémique se déclare lorsque la souche virale change, auquel cas les victimes peuvent être considérablement plus atteintes que d’habitude et même mourir).

Appendice 2.2 – Liste de questions et d’initiatives relatives à l’établissement d’un plan d’action pour les fonctions et services essentiels (suite)

Nombre de travailleurs réduit

En temps de pandémie, il se peut que seulement la moitié de votre effectif se présente au travail. Certains employés seront malades et d’autres seront obligés de rester à la maison pour prendre soin d’enfants ou de membres de leur famille atteints par le virus. Voici quelques suggestions visant à vous permettre de garder votre entreprise ouverte en pareille situation :

1. Limitez certains de vos services. En situation de pandémie ou d’urgence, tentez de fournir au moins les services essentiels.
2. Réduisez vos heures d’ouverture.
3. Donnez une formation commune à vos employés. Assurez-vous qu’il n’y a pas seulement une ou deux personnes ayant la compétence pour exécuter une tâche cruciale. Si ces personnes tombent malades, vous aurez de la difficulté à garder votre entreprise ouverte.
4. Rappelez des employés à la retraite et redonnez-leur de la formation. Conservez le numéro de téléphone et l’adresse des employés retraités. Vous aurez peut-être besoin de leur aide en cas de pandémie ou d’urgence.
5. Prévoyez réaliser des ventes, fournir des services d’entretien et fabriquer des produits avec le concours d’un personnel réduit.
6. Si vous êtes vous-même malade, votre entreprise pourra-t-elle continuer à fonctionner? Identifiez les employés qui peuvent prendre des décisions importantes en l’absence des propriétaires ou des dirigeants?

Maintien d’une distance sociale

Si une pandémie survient, vous serez peut-être invité à demander aux employés de votre entreprise de maintenir une distance sociale, ce qui signifie qu’ils devront se tenir à au moins un mètre les uns des autres. Voici quelques suggestions à cet égard :

- Encouragez les gens à se laver les mains souvent
- Demandez aux gens d’éviter de se retrouver en face-à-face
- Essayez de limiter les files d’attente ou les rassemblements
- Demandez aux clients de se tenir à distance des employés et les uns des autres :
- Installez des panneaux de plexiglas entre les employés et les clients
- Utilisez le téléphone pour communiquer avec les clients ou les employés à l’interne
- Ne donnez pas de poignées de mains
- Espacez les chaises lors de réunions ou utilisez la vidéoconférence
- Mettez fin à tout partage de poste de travail
- Évitez de tenir des réunions inutiles
- Limitez le nombre de gens dans les ascenseurs et encouragez les gens à prendre les escaliers
- Instaurez des quarts de travail supplémentaires ou des quarts décalés de manière à avoir moins d’employés par quart, ce qui permettra d’augmenter l’espace entre les employés
- Faites le nécessaire pour permettre à vos employés de travailler chez eux

Appendice 2.2 – Liste de questions et d’initiatives relatives à l’établissement d’un plan d’action pour les fonctions et services essentiels (suite)

Planification préalable

L’une de vos principales priorités consiste à garder vos employés en bonne santé. Les employés malades devraient rester chez eux car ils peuvent infecter les employés non affectés.

1. Examinez vos politiques sur les congés de maladie. Lorsqu’une situation d’urgence représente une menace pour la santé publique, les travailleurs malades ne doivent pas venir travailler, même si vous manquez de personnel. Ne permettez pas aux employés malades de rester au travail. Vous ne devez pas pénaliser les employés qui sont malades en situation d’urgence. Établissez sans tarder des politiques et des directives claires qui aideront les employés à comprendre les possibilités qui s’offrent à eux et ce qui est attendu d’eux lorsqu’ils sont malades.
2. Que fera votre entreprise si un travailleur tombe malade alors qu’il se trouve au travail? Établissez sans tarder des politiques claires à ce sujet.
3. Fournissez du savon et de l’eau chaude ou des produits assainissants à base d’alcool à vos employés.
4. En temps de pandémie, il peut arriver que les transports en commun soient suspendus (afin d’éviter les métros ou les autobus bondés). L’essence pourra alors devenir très chère ou difficile à trouver. Comment vos employés se rendront-ils au travail?
5. Établissez des pratiques de contrôle quotidien des infections (décontamination des surfaces de contact telles que les téléphones et les claviers, etc.).

