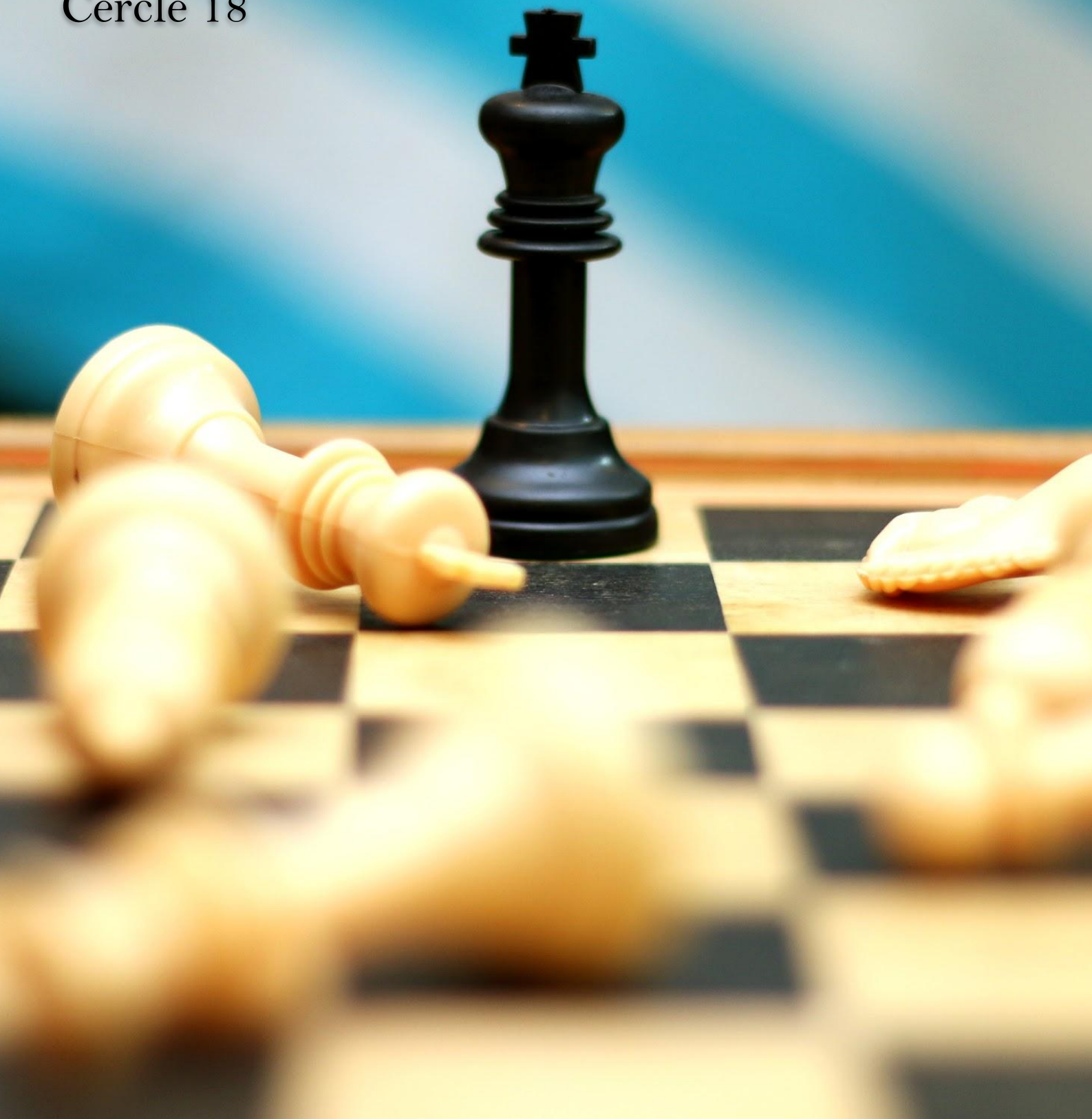




Cercle 18



Quel modèle d'organisation pour une gestion de
crise à Madagascar ?

