



Sommaire

Compilation des résultats du sondage sur la gestion de la continuité des opérations des entreprises québécoises

Décembre 2011

Développement
économique, Innovation
et Exportation

Québec



Sommaire

Compilation des résultats du sondage sur la gestion de la continuité des opérations des entreprises québécoises

Présentation

Le sondage téléphonique sur la gestion de la continuité des opérations des entreprises québécoises a été réalisé, de mai à juin 2011, auprès de 602 entreprises déterminantes¹ de toutes les régions du Québec, pour connaître leur état d'avancement dans leur démarche de la gestion de la continuité des opérations². Ce sondage découle du plan d'action du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, relatif à sa mission « Activités économiques » du Plan national de sécurité civile.

Le questionnaire a été élaboré par un comité interministériel, coordonné par le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation. Il a été validé par une firme de sondage privée. Celle-ci a procédé aux appels téléphoniques. La compilation des données, l'analyse de contenu et la production du rapport ont été réalisées par la Direction de la coordination, de la planification et de l'évaluation du Ministère.

Les statistiques produites à partir des données pondérées, ont une marge d'erreur de $\pm 4,0 \%$, 19 fois sur 20.

Des entreprises qui ont répondu, une majorité (près de 60 %) sont en activité depuis plus de 25 ans. Le secteur manufacturier occupe le premier rang, avec une proportion de 43,3 %, suivi des secteurs des services (32,3 %) et commercial (23,2 %). En matière de taille, 46,9 % des entreprises ont de 51 à 200 employés à temps plein et 18,3 % ont plus de 200 employés. Le chiffre d'affaires atteint 25 millions de dollars et plus pour 37,5 % des entreprises.

Les données recueillies fournissent un état de situation de l'intégration des meilleures pratiques d'affaires en gestion de la continuité des opérations. Elles permettront au Ministère de définir des façons de faire, de prendre des mesures et de produire des outils afin de mieux répondre à la réalité des entreprises et à leurs besoins. Elles serviront également à l'établissement d'une communication plus ciblée auprès des entreprises.

Résultats

La connaissance et l'utilisation du Guide en gestion de la continuité des opérations

- Une faible proportion des entreprises ayant répondu au sondage connaissent actuellement ce guide, soit 7,8 % d'entre elles (47 entreprises sur 602).
- Le tiers des entreprises qui le connaissent l'utilisent actuellement, soit 31,8 %.
- Pour les entreprises qui ne connaissent pas le guide, la très grande majorité est intéressée à le connaître, soit 81,7 % (445 entreprises).

La gestion des opérations lors de sinistres subis ou anticipés

Cette section porte sur des sinistres subis ou anticipés par les entreprises, sur leurs conséquences, sur des mesures pour continuer les opérations dans ces cas ainsi que sur des moyens pour s'y préparer (responsabilités, procédures, documents, activités et ressources essentielles).

- 31 % des entreprises ayant répondu au sondage ont déjà subi un sinistre, soit 187 entreprises.
- Ces sinistres sont surtout des incendies ou des feux de forêt (43,0 % des sinistres mentionnés), des tempêtes de verglas (16,6 %), des inondations (12,6 %), des pannes électriques prolongées (5,3 %) et du vandalisme, du vol ou du terrorisme (4,0 %).
- Des entreprises n'ayant pas subi de sinistre, 85,5 % des 400 entreprises ayant répondu à cette question pensent qu'il est possible qu'elles puissent subir un sinistre un jour, soit 342 entreprises.
- Les principales conséquences des sinistres subis ou anticipés par les entreprises sont la perte de production (34,6 %), la perte de revenus (15,9 %), les pertes matérielles sur le plan des bâtiments, des terrains, des machines et des équipements (15,1 %), la fermeture de l'entreprise (7,8 %), les pertes financières dues à la reconstruction ou à l'achat d'équipement (4,7 %) ainsi que les pertes humaines (4,5 %).
- Une grande majorité (91,0 %) des entreprises ont pris ou prendraient des mesures pour continuer leurs activités en cas de sinistre subi ou anticipé. La relocalisation ou la mise en place d'opérations temporaires constitue la mesure la plus utilisée ou prévue par les entreprises, dans une proportion de 46,1 %. Six autres actions regroupent 43,7 % des entreprises : une succursale qui prend la relève (10,3 %), la reconstruction d'installations ou la réparation d'équipements (10,1 %), la location d'équipements pour minimiser l'impact du sinistre (7,6 %), une entente avec un concurrent pour sous-traiter la production temporairement (5,8 %), le télétravail (5,6 %) ainsi que la mise en application d'un plan d'action prédéterminé (4,3 %).
- Parmi les entreprises ayant indiqué qu'elles avaient subi un sinistre ou qu'il était possible qu'elles en subissent un, 59 % (309 entreprises) ont mis par écrit qui serait responsable de quoi et comment il faudrait procéder. Le plan d'urgence (31,4 %) est le document le plus répandu chez celles-ci. La liste des personnes à contacter en cas de sinistre recueille 10,2 %; la procédure d'alerte et de mobilisation, 8,3 %; le rôle de chaque employé en cas de sinistre, 8,3 %; un plan de remplacement des ressources humaines, matérielles et informatiques, 7,3 %.
- En ce qui concerne les activités essentielles au bon fonctionnement de l'entreprise en cas de sinistre subi ou anticipé, ce sont 68,9 % des entreprises (355) qui les ont déterminées.
- Les résultats du sondage nous indiquent que 65,6 % des entreprises (343) ont déterminé les ressources essentielles (humaines, matérielles, financières et informationnelles) en cas de sinistre subi ou anticipé.
- Parmi les entreprises ayant déterminé les ressources essentielles à leur bon fonctionnement en cas de sinistre subi ou anticipé, 71,4 % (240) ont pris des mesures pour les remplacer si **elles venaient à manquer**.