Autres aspects

1. Les longs voyages seront peut-être temporairement annulés. Essayez d’éviter de voyager (à destination, en particulier, des lieux touchés) et recourez plutôt à la téléconférence ou à la vidéoconférence. Vérifiez s’il y a des fournisseurs locaux qui pourraient desservir votre entreprise.
2. Certains de vos employés ont-ils des besoins spéciaux (incapacités, analphabétisme, etc.)? Comment s’occupera-t-on d’eux?
3. Si une pandémie se déclare, vos fournisseurs ne seront peut-être plus fonctionnels. Pouvez-vous augmenter vos stocks de matières premières?
4. Comment communiquerez-vous avec vos clients, fournisseurs et le grand public en situation d’urgence? Avez-vous un site Web? Utilisez des sites Web protégés par mot de passe pour communiquer de l’information de nature délicate à vos employés.
5. Assurez-vous d’avoir accès à la télévision, à la radio ou à Internet au travail afin de pouvoir suivre l’évolution de la situation.
6. Comment votre entreprise serait-elle touchée par une pandémie? Par exemple, si de grands rassemblements doivent être annulés, quelles conséquences cela aurait pour votre entreprise? Certains types d’entreprises (stations-service, commerces d’épicerie, etc.) peuvent être plus achalandés que dans des conditions normales.

Appendice 2.3 – Modèle de plan d’action pour le maintien d’un service essentiel/Activité

Service/unité d’affaires			
Service essentiel (identifier et fournir une brève description tirée de l’appendice 2.1).			
Personne/poste responsable de la mise en œuvre d’un plan d’action précis	(Nom)	(Numéros de téléphone)	(Adresses de courriel)
Suppléant/poste responsable de la mise en œuvre d’un plan d’action précis			
Répercussions problématiques pour l’entreprise (s’il y a lieu)			
Plan d’action (y compris les modes de notification, la stratégie de communication, les plans de réaffectation des employés, le recours à d’autres secteurs de services, toute révision de l’ampleur du processus de prestation de services, exigences en matière de surveillance et de production de rapports, etc.)			
Besoins en ressources (énumérer les besoins et indiquer les coordonnées des personnes-ressources – dotation, équipement, services de sous-traitance)			

Appendice 2.4 - Modèle de plan d'action pour le maintien d'un service essentiel/Activité : principaux clients

Description du client

- Produit ou service fourni au client
- Nom du client
- Adresse
- Nom de la personne-ressource
- Numéros de téléphone de la personne-ressource
- Nom et numéros d'autres personnes-ressources du client
- Commentaires

Énumérez seulement les principaux clients, soient ceux qui auraient besoin d'un avis personnel de votre part et qui s'attendraient à en recevoir un. Inscrivez les clients qui seraient offusqués ou changeraient de fournisseur s'ils n'étaient pas contactés. Le fait d'agir de façon proactive quand vient le moment de contacter les clients importants peut contribuer grandement à atténuer les pertes. Vous devriez aussi inscrire vos services des ventes et du marketing ainsi que les autres entités qui peuvent vous aider à rassurer les gens de l'extérieur en les avisant que vous avez la maîtrise de la situation.

Les renseignements requis pour les principaux clients sont les mêmes que ceux demandés pour les fournisseurs.

