

FICHE

Gestion de crise et plan de continuité de l'activité

Sources

- [Guide PCA du ministère de l'économie](#)
- [Guide PCA TPE/PME/commerçants/artisans](#)
- [Circulaire DGT 2009/16 du 3 juillet 2009 relative à la pandémie grippale](#)

Qu'est-ce qu'un plan de continuité de l'activité (PCA) ?

Un Plan de continuité de l'activité est destiné à organiser la continuité de l'activité de l'entreprise en période de crise (épidémie, attentats, intempéries).

Le PCA vise à organiser la continuité de l'activité de l'entreprise y compris en mode dégradé ou, si ça n'est pas possible à procéder à son arrêt dans des conditions maximum de sécurité et à préparer la reprise d'activité.

Pour certaines entreprises, l'établissement d'un Plan de continuité de l'activité (PCA) est obligatoire (par exemple dans le domaine bancaire). Pour les autres c'est facultatif mais fortement recommandé.

Si l'entreprise n'est pas déjà dotée d'un PCA, il est conseillé d'en établir un, si ce n'est déjà fait, sous forme de plan de gestion de crise.

Quel est le contenu du (PCA) ?

La [Circulaire DGT 2009/16 du 3 juillet 2009 relative à la pandémie grippale](#) donne la marche à suivre pour établir un PCA dans un contexte de pandémie grippale (page 7 et suivantes). Il convient de s'y reporter en complément de la présente fiche.

➤ Constitution d'une cellule de crise

En premier lieu, il convient de déterminer qui fait quoi en constituant une cellule de crise.

A recenser / à déterminer :

- Le responsable du PCA
- Liste des différents responsables au sein de l'entreprise
- Liste des autorités et responsables extérieurs à l'entreprise (Préfet, Maire, Directe, Agence régionale de santé, Inspection du travail, Service de santé au travail, Services de Police, Pompiers, ...)
- Tableau avec les coordonnées de tous
- Modalités d'information quotidienne sur les mesures prises par les pouvoirs publics
- Modalités de communication interne (salariés, représentants du personnel, médecin du travail) et externe (autorités, organisation professionnelles, clients, fournisseurs, public, conseils)
- Mesures de prévention applicables dans l'entreprise
- Conduite à tenir en cas de présence d'une personne malade dans l'entreprise (à transmettre au médecin du travail et si possible faire valider)
- Qui contacter pour toute question relative à l'application du droit

➤ Identifier les activités essentielles

En deuxième lieu, il convient d'organiser la poursuite de l'activité, si nécessaire, en mode dégradé.

A recenser / à déterminer :

- Identifier si l'entreprise exerce des activités indispensables à la poursuite de l'activité de la nation ou à la continuité de la vie économique et sociale

- Déterminer quelles sont les activités essentielles à la poursuite de l'activité de l'entreprise et celles qui le sont moins ?
- Evaluer les conditions de poursuite de l'activité :
 - De quoi a-t-on besoin pour faire fonctionner les différentes activités essentielles et celles qui le sont moins ?
 - De quelles personnes a-t-on besoin pour faire fonctionner ces activités essentielles ? Et en cas d'augmentation de l'absentéisme ?
NB 1 : faire la liste des personnes clefs et des différents services indispensables (Direction, Informatique, RH-Paye, maintenance, ...)
NB 2 : il convient de faire des projections avec différents scénarios d'absentéisme. Est-ce que l'entreprise peut fonctionner avec 10% de malades, et avec 25%, 40% ?
 - Comment peuvent-ils travailler (télétravail ou présence physique ? ont-ils des restrictions d'aptitude, des contraintes de garde d'enfants...) ?
 - Est-il possible de faire télétravailler les salariés affectés à ces activités ? dispose-t-on d'assez d'ordinateurs ? Et des accès de connexions à distance ? est-ce que les serveurs sont en capacité de répondre aux demandes de connexion ?
 - Quel est le niveau des stocks ?
 - Les fournisseurs vont-ils poursuivre leur approvisionnement ?
 - Déterminer une procédure pour accueillir les fournisseurs dans le respect des mesures de prévention préconisées par les pouvoirs publics.
 - Si une présence physique est nécessaire :
 - Quelles sont les mesures de prévention à adopter pour permettre le travail dans les locaux de l'entreprise ?
 - Quelles sont les équipements de protection à disposition dans l'entreprise : gel hydroalcoolique, savons, masques, ...
 - Est-ce que le salarié dispose d'un justificatif pour ses déplacements ?
 - Y a-t-il un restaurant d'entreprise ? Reste-t-il ouvert ? Comment est-il organisé (respecte-t-il les préconisations des pouvoirs publics ?)