Le plan de continuité des opérations

Ces questions portent sur la présence, les avantages et les raisons de préparer un tel plan ainsi que sur la fréquence de mise à jour, de réalisation d'un exercice, d'information ou de formation du personnel. De plus, les entreprises ont été interrogées sur la présence d'un plan de continuité chez leurs principaux fournisseurs ou sous-traitants.

- Au total, 41,6 % (247) des entreprises ont prévu des mesures d'urgence regroupées dans un document existant (38,1 %) ou en cours d'élaboration (3,5 %), du genre « plan de continuité des opérations ».
- Les entreprises n'ayant pas de plan de continuité des opérations ont mentionné les raisons qui motivent cette situation. La raison la plus répandue est le fait qu'elles n'y ont pas encore pensé ou qu'elles ont d'autres priorités (27,3 %). On observe aussi 4 autres raisons principales : (1) n'en voit pas l'utilité (19,9 %), (2) la préparation prend trop de temps ou est trop coûteuse (16,3 %), (3) un plan est discuté, mais n'est pas sur papier (11,7 %) et (4) le risque de sinistre est faible (8,9 %).
- Le fait de fournir des réponses plus efficaces au moment de l'incident (42,7 %) a été nommé comme étant le principal avantage d'un plan de continuité des opérations par les entreprises qui en ont un existant ou en voie d'élaboration. Par ailleurs, 3 autres avantages ont été énumérés par 31,2 % des entreprises répondantes, soit : une gestion de la crise et une prise en charge des opérations plus faciles (12,9 %), une poursuite des opérations critiques et une continuité de l'entreprise mieux assurées (10,4 %) et une meilleure préparation ou prévision de l'imprévisible (7,9 %).
- Pour 590 entreprises répondantes sur les 602 faisant partie de l'échantillon, qu'elles aient ou non un plan de continuité des opérations, les 5 raisons les plus importantes pour préparer un tel plan sont, par ordre d'importance
- (Chaque entreprises pouvait faire jusqu'à cinq choix):
 - La demande de l'assureur (tarif préférentiel) – 339 réponses;
 - La demande des clients – 330 réponses;
 - Une obligation légale – 306 réponses;
 - Un incitatif financier – 237 réponses;
 - La demande du banquier (tarif préférentiel) ou des investisseurs – environ 215 réponses chacune.
- Les entreprises ayant un plan de continuité des opérations
 - **mettent à jour leur plan, en majorité, chaque année (133 entreprises, soit 63 % de celles ayant répondu);**
 - **fournissent à leur personnel de l'information relative à ce plan, en majorité, chaque année (102 entreprises, soit 50,2 % de celles ayant répondu).** 99 % des entreprises informent les gestionnaires et 71,7 %, le personnel de production;
 - **fournissent à leur personnel de la formation relative à ce plan, pour plusieurs, chaque année (92 entreprises, soit 46,2 % de celles ayant répondu);** à leurs gestionnaires, dans 94,7 % des cas et à leur personnel de production, dans 71,2 % des cas;

- **effectuent un exercice du plan, pour plusieurs, chaque année (100 entreprises, soit 49,3 % de celles ayant répondu).**
- Une **majorité d'entreprises (58,6 %) n'a pas répondu ou ne sait pas (NSP/NRP)** si ses principaux fournisseurs ou sous-traitants ont un plan de continuité des opérations et 21,0 % indiquent qu'elles n'en ont pas.