Cercle 18

Le Cercle 18 est une association apolitique réunissant des étudiants et jeunes diplômés de Grandes Écoles et des Universités désireux de participer au développement économique et social de Madagascar.

Les membres du Cercle 18 sont des jeunes femmes et des jeunes hommes aux compétences variées et complémentaires, à l'image du peuple malgache avec ses dix-huit ethnies. Ensemble, ils veulent insuffler des idées nouvelles pour le développement de Madagascar, à travers les événements qu'ils organisent. Des personnalités reconnues dans leurs domaines d'expertise répondent présents à notre invitation à nourrir la réflexion pour le développement de Madagascar.

Plus qu'un Think Tank, le Cercle 18 est aussi un acteur du développement de la Grande île au travers de projets concrets. Deux chantiers principaux sont à l'agenda 2019 du Cercle 18 : la création d'un internat d'excellence à Madagascar qui regrouperait les meilleurs étudiants de chaque régions, et la création d'un hostel.

Madagascar est riche de sa biodiversité et de son multiculturalisme : le Cercle 18 veut révéler cette richesse aux yeux de ceux qui s'intéressent de près ou de loin à Madagascar et réunir les talents capables de la développer.

“Ny hazo tokana tsy mba ala.”





Cercle 18

Quel modèle d'organisation pour une gestion de crise ?

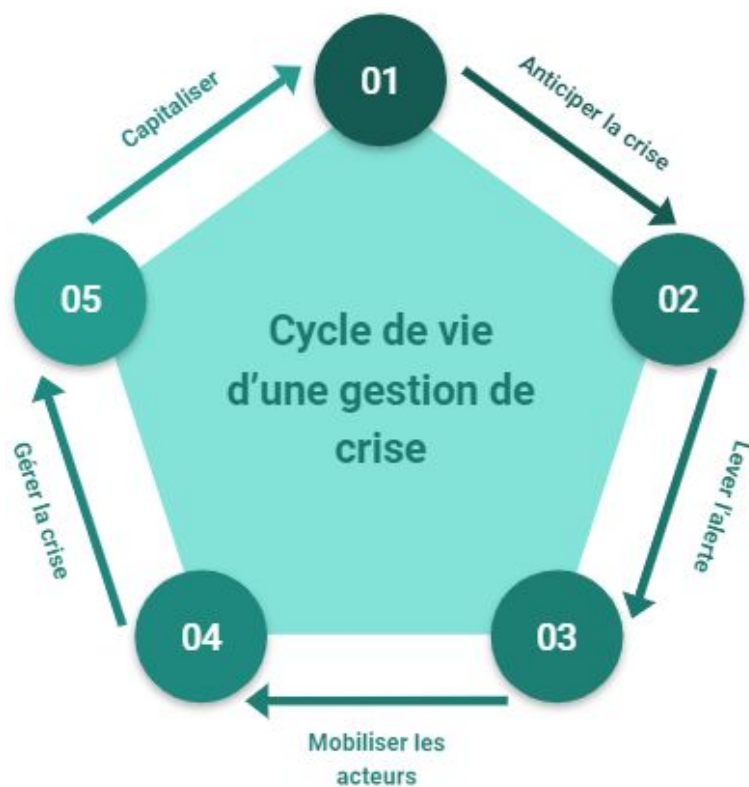
Les répercussions socio-économiques d'une crise, quelle que soit sa nature, sont importantes et l'ensemble des organisations de l'écosystème malgache (*entreprises, ONG, associations, salariés, etc.*), des plus petites aux plus importantes, peuvent non seulement faire face à une crise sans précédent, mais également se retrouver **au premier rang pour réaliser une gestion de crise.**

Par définition, une crise constitue une menace sérieuse affectant les structures de base ou les valeurs et normes fondamentales d'une organisation, qui - en situation de forte pression et haute incertitude, - nécessite la prise de **décisions cruciales**. Une crise est incertaine et nul n'est en mesure d'en déterminer l'issue. Plusieurs issues sont possibles et les impacts associés sont visibles en laissant des marques indélébiles pour l'organisation concernée. Même si des prémices en lien avec la crise peuvent exister et peuvent être captées au travers d'une veille stratégique menée au sein de l'organisation, la survenue d'une crise est brutale et inattendue. Enfin, la crise survient de manière rapide. Cette caractéristique est plus prononcée dans les crises dont le vecteur de propagation est non-physique.

