

Préparer son plan de relance des activités suite à la crise COVID-19

Webinaire avec

Roxanne Deevey, Ronald Bisson et Alain Vachon



Un peu de logistique avant de débiter

- ZOOM
 - En toute sécurité
- Sourdine
 - Vous l'êtes automatiquement
- Q&A pour vos questions
 - On tentera de vous répondre aussi vite que possible
- CHAT pour jaser
 - Pour échanger avec tous.tes (panelists and all attendees)
- Outils pratiques
 - Ils seront envoyés à tous.tes les participant.e.s



Prochains webinaires

- DEMAIN - 9 avril 2020 à 13h30 HNE - **Le financement et les relations avec les bailleurs de fonds pendant la Crise COVID -19** avec Luc Comeau
- AUTRES SUJETS ET DATES À VENIR



Les motivations pour ce webinar

- ★ Il faut réfléchir à notre relance
- ★ Faire un travail de gestion de risque
- ★ Rencontrer nos responsabilités de diligence (planification)
- ★ Préparer mentalement l'équipe de leadership
- ★ Avoir une cible claire pour le retour à la normale
- ★ Assurer la pérennité de l'organisation
- ★ Maintenir un niveau élevé de service à nos parties prenantes



Programme pour aujourd'hui

1. Introduction et le pourquoi du plan de relance (Ronald)
2. Qu'est-ce qu'un plan de relance des activités (Alain)?
3. Les étapes à suivre pour un bon plan de relance
4. Les considérations dans l'élaboration du plan
5. La stratégie de communication et sa nécessité (Roxanne)
6. L'engagement du Conseil d'administration
7. Liste des outils
8. Période de questions



L'importance du plan de relance - orientations d'ordre stratégique

- Garder les intervenant.e.s pour conserver la continuité
- Garder les organismes intacts
- Faciliter la transition vers “la normale”
- Se préparer pour la reprise et répondre à la demande au retour à “la normale”



L'importance du plan de relance

- Les organismes communautaires et les institutions sont des carrefours de solidarisation de notre réseau et de notre communauté
- Nos organismes touchent directement et indirectement des milliers voir des centaines de milliers de personnes
- Les aspects humain et social du réseau communautaire forment la fibre de notre tissu culturel et politique -
connection de vive voix avec partenaires, collaborateurs et la clientèle desservie ainsi que les bailleurs de fonds.



Qui est responsable du plan de relance?

- La direction générale devrait être le champion du dossier du plan de relance
- Le conseil d'administration devrait en assurer l'existence
- L'équipe interne devrait connaître et comprendre le rôle de chacun dans le plan de relance



Les composantes du plan de relance

1. Sommaire exécutif
2. Objectifs
3. Phases ou étapes
4. Équipe de mise en oeuvre
5. Plan de travail
6. Stratégie de communication
7. Calendrier à rebours



Les étapes à suivre...

1. Établir une équipe de travail
2. Définir le nouvel état de normalité
3. Définir l'écart entre la réalité actuelle et la normale
4. Élaborer un plan de transition
5. Évaluer les risques et l'impact sur les clients, les programmes et les services
6. Opérationnaliser la transition (alignement et allocation des ressources)
7. Communiquer pour engager les parties prenantes (personnel, partenaires, clientèles)
8. Exécuter le plan
9. Évaluer le plan, le climat interne et la satisfaction des parties prenantes



Considérations (Gestion, finances et financement)

- ★ Quel est le rôle de la gestion dans la relance?
- ★ Quelles ressources financières doit-on prévoir?
- ★ Quel financement est disponible pour nous appuyer?
- ★ Quelles pratiques de gestion devons-nous maintenir à la reprise des activités?
- ★ Quelles restrictions financières devons-nous prévoir pour récupérer les pertes encourues pendant la crise?
- ★ Comment allons-nous rapatrier et inventorier l'équipement et le matériel de télétravail?
- ★ Comment assurer le bon fonctionnement des équipements en place?



Considérations (Ressources humaines)

- ★ Quelles révisions des conditions de travail devons-nous faire?
- ★ Comment encourageons-nous l'engagement du personnel au retour en présentiel?
- ★ Quelles seront les attentes en lien avec la performance, la cohésion et les services aux clientèles?
- ★ Quelles seront vos attentes en lien avec l'encadrement et la supervision par les gestionnaires?
- ★ Comment prévoyez-vous la rentrée (échelonnée, simultanée, autre)?



Considérations (Engagement du personnel en présentiel)

- ★ Quelles activités de formation doit-on prévoir?
- ★ Quelles activités d'engagement doit-on prévoir?
- ★ Quel climat ou environnement voulons-nous créer pour assurer la réussite de chacun?



Considérations (Environnement, santé et sécurité)

- ★ Comment devons-nous préparer l'environnement de travail?
- ★ Comment assurons-nous un environnement sécuritaire post COVID-19 (physique et psychologique)?