L'incidence de sinistres subis ou anticipés sur la gestion des opérations

- **Le fait d'avoir subi ou non un sinistre n'a pas d'incidence majeure sur l'intérêt manifesté par les entreprises répondantes à connaître le guide :** qu'elles aient subi ou non un sinistre, environ 80 % des entreprises sont intéressées à connaître le guide.
- **Les entreprises qui estiment pouvoir subir un sinistre manifestent un intérêt plus marqué à connaître le guide que celles qui ne pensent pas avoir à faire face à une telle situation un jour.** Par ailleurs, qu'elle estime possible ou non de subir un jour un sinistre, la très grande majorité (83 % et 70 %) des entreprises est intéressée à connaître le guide.
- **Si on compare les types et les conséquences des sinistres, selon que les entreprises répondantes ont subi un sinistre ou qu'elles anticipent d'en subir un, on s'aperçoit que ce sont sensiblement les mêmes réponses:**
 - dans les deux cas, les deux principaux sinistres subis ou anticipés sont les incendies ou les feux de forêt et les inondations;
 - dans les deux cas, les deux principales conséquences des sinistres subis ou anticipés sont la perte de production et la perte de matériel (bâtiments et terrain, machinerie et équipements).
- **À la suite d'un sinistre subi ou anticipé, la majorité des entreprises a pris ou a l'intention de prendre des mesures.** À cet effet, 82 % des entreprises ayant subi un sinistre ont pris des mesures, à la suite d'un tel événement, et 94 % de celles qui estiment y être exposées ont l'intention d'en prendre.

L'incidence des sinistres sur la planification des mesures d'urgence, pour la continuité des opérations, désigne quatre éléments :

- la désignation d'un responsable de la mise en œuvre des mesures d'urgence;
- la détermination des activités au bon fonctionnement de l'entreprise;
- la détermination des ressources essentielles au bon fonctionnement de l'entreprise ainsi que leur remplacement si elles venaient à manquer;
- la prévision des mesures d'urgence dans un document de type « plan de continuité des opérations ».

Qu'elles aient subi ou non un sinistre, on constate qu'une majorité d'entreprises :

- **ont désigné un responsable de la mise en œuvre des mesures d'urgence, qu'elles aient subi ou non un sinistre.** À cet effet, 65 % des entreprises ayant subi un sinistre et 56 % de celles qui n'en ont pas subi ont désigné un tel responsable.

- **ont déterminé les activités essentielles à leur bon fonctionnement, qu'elles aient subi un sinistre ou non** : 75 % des entreprises ayant subi un sinistre et 66 % de celles qui n'en ont pas subi ont déterminé les activités essentielles et indispensables.
 - **ont déterminé les ressources essentielles à leur bon fonctionnement.** À cet effet, 75 % des entreprises ayant subi un sinistre et 60 % de celles qui n'en ont pas subi ont déterminé les ressources essentielles.
 - **ont prévu des mesures pour remplacer les ressources essentielles si elles venaient à manquer.** À cet effet, 74 % des entreprises ayant subi un sinistre et 70 % de celles qui n'en ont pas subi ont prévu des mesures pour remplacer les ressources essentielles à leur bon fonctionnement si elles venaient à manquer.
 - **n'ont pas regroupé les mesures d'urgence dans un plan de continuité des opérations.** À cet effet, 57 % des entreprises ayant subi un sinistre et 59 % de celles qui n'en ont pas subi n'ont pas regroupé les mesures d'urgence dans un plan de continuité des opérations.
- **Que l'entreprise ait subi ou non un sinistre, il n'y a pas d'incidence statistiquement significative sur le fait d'avoir élaboré des documents prévoyant les mesures d'urgence.**

Les documents les plus préparés sont, par ordre d'importance :

- le plan d'urgence (30 % des entreprises, qu'elles aient subi ou non un sinistre);
- la liste des personnes à joindre (9 % des entreprises ayant subi un sinistre et 11 % des entreprises n'en ayant pas subi);
- les procédures d'alerte et de mobilisation (11 % des entreprises ayant subi un sinistre et 6 % des entreprises n'en ayant pas subi);
- le plan de contingence (8 % des entreprises ayant subi un sinistre et 5 % des entreprises n'en ayant pas subi);
- le plan de communication (à peu près 6 % des entreprises, qu'elles aient subi ou non un sinistre).