La manière dont la gestion de la crise sera mise en oeuvre est structurante quant à la résilience de l'organisation en période de crise et est déterminante quant à sa capacité à se reconstruire à l'issue de la crise.

La gestion de crise est un exercice difficile qui ne s'improvise pas. Elle nécessite de mobiliser plusieurs capacités qui relèvent de l'organisation elle-même avant, pendant et après la crise. Cela concerne notamment ses capacités à :

- **Anticiper l'arrivée de la crise**, au travers de veilles et d'analyses continues
- **Lever l'alerte** auprès des parties prenantes pertinentes, suite à l'identification d'un risque potentiel pouvant impacter l'organisation et ses activités
- **Mobiliser l'ensemble des acteurs associés**, et ce, à tous les niveaux. Qu'il s'agisse de l'équipe de management ou des équipes opérationnelles, savoir mobiliser les acteurs impliqués dans la crise constitue un réel enjeu
- **Gérer la crise** de manière pragmatique, de sorte à en limiter les impacts et les conséquences à tous les niveaux
- Apprendre de la situation et **capitaliser** afin d'en faire un vecteur de croissance



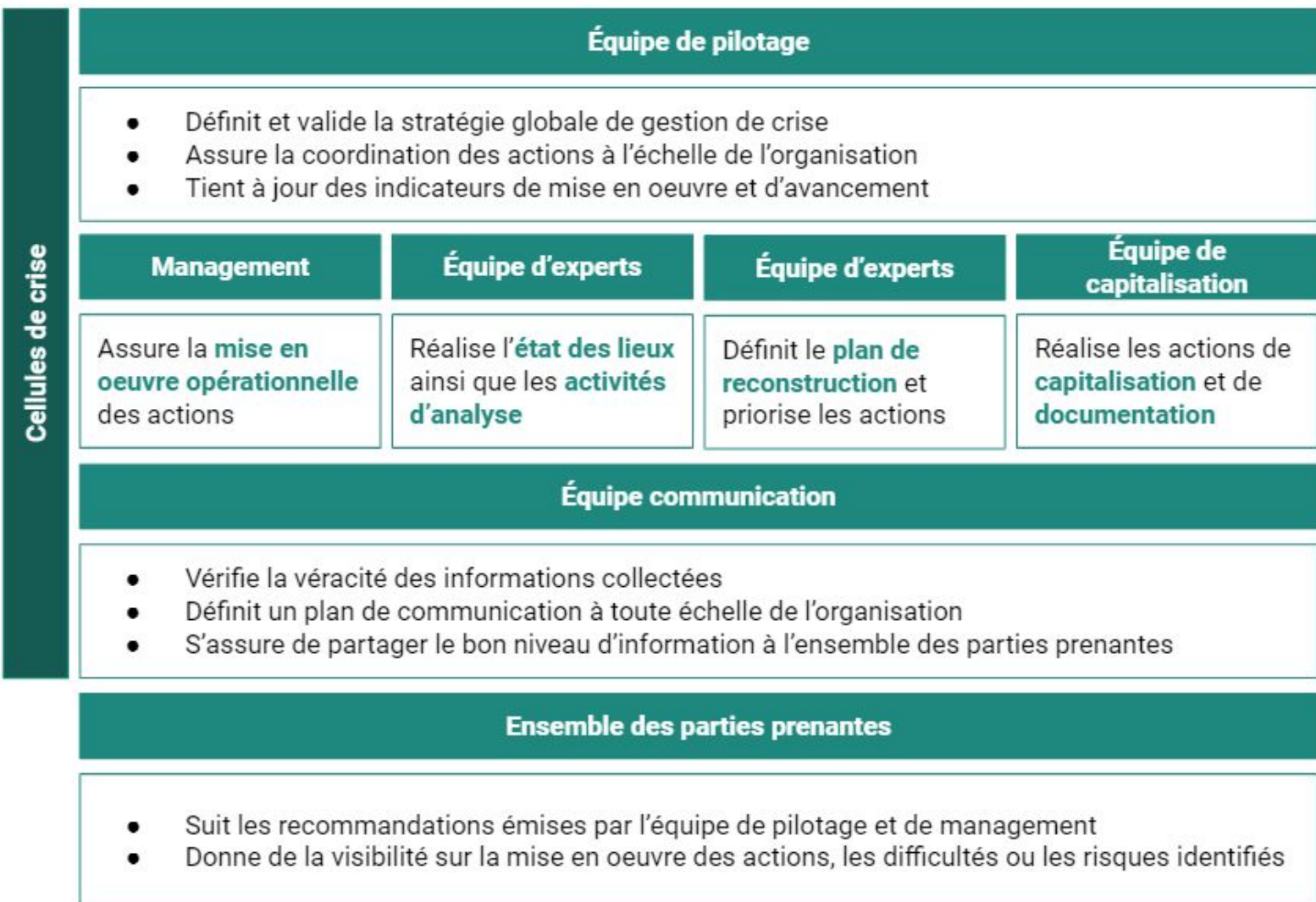
Tout au long du cycle de vie de la crise, l'ensemble des parties prenantes impliquées dans la gestion de crise doit s'assurer de :