Produit/Service :	
Nom du client :	
Adresse civique :	
Ville / Province / Code postal :	
Personne-ressource :	Tél. :
Autre personne-ressource :	Tél. (24 heures) :
	Télec. :
	Autre numéro :
	Courriel :
Commentaires :	

Produit/Service :	
Nom du client :	
Adresse civique :	
Ville / Province / Code postal :	
Personne-ressource :	Tél. :
Autre personne-ressource :	Tél. (24 heures) :
	Télec. :
	Autre numéro :
	Courriel :
Commentaires :	

Pandémie de grippe – Planification de la continuité des opérations

Produit/Service :	
Nom du client :	
Adresse civique :	
Ville / Province / Code postal :	
Personne-ressource :	Tél. :
Autre personne-ressource :	Tél. (24 heures) :
	Télec. :
	Autre numéro :
	Courriel :
Commentaires :	

Appendice 2.5 - Modèle de plan d'action pour le maintien d'un service essentiel/Activité : fournisseurs clés

Fournisseurs

- Produit ou service fourni
- Nom du fournisseur
- Adresse
- Nom de la personne-ressource
- Numéros de téléphone de la personne-ressource
- Nom et numéros d'autres personnes-ressources du fournisseur
- Commentaires

Produit ou service fourni : description du produit ou service qui vous est fourni. Jumelée à l'information inscrite dans la section « Commentaires », cette description aide à établir pourquoi le fournisseur doit être contacté si une pandémie se déclare.

Dans le cas de certains fournisseurs, il n'y aura peut-être pas de nom de personne-ressource à inscrire. Le cas échéant, on pourra parfois inscrire « Représentant sur appel ». Dans d'autres cas, il suffira d'inscrire un titre de poste ou un nom de service tel que « représentant » ou « service à la clientèle ».

Numéros de téléphone de la personne-ressource : inscrire tous les numéros permettant de joindre le vendeur (télécopieur, cellulaire, téléavertisseur, numéro à utiliser après les heures normales s'il est différent et numéros sans frais).

Nom et numéros d'autres personnes-ressources du client : fournir cette information dans la mesure du possible. Il s'agit de personnes-ressources autres que la première personne-ressource inscrite, s'il y a lieu.

Certains fournisseurs n'offrent peut-être pas de service 24 heures. Si l'incident survient un dimanche après-midi, vous aurez peut-être besoin de parler au fournisseur à ce moment. Discutez de cette question avec le représentant du fournisseur afin de déterminer comment vous pouvez joindre ce fournisseur en dehors des heures normales. Après l'avoir rassuré en lui précisant que cette information fera l'objet d'une circulation limitée, demandez-lui un numéro de téléphone à domicile si un numéro de cellulaire ou de téléavertisseur ne suffit pas.

Commentaires : cette section peut servir à inscrire toute information pertinente pour ce fournisseur, telle que la raison pour laquelle il doit être contacté en cas d'incident, des directives dont le fournisseur aura besoin ou toute autre note appropriée.

Appendice 2.5 - Modèle de plan d'action pour le maintien d'un service essentiel/Activité : fournisseurs clés

Produit/Service :	
Nom du fournisseur :	
Adresse civique :	
Ville / Province / Code postal :	
Personne-ressource :	Tél. :
Autre personne-ressource :	Tél. (24 heures) :
	Télec. :
	Autre numéro :
	Courriel :
Commentaires :	

Produit/Service :	
Nom du fournisseur :	
Adresse civique :	
Ville / Province / Code postal :	
Personne-ressource :	Tél. :
Autre personne-ressource :	Tél. (24 heures) :
	Télec. :
	Autre numéro :
	Courriel :
Commentaires :	

Produit/Service :	
Nom du fournisseur :	
Adresse civique :	
Ville / Province / Code postal :	
Personne-ressource :	Tél. :
Autre personne-ressource :	Tél. (24 heures) :
	Télec. :
	Autre numéro :
	Courriel :
Commentaires :	

Appendice 2.6 - Modèle de plan d'action pour le maintien d'un service essentiel/Activité : principaux partenaires d'affaires ou fournisseurs de soutien

Description des partenaires d'affaires ou des fournisseurs de soutien

- Service ou soutien fourni
- Nom du partenaire d'affaires ou du fournisseur
- Adresse
- Nom de la personne-ressource
- Numéros de téléphone de la personne-ressource
- Nom et numéros d'autres personnes-ressources du fournisseur
- Commentaires