Considérations (Programmes et services)

- ★ Comment allons-nous évaluer l'état des projets en cours?
- ★ Comment allons-nous évaluer la pertinence des programmes et services après un arrêt prolongé?
- ★ Comment relancer chaque programme mis en pause?
- ★ Quelles sont les nouvelles opportunités de programmes ou services post COVID-19?
- ★ Quelles seront les cibles pour chaque programme et service dans la nouvelle réalité?
- ★ Comment allons-nous vendre la relance?



La stratégie de communication pour la gestion du changement



Une *stratégie* ou un *plan* de communication?



Une **stratégie de communication** est la **manière de planifier** et de **coordonner** la communication dans le but d'atteindre des **résultats précis**.



Le **plan de communication** est le *plan de travail détaillé* qui permet de mettre en œuvre la stratégie.



Les **composantes** d'une stratégie de communication

1. Recherche
2. Objectifs
3. Publics cibles
4. La tête et le coeur
5. Messages clés
6. Canaux et moyens (plan de communication)
7. Mots-clics
8. Responsables
9. Évaluation
10. Timing
11. Ressources
12. Communications complémentaires
13. Quelques outils



Communications de **crise** ou gestion du **changement**?

- Les crises en lien avec des catastrophes sont plutôt rares - 10%
- 60% des crises auraient pu être évitées
- La pandémie perturbe nos opérations et nous forcent à faire les choses différemment
- Rien de prévisible
- Évolution d'une situation de crise à une gestion continue du changement



Recherche

État des lieux: qu'est-ce qu'on sait?

Diagnostic: quels sont les enjeux?



Objectif(s)

Quel est le **but** ou la **finalité**?

Quelle est **l'intention** derrière toute communication?

IL FAUT QUE CE SOIT **CLAIR**, SINON LES COMMUNICATIONS SERONT INEFFICACES.



Public(s)

Qui sont les **personnes** ou **groupes** visés?

Exemples:

1. *Les membres du personnel*
2. *Les parties prenantes ou les clients*



La tête et le coeur

Qu'est-ce qu'on veut que les auditoires **pensent**, **ressentent** et **posent** comme **gestes** au moment de la relance?

D'abord, disons **merci** et soyons **rassurants**.



La tête et le coeur

Exemples:

1. *On veut que le personnel **pense** qu'il peut réintégrer le milieu du travail en toute sécurité et qu'il sera appuyé pendant cette période de transition.*
2. *On souhaite que le personnel **ressente** qu'on reconnaît à quel point cette période a été difficile et que nous avons de la gratitude pour leur souplesse et leur esprit d'équipe.*
3. *On veut que les parties prenantes/clients **sachent** que nous avons repris nos opérations en toute sécurité et qu'ils peuvent faire appel à nos services de qualité (comme avant la pandémie).*



La tête et le coeur (suite)

Quelle est **l'idée clé** à retenir?

Lorsque les gens sont anxieux, ils retiennent seulement 40%-50% de l'information. Soyons **clairs** et **succincts**.

Exemple:

Les membres du personnel:

Comme employeur, nous prenons les moyens pour que cette reprise des opérations normales se fasse en douceur en tenant compte de la nouvelle réalité (ex.: perte de personnel).



Messages

Quels sont les **principaux messages clés** ? (Max. 3)

Exemple:

1. Nous venons de vivre une période bouleversante de l'histoire et ça va prendre un certain temps avant que nos opérations reprennent leur cours normal d'avant la pandémie.
2. Nous savons que la réintégration au milieu du travail doit se faire en toute sécurité et confiance.
3. Il est probable que nos rôles et responsabilités vont être appelés à évoluer, mais nous travaillerons ensemble afin de bien desservir nos clients.



Canaux et moyens (tactiques)

Quelles sont les **préférences** des **publics-cibles**?

Exemples de canaux:

- ★ *Textos*
- ★ *Courriels*
- ★ *Réseaux sociaux*
- ★ *Vidéoconférences*

Exemples de moyens:

- ★ *FAQ/auditoire*
- ★ *Assemblée citoyenne virtuelle*
- ★ *Vidéo de la/du PDG*
- ★ *« Check-ins » virtuels quotidiens d'équipe*



#Mots-clics

Quels sont les **mots-clics** (*hashtags*) les plus **pertinents** que les adeptes peuvent utiliser pour vous appuyer?

- Recherche sur Twitter des mots-clics existants
- Penser à des mots-clics accrocheurs

Exemples:

#ÇaVaBienAller

#OnReprendLaRoutine



Responsable(s)

Qui est responsable de quoi?

Exemple:

- Qui est le **champion organisationnel** de la relance?
- Qui **approuve** les messages clés? (processus rapide s.v.p.!)
- Qui **répond** aux questions des **membres du personnel**?
- Qui **répond** aux questions des **clientes et clients** sur les réseaux sociaux?
- Qui organise la logistique autour des demandes d'entrevues des **médias**?
- Qui est le **porte-parole** à l'**interne**?
- Qui est le **porte-parole** à l'**externe**?



Évaluation

À quoi ressemble le **succès**?