- **Collecter l'ensemble des informations** de son périmètre d'action en lien avec la crise
- **Dresser un état des lieux** de la situation, de sorte à pouvoir identifier les sources de la crise, les victimes de la crise, ses impacts immédiats et ses impacts potentiels
- **Cartographier l'ensemble des parties prenantes** impliquées dans la gestion de crise
- **Définir et maintenir à jour un plan d'action** permettant de minimiser les impacts de la crise à court terme, mais aussi à plus long terme



Afin d'assurer la gestion de crise, un **modèle d'organisation spécifique** doit être mis en place et répondre aux fonctions suivantes :

- Le **pilotage** de la crise de manière efficace, dont l'objectif est de coordonner de manière efficace l'ensemble des actions réalisées à tous les niveaux
- La réalisation d'une **analyse à 360°**, visant à comprendre l'origine de la crise, son mode de fonctionnement, ses impacts et les conséquences avérées ou à venir
- La **définition d'un plan de reconstruction** pendant et post crise, permettant de diminuer voire effacer les impacts de la crise, de sorte à permettre une reprise des activités de l'organisation
- La **mise en oeuvre** du plan de reconstruction à tous les niveaux, dont l'objectif est d'assurer la bonne exécution des actions sur le terrain, conformément aux recommandations du plan de reconstruction
- La mise en place d'une **communication** efficace, visant à valider la véracité des informations échangées et fournir à tous le même niveau d'information
- La **capitalisation** et réalisation d'un retour d'expérience permettant de définir ou de mettre à jour un plan de continuité d'activité pour renforcer la résilience de l'organisation en cas de crises ultérieures



La bonne réalisation de la gestion de crise exige une formalisation des actions identifiées ainsi qu'une répartition propre et claire des responsabilités de tout un chacun au sein de l'organisation. Cela constitue un des indicateurs de maturité de l'organisation à se structurer et à se projeter de manière pérenne dans le temps. Pour les plus matures d'entre elles, un plan de continuité d'activité décrivant l'ensemble de la stratégie de crise est formalisée. L'avènement d'une crise, telle que les différentes organisations de l'écosystème malgache la connaissent aujourd'hui, constitue une opportunité pour certaines de mettre à jour cette stratégie ou de la construire dans l'objectif de pérenniser leurs activités.

“

Les hommes n'acceptent le changement que dans la nécessité et ils ne voient la nécessité que dans la crise

- Jean MONNET -

”