Si un incident survient, vous aurez peut-être besoin de parler aux représentants de certains organismes n'entrant pas dans l'une des catégories précitées. Vous devriez aussi dresser la liste de ces entités supplémentaires, dont les suivantes :

- Partenaires d'affaires (à l'interne et à l'externe) qui ne sont ni des fournisseurs, ni des clients, y compris les unités d'affaires internes qui se fient à votre entreprise pour obtenir de l'information ou vos services de gestion, ou qui fourniront un soutien à la récupération de vos opérations (assureur commercial, sécurité interne, installations, relations publiques, entités juridiques, etc.).
- Fournisseurs de soutien (organismes d'intervention en cas d'urgence [service de police, service d'incendie, services publics, etc.] et la Croix-Rouge canadienne [si le service 911 est disponible au sein de votre collectivité, cela devrait être indiqué]).

Service ou soutien fourni : description du service ou du soutien qui vous est fourni et qui est requis par votre partenaire d'affaires ou votre fournisseur de soutien. Jumelée à l'information inscrite dans la section « Commentaires », cette description aide à établir pourquoi ce partenaire d'affaires ou fournisseur de soutien doit être contacté si une pandémie se déclare.

Dans le cas de certains organismes ou entreprises, il n'y aura peut-être pas de nom de personne-ressource à inscrire. Le cas échéant, on pourra parfois inscrire « Représentant sur appel ». Dans d'autres cas, il suffira d'inscrire un titre de poste ou un nom de service tel que « représentant » ou « service à la clientèle ».

Numéros de téléphone de la personne-ressource : inscrire tous les numéros permettant de joindre le vendeur (télécopieur, cellulaire, téléavertisseur, numéro à utiliser après les heures normales s'il est différent et numéros sans frais).

Nom et numéros d'autres personnes-ressources du client : fournir cette information dans la mesure du possible. Il s'agit de personnes-ressources autres que la première personne-ressource inscrite, s'il y a lieu.

Certains partenaires d'affaires ou fournisseurs de soutien n'offrent peut-être pas de service 24 heures. Si l'incident survient un dimanche après-midi, vous aurez peut-être besoin de parler au partenaire d'affaires ou au fournisseur de soutien à ce moment. Discutez de cette question avec son représentant afin de déterminer comment vous pouvez joindre ce partenaire d'affaires ou fournisseur de soutien en

Pandémie de grippe – Planification de la continuité des opérations

dehors des heures normales. Après l'avoir rassuré en lui précisant que cette information fera l'objet d'une circulation limitée, demandez-lui un numéro de téléphone à domicile si un numéro de cellulaire ou de téléavertisseur ne suffit pas.

Commentaires : cette section peut servir à inscrire toute information pertinente pour ce fournisseur, telle que la raison pour laquelle il doit être contacté en cas d'incident, des directives dont le fournisseur aura besoin ou toute autre note appropriée.

Produit/Service :	
Nom du partenaire d'affaires ou du fournisseur de soutien :	
Adresse civique :	
Ville / Province / Code postal :	
Personne-ressource :	Tél. :
Autre personne-ressource :	Tél. (24 heures) :
	Télec. :
	Autre numéro :
	Courriel :
Commentaires :	

Produit/Service :	
Nom du fournisseur :	
Adresse civique :	
Ville / Province / Code postal :	
Personne-ressource :	Tél. :
Autre personne-ressource :	Tél. (24 heures) :
	Télec. :
	Autre numéro :
	Courriel :
Commentaires :	

Produit/Service :	
Nom du fournisseur :	
Adresse civique :	
Ville / Province / Code postal :	
Personne-ressource :	Tél. :
Autre personne-ressource :	Tél. (24 heures) :
	Télec. :
	Autre numéro :
	Courriel :
Commentaires :	