Exemples:

- Taux d'**engagement** sur les réseaux sociaux
- Taux de **satisfaction** des employé.e.s
- Taux d'**engagement** du personnel à la **hausse**
- **Observations** des gestionnaires (climat d'équipe)



Timing

Quel est le meilleur **moment** pour que tout cela se réalise?

- Prendre les **décisions** en fonction d'informations **crédibles**.
- Ne jamais sous-estimer l'importance de la **santé** et **sécurité** des membres du personnel et des client.e.s.
- Préparer les **messages** à l'avance



Ressources

Quelles ressources sont **disponibles**?

Ne pas promettre des communications qu'on ne peut livrer!

Communications **courtes** et **rapides**

Ne **pas** être trop **perfectionniste**



Communications complémentaires

Qui pourrait nous **aider** à réaliser les **objectifs** de notre stratégie **à l'interne** et à **l'externe**?

Exemples:

- Employé.e.s ambassadrices et ambassadeurs
- Partenaires
- Syndicats

Plus vos allié.e.s comprennent ce que vous tentez d'accomplir, mieux ce sera pour la réalisation de votre stratégie.



Quelques outils



La carte des messages

Un outil pour sensibiliser
et convaincre

Situation (enjeux)		
Auditoires cibles		
Objectif(s) ou intention(s) de l'entretien		
Message clé 1	Message clé 2	Message clé 3
Info d'appui 1.1	Info d'appui 2.1	Info d'appui 3.1
Info d'appui 1.2	Info d'appui 2.2	Info d'appui 3.2
Info d'appui 1.3	Info d'appui 2.3	Info d'appui 3.3

Source: Vincent T. Covello,

https://www.orau.gov/cdcenergy/erc/content/activeinformation/resources/Covello_message_mapping.pdf



Mode Grille Filtre Arial 10 B I U S A

	Sujet	Date de la communication	Statut	Type de Communication	Destinataire	Expéditeur	Modified
	Communications internes						20-03-31 14:30
1	PRIORITAIRE: Guide de l' employé	20-02-03	Complété	Courriel	TOUS	COMMUNICATIONS	20-04-01 10:41
2	PRIORITAIRE: Mise à jour du guide de l'employé	20-02-25	Complété	Courriel	TOUS	COMMUNICATIONS	20-04-01 10:41
3	PRIORITAIRE: préparation et réponse à la COVID 19	20-03-02	Complété	Courriel	TOUS	COMMUNICATONS	20-04-01 10:41
4	Signalisation à la réception générale et des colis	20-03-03	Complété	Signalisation	Succursales	COMMUNICATIONS	20-04-01 10:41
5	PRIORITAIRE: Mise à jour pour les membres du personnel	20-03-03	Complété	Courriel	TOUS	VP RH	20-04-01 10:41
6	PRIORITAIRE: Mise à jour fonctionnement de l'entreprise	20-03-03	Complété	Courriel	Bureaux à distance	VP OPÉRATIONS	20-04-01 10:41
7	Mise à jour: voyages affaires	20-03-03	Complété	Courriel	TOUS	VP OPÉRATIONS	20-04-01 10:41
8	Messages clés pour les clients	20-03-04	Complété	Courriel	Succursales	COMMUNICATIONS	20-04-01 10:41
9	Vidéo de la direction générale	20-03-05	Complété	Courriel	Bureaux à distance	PDG	20-04-01 10:41
10	Création du portail COVID-19	20-03-04	Complété	Publication RS interne	TOUS	VP RH	20-04-01 10:41
11	PRIORITAIRE: Mise à jour siège social	20-03-04	Complété	Publication RS interne	Siège social	PDG	20-04-01 10:41
12	PRIORITAIRE: Mise à jour bureaux à distance	20-03-05	Complété	Courriel	Bureaux à distance	PDG	20-04-01 10:41
13	Avertissement de la santé publique	20-03-05	Complété	Alerte	TOUS	VP RH	20-04-01 10:41
14	Courriel de suivi aux gestionnaires	20-03-05	Complété	Courriel	Gestionnaires	EXÉCUTIF	20-04-01 10:41
	Communications externes						20-03-31 14:30
15	Publication LinkedIn	20-03-05	En cours	Publication RS externe	Externe	COMMUNICATIONS	20-04-01 10:34
16	Publication Facebook	20-03-05	En cours	Publication RS externe	Externe	COMMUNICATIONS	20-04-01 10:34
	Ressources						20-03-31 14:30
17	FAQ employés	20-03-04	Complété	Autre	Interne		20-04-01 10:34
18	FAQ équipe COVID-19	20-03-04	Complété	Autre	Interne		20-04-01 10:34
19	Coronavirus Preparedness Portal	20-03-04	Complété	Autre	Interne		20-04-01 10:34
20	Coronavirus (COVID-19) Travel/Illness Intake Form	20-03-04	Complété	Autre	Interne		20-04-01 10:34
21	COVID - 19 - pratiques exemplaires	20-03-04	Complété	Autre	Interne		20-04-01 10:34



QUESTIONS?

roxanne@deevey.ca

www.deevey.ca



Questions et réponses

À vous la parole!