➤ Evaluer les projections en matière d'activité

A recenser / à déterminer :

- Quel est le niveau des commandes ?
- Quels sont les besoins des clients ?
- Se dirige-t-on vers une absence totale d'activité ou vers une réduction (analyse à faire par service/activité) ?
- Peut-il y avoir dans certains services une augmentation de l'activité (p. ex. activités de maintenance) ? Si oui, va-t-il y avoir des difficultés au regard des règles relatives au temps de travail (cf. dépassement des durées maximales de travail, travail de nuit, non-respect des temps de repos, ...) ?
- Quelles sont les projections en termes de disponibilité du personnel ?
- Quelles sont les prévisions d'absentéisme liées aux arrêts pour garde d'enfants ou en raison d'une situation de fragilité ?
- Qui est malade ?
- Qui télétravaille ?
- Faut-il organiser un roulement ? si oui dans quel service et comment ?
- Est-il nécessaire d'avoir recours à l'activité partielle ? Si oui quelles en sont les raisons ? Sur quel périmètre (entreprise, établissement, service) ? Quelle forme (chômage total ou réduction d'horaires) ?

➤ Gestion RH

A recenser / à déterminer :

- Vérifier
 - ce que prévoit la convention collective
 - l'état des compteurs de congés payés
 - l'état des compteurs de JRTT
 - ce que prévoit l'accord relatif au temps de travail

- Organiser la prévention et actualiser le document unique d'évaluation des risques professionnels
- Déterminer les moyens à mettre en place pour maintenir le lien avec le personnel (qu'il travaille ou non) :
 - A-t-on des nouvelles de tout le monde ?
 - Comment est organisée la communication interne
 - Quels sont les messages passés vis-à-vis des managers ? Vis-à-vis du personnel ?
- Organiser le dialogue social
 - Vérifier ce que prévoit l'accord collectif sur le dialogue social
 - Vérifier ce que prévoit le règlement intérieur du CSE
 - Est-il possible de faire des réunions en visioconférence ?
 - Quelle est la position des représentants du personnel sur la situation actuelle ?
 - Est-il utile de négocier un accord collectif pour gérer la situation actuelle ?
- Relations individuelles
 - Y a-t-il des procédures en cours (entretien professionnel, rupture conventionnelle, procédure de licenciement) ? Comment les gère-t-on ?
- Formation
 - Existe-il un dispositif de formation à distance ? Si oui est-il opportun de le mobiliser ?

Conseils pratiques :

- La nouvelle organisation mise en place pendant la crise doit être communiquée au personnel.
- Il convient de garder le contact avec le personnel. Cela passe par
 - la diffusion régulière d'une information simple et adaptée à tous les niveaux de la hiérarchie, en commençant par les managers.
 - des échanges et des points réguliers avec les représentants du personnel (CSE, DS). Ils sont des relais d'information vis-à-vis du personnel.
 - des réunions régulières à distance avec les équipes (privilégier l'audioconférence à la videoconférence si le réseau informatique de l'entreprise est saturé).
- Il faut également informer et encourager le personnel :
 - informer sur l'épidémie et les mesures prises par les pouvoirs publics ainsi que par la Direction de l'entreprise
 - encourager et motiver le personnel à sa contribution à la résolution de la crise (application des règles et consignes sur les gestes barrières notamment)
 - informer sur les droits et obligations de chacun et tout particulièrement en cas de poste non aménageable en télétravail, informer sur les conditions d'exercice d'un droit de travail (non réunies lorsque l'employeur prend toutes les mesures).
 - informer sur les mesures d'organisation prises par l'entreprise : gestion des congés payés, recours à l'activité partielle,...

➤ Finances

A recenser / à déterminer

- Vérifier l'état des finances
- Vérifier l'état de la trésorerie
- Déterminer la nécessité de faire les démarches auprès de l'URSSAF et du FISC

➤ Contrats

A recenser / à déterminer

- Qu'en est-il au niveau des contrats commerciaux ?
- Y-a-t-il eu des suspensions ou des ruptures de contrat ? Si oui pour quel motif ? Si pour force majeure : voir ce que prévoyait les contrats ?
- Quel impact en interne ?
- Faut-il suspendre ou rompre les contrats ? Pourquoi ? Comment ? Que prévoient les contrats ?

➤ **Préparer la reprise**

A recenser / à déterminer

- Comment va s'organiser la reprise ?
- Sera-t-elle échelonnée ou globale ?
- De qui et de quelles compétences aura-t-on besoin en premier ? et après ?
- Comment feront les clients ?
- Comment feront les fournisseurs ?
- Faudra-t-il se réorganiser ? Si oui comment ?
- Quel est le bilan que l'on peut tirer de cette crise : points positifs, points négatifs, points à améliorer et mesures à prendre.

MODÈLE DE DOCUMENT À REMPLIR

Nom	Prénom	Fonctions	Tél. portable	Adresse email
Organisation interne				
Direction générale				
DAF				
DRH				
Paye				
Sécurité				
Communication				
Service informatique				
Relations institutionnelles				
Personnes extérieures				
Préfecture				
DIRECCTE				
ARS				
Mairie de <x>				
Service de santé au travail / médecine du travail				
Branche professionnelle				
Conseils externes				
DIRECCTE				
Inspection du travail				
Centre hospitalier de la région				
Médecin en téléconsultation				