Appendice 3.0 - Liste de vérification pour la planification de la continuité des opérations en cas de pandémie¹⁶

1. Prévoyez les effets d'une pandémie sur votre entreprise :

Tâche	À faire		
	En cours	Terminée	
1. Identifiez un coordonnateur en cas de pandémie ou une équipe et assignez-lui des rôles et des responsabilités précis en matière de planification de la préparation et d'intervention. Le processus de planification devrait inclure les suggestions des employés et de leurs représentants syndicaux (dans le cas d'une entreprise syndiquée).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Identifiez les employés et autres intrants essentiels (p. ex., les matières premières, les fournisseurs, les produits et services des sous-traitants et la logistique) nécessaires au maintien des opérations de l'entreprise, par lieu de travail et par fonction, en cas de pandémie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Formez et préparez de la main-d'œuvre auxiliaire (p. ex., des contractants, des employés occupant d'autres fonctions, des retraités).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Élaborez et prévoyez des scénarios pour les cas où la demande pour vos produits ou services augmenterait ou diminuerait en cas de pandémie (effets des restrictions sur les grands rassemblements, besoins en fournitures hygiéniques, etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Déterminez les éventuels effets d'une pandémie sur la situation financière de l'entreprise en imaginant de multiples scénarios pouvant avoir un effet sur différents sites de production ou gammes de produits.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Déterminez les éventuels effets d'une pandémie sur les déplacements professionnels à l'intérieur du pays et à l'étranger (p. ex., mises en quarantaine, fermetures des frontières).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Obtenez des renseignements fiables et mis à jour auprès de la direction locale de la santé publique, des services d'urgence et des autres sources et établissez des liens durables avec eux.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Élaborez un plan de communication d'urgence et révisez-le de façon périodique. Ce plan comprend l'identification des principales personnes-ressources (ainsi que leurs remplaçants), une chaîne de communications (y compris les fournisseurs et les clients), et des processus de repérage et de communication de l'état de l'entreprise et des	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¹⁶ Capital Health, Edmonton, Alberta : Pandemic Influenza – Business Checklist, (http://www.capitalhealth.ca/EspeciallyFor/PandemicInfluenza/Pandemic_Business_Checklist.htm)

employés.

9. Mettez en œuvre un exercice pour tester votre plan,
et révisiez-le de façon périodique.



2. Prévoyez les effets d'une pandémie sur vos employés et vos clients :

Tâche	À faire		
	En cours	Terminée	
1. Prévoyez les absences des employés en cas de pandémie, du fait de facteurs tels que la maladie personnelle, celle d'un membre de la famille, des mesures de confinement communautaire et des mises en quarantaine, de la fermeture des écoles ou de l'entreprise et de l'arrêt des transports publics.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Mettez des directives en place afin de modifier la fréquence et le type des contacts personnels (p. ex., se serrer la main, participer aux réunions, l'aménagement des bureaux, les postes de travail partagés) entre les employés et les clients.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Encouragez et contrôlez les vaccins annuels contre la grippe chez les employés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Évaluez l'accès des employés aux services de soins de santé ainsi que leur disponibilité en cas de pandémie et améliorez ces services au besoin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Évaluez l'accès des employés aux services de soins de santé ainsi que leur disponibilité en cas de pandémie et améliorez ces services au besoin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Identifiez les employés et les clients principaux ayant des besoins particuliers et tenez compte de leurs exigences dans votre plan de préparation (le cas échéant).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Élaborez les politiques à mettre en œuvre en cas de pandémie :

Tâche	À faire		
	En cours	Terminée	
1. Élaborez des politiques pour la rémunération des salariés et les congés de maladie uniques pour la pandémie, y compris des politiques concernant le retour au travail des personnes ayant été malades mais n'étant plus contagieuses.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Élaborez des politiques afin d'accorder une souplesse quant au lieu et aux heures de travail (p. ex., le télétravail, les horaires de travail décalés).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Élaborez des politiques afin de prévenir la propagation de la grippe sur le lieu de travail (p. ex., en encourageant l'hygiène respiratoire, l'étiquette respiratoire et la mise à l'écart rapide des personnes atteintes des symptômes de la grippe).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Élaborez des politiques pour les employés qui ont été exposés à la pandémie de grippe que l'on croit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pandémie de grippe – Planification de la continuité des opérations

malades ou qui tombent malades sur le lieu de travail (p. ex., intervention pour la prévention des infections, congé de maladie obligatoire immédiat).