- **Il n'y a pas d'incidence statistiquement significative entre le fait d'avoir subi ou non un sinistre et l'élaboration d'un plan de continuité des opérations.**

Les raisons expliquant l'absence de plan de continuité des opérations sont, par ordre d'importance :

- l'entreprise n'y a pas pensé ou a d'autres priorités (18 % des entreprises ayant subi un sinistre et 29 % de celles n'en ayant pas subi);
- l'entreprise n'en voit pas l'utilité ou estime que ça ne sert à rien (19 % des entreprises, qu'elles aient subi ou non un sinistre);
- le temps requis et les coûts pour l'élaboration du plan sont trop importants (16 % des entreprises ayant subi un sinistre et 15 % de celles n'en ayant pas subi).

- **Que les entreprises aient ou non un plan de continuité, les trois principales raisons de préparer un plan de continuité des opérations sont :** la demande de l'assureur, la demande des clients et l'obligation légale. Chacune de ces trois raisons regroupe de 15,1 % à 17,3 % des réponses des entreprises.

Ce qui distingue principalement les deux groupes d'entreprises, c'est la raison liée à la demande du banquier, qui semble être plus présente pour les entreprises n'ayant pas de plan (14,5 % des réponses) que pour celles ayant un plan existant ou en voie d'élaboration (6,8 %).

- **L'existence d'un plan de continuité des opérations est plus fréquente dans les entreprises créées avant 1986;** toutefois, l'ancienneté n'explique pas de façon significative l'existence ou l'absence d'un tel plan.

-
1. Une entreprise est évaluée déterminante par une direction régionale du Ministère si elle possède un nombre d'employés relativement important et significatif et qu'elle a un impact sur sa communauté. D'autres facteurs tels : le fait que l'entreprise œuvre dans un créneau d'excellence de la région, qu'elle est établie dans une ville monoindustrielle, qu'elle est un grand donneur d'ordres, ou qu'elle est un intégrateur ou un sous-traitant stratégique, peuvent être considérés pour l'établissement de cette liste.
 2. La gestion de la continuité des opérations est un processus global de gestion qui détermine les menaces potentielles pour une organisation et les conséquences sur les activités que ces menaces, si elles se réalisaient, pourraient avoir, et qui offre une structure permettant de répondre de manière efficace à ces menaces afin de sauvegarder les intérêts, la réputation, la marque et les activités essentielles de l'organisation.

CRÉDITS

Mise à jour des listes des entreprises déterminantes et information pré-sondage auprès des entreprises déterminantes :

Toutes les directions régionales du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE).

Détermination du contenu du questionnaire :

Comité formé de : Éric Caya, Direction régionale de la Mauricie; Dany Savoie, Direction régionale de Gaspésie-Iles-de-la-Madeleine; Pierre Roberge, Direction régionale de la Chaudière-Appalaches; Luc Veillette, Direction régionale de la Montérégie; Isabelle Lombardo, Bureau du développement durable; Christophe Marchal, Jean-François Lizotte, Direction de la coordination et évaluation de programmes; Guy Berthiaume, Direction des communications; Céline Tremblay, Bureau du sous-ministre adjoint du Secteur des services aux entreprises et affaires territoriales; Mariette Trottier, Direction de la coordination et sociétés d'État du Secteur des projets économiques majeurs et sociétés d'État, du MDEIE; Jean-Marc Neault, Sylvain Tremblay, du ministère de la Sécurité publique; Luc Côté, du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec.

Élaboration et validation du questionnaire :

Mariette Trottier, Céline Tremblay, Christophe Marchal, le comité du contenu, du MDEIE; la maison de sondage.

Administration du questionnaire :

La maison de sondage.
Analyse du contenu et production du rapport: Christophe Marchal, Chantale Poirier, Ibrahima Thiongane, Direction de la coordination et évaluation de programmes du MDEIE.

Révision linguistique :

Direction des communications du MDEIE.
Mise en page finale : Guylaine Pelletier, Direction régionale de la Chaudière-Appalaches du MDEIE.

Intégration dans le site Web :

Équipe Web du MDEIE.

POUR PLUS D'INFORMATION

securitecivile@mdeie.gouv.qc.ca

mdeie.gouv.qc.ca/securitecivile

1 866 463-6642

ISBN : 978-2-550-64434-7