5. Élaborez des politiques pour limiter les déplacements dans les régions touchées (tenez compte des sites nationaux et internationaux), évacuez les employés qui travaillent dans ou à proximité d'une région touchée lors de l'écllosion de la maladie et conseillez les employés qui rentrent des régions touchées.

6. Déterminez les pouvoirs, les déclencheurs et les procédures pour l'activation et l'arrêt du plan d'intervention de l'entreprise, en déclenchant une alerte pour les opérations de l'entreprise (p. ex., l'arrêt des opérations dans les régions touchées) et en communiquant les informations clés aux employés.

4. Affectez des ressources à la protection de vos employés et de vos clients pendant une pandémie :

Tâche	À faire	En cours	Terminée
1. Assurez-vous que le matériel de contrôle des infections est accessible et en quantité suffisante (p. ex., des produits pour se laver les mains, des mouchoirs et des récipients pour les jeter) dans tous les établissements de l'entreprise.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Améliorez les communications et l'infrastructure de technologie de l'information au besoin, afin de permettre le travail à distance pour les employés et l'accès à distance pour les clients.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Assurez-vous que des consultations médicales sont disponibles ainsi que la possibilité de recevoir des conseils pour l'intervention d'urgence.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Communiquez avec vos employés et tenez-les informés :

Tâche	À faire	En cours	Terminée
1. Élaborez et diffusez des programmes et des documents communiquant les données fondamentales relatives à une pandémie (p. ex., les signes et les symptômes de la grippe, le mode de transmission), les stratégies de protection des personnes et des familles, les stratégies d'intervention (p. ex., l'hygiène des mains, l'étiquette en matière d'éternuements et de toux, les plans d'urgence).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pandémie de grippe – Planification de la continuité des opérations

- | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 2. Anticipez les craintes et l’anxiété des employés, les rumeurs et la désinformation et planifiez les communications en conséquence. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Vérifiez que les communications sont culturellement et linguistiquement appropriées (le cas échéant). | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Présentez aux employés votre plan de préparation et d’intervention en cas de pandémie. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Fournissez des renseignements sur les soins à domicile pour les employés malades et les membres de leur famille. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Élaborez des plates-formes (p. ex., des numéros d’urgence, des sites Web spécialisés) pour faire le point sur la pandémie et les mesures à prendre avec les employés, les vendeurs, les fournisseurs et les clients, sur le lieu de travail et à l’extérieur, de façon pertinente et en temps opportun, y compris les redondances du système de contact d’urgence. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Identifiez les sources communautaires pour obtenir des renseignements corrects et opportuns sur la pandémie (sur le plan national et international) ainsi que les ressources permettant de prendre des mesures de prévention (p. ex., les vaccins et les antiviraux). | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

6. Coordonnez vos actions avec celles d’organisations externes pour aider votre communauté :

- | Tâche | À faire En cours Terminée | | |
|---|---------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Collaborez avec les assureurs, les systèmes de soins médicaux et les centres locaux de soins médicaux afin de communiquer vos plans en cas de pandémie et de comprendre leurs capacités et leurs plans. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Collaborez avec les services fédéraux, provinciaux et locaux de santé publique ou avec les intervenants en cas d’urgence afin de participer à leurs processus de planification, de communiquer vos plans en cas de pandémie et de comprendre leurs capacités et leurs plans. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Communiquez aux services provinciaux ou locaux de santé publique ou aux intervenants en cas d’urgence les actifs ou les services que votre entreprise pourrait fournir à la communauté. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Partagez les meilleures pratiques avec les autres entreprises de votre communauté afin d’améliorer les efforts d’intervention au sein de la communauté. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

3.0 Liens

Les sites Web suivants offrent un complément d'information sur la grippe pandémique et la planification de la continuité des opérations :

Fédéral : <http://www.influenza.gc.ca/>

Planification en cas de pandémie – Provinces et territoires :

1) http://www.influenza.gc.ca/pt_f.html

2) [http://www.medec.org/pandemic-planning.asp?s=6eti=1 - 2](http://www.medec.org/pandemic-planning.asp?s=6eti=1-2)

Santé Canada : http://www.hc-sc.gc.ca/iyh-vsv/diseases-maladies/avian-aviare_e.html

Plan canadien de lutte contre la pandémie d'influenza : http://www.phac-aspc.gc.ca/cpip-pclcpi/index_f.html

Guide de la continuité des affaires, gouvernement du Canada : http://www.hc-sc.gc.ca/iyh-vsv/alt_formats/cmcd-dcmc/pdf/avian-aviare_f.pdf

Préparation à une pandémie, gouvernement du Canada : http://www.safecanada.ca/pandemic/index_f.asp

Manufacturiers et exportateurs du Canada : http://www.cme-mec.ca/national/template_na.asp?p=22

4.0 Sources de référence

1 - Agence de santé publique du Canada : http://www.phac-aspc.gc.ca/influenza/pandemic_qa_f.html

2 - Organisation mondiale de la santé (OMS) : WHO Strategic Action Plan for Pandemic Influenza 2006-2007, p. 3.
http://www.who.int/csr/ressources/publications/influenza/WHO_CDS_EPR_GIP_2006_2/en/index.html

Remarque importante : L'OMS n'avalise ni BDC en tant que société ni aucun de ses produits.

3 - Adapté avec la permission de Halton Region Health Service, Ontario : Pandemic Influenza Response Plan,
http://www.halton.ca/health/services/communicable_disease/pandemic_influenza.htm
http://www.halton.ca/health/Ressources/cd_infection_control/pdf/pandemic_influenza_business_continuity_toolkit.pdf

4 - Manufacturiers et Exportateurs du Canada : Preparing for the Pandemic, CME Releases, mardi 21 mars 2006, <http://www.cme-mec.ca/national/media.asp?ID=698>

5 - BMO Nesbitt Burns, « The Avian Flu Crisis : An Economic Update », p. 13 : <http://www.bmonesbittburns.com/economics/reports/20060313/report.pdf>

6 - Manufacturiers et Exportateurs du Canada: Influenza Pandemic: Continuity Planning Guide for Canadian Business, Mars 2006, p. 4 : http://www.cme-mec.ca/national/template_na.asp?p=22

7-8-9-10-11-12 - Manufacturiers et Exportateurs du Canada : Influenza Pandemic: Continuity Planning Guide for Canadian Business, mars 2006, p. 6 : http://www.cme-mec.ca/national/template_na.asp?p=22

13 - Sécurité publique et Protection civile Canada (SPPCC) : <http://www.ps-sp.gc.ca/prg/em/gds/PCO-fr.asp> Sécurité publique Canada.- Reproduit avec la permission du ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2007.

14 - Manufacturiers et Exportateurs du Canada : Influenza Pandemic: Continuity Planning Guide for Canadian Business, mars 2006, p. 12 : http://www.cmemecc.ca/national/template_na.asp?p=22

15 - Adapté avec la permission de Halton Region Health Service, Ontario : Pandemic Influenza Response Plan,
http://www.halton.ca/health/services/communicable_disease/pandemic_influenza.htm
http://www.halton.ca/health/Ressources/cd_infection_control/pdf/pandemic_influenza_business_continuity_toolkit.pdf

16- Capital Health, Edmonton, Alberta : Pandemic Influenza – Business Checklist, (http://www.capitalhealth.ca/EspeciallyFor/PandemicInfluenza/Pandemic_Business_Checklist.htm)