



# Le retour à une nouvelle normalité

**Leçons apprises de la COVID-19 pour la sécurité civile et la continuité**

**Journée pré colloque Réco-Québec**

**Colloque sur la sécurité civile 2022**

**17 octobre 2022**



# Nos Experts :



**Sabrina Dib**

Directrice exécutive

Gestion des risques  
financiers, KPMG

**Modérateur**



**Renaud de Villemeur**

Directeur principal

Gestion des risques financiers,  
KPMG

**Modérateur**



**Benoit Racette**

Président & Consultant

Benoit Racette Services-Conseils Inc.

**panéliste**



**Mylene Gauthier**

Directrice

Bureau de la sécurité civile,  
Ville de Québec

**panéliste**



**Brigitte Paradis**

Directrice

Gestion des risques et de la  
continuité des affaires, Héma-Québec

**panéliste**

Journée pré colloque Réco-Québec, Colloque sur la sécurité civile 2022



© 2022 KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l., société à responsabilité limitée de l'Ontario et cabinet membre de l'organisation mondiale KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, société de droit anglais à responsabilité limitée par garantie. Tous droits réservés. KPMG et le logo de KPMG sont des marques de commerce utilisées sous licence par les cabinets membres indépendants de l'organisation mondiale KPMG.



# Tables des matières

<b>01</b>	Introduction	03
<b>02</b>	Exemples de facteurs émergents	05
<b>03</b>	Approches réactionnelles à la COVID-19	07
<b>04</b>	<i>Volet 1 - L'émergence d'une nouvelle réalité</i>	09
<b>05</b>	<i>Volet 2 - Adopter la nouvelle réalité</i>	13
<b>06</b>	<i>Volet 3 - Le futur</i>	15
<b>07</b>	Leçons apprises	17
<b>08</b>	Conclusion	20

# Code de conduite

## Les règles du jeu

Écoutez les  
autres



Soyez **ouvert** aux  
idées des autres

**Participez**  
activement



Toutes les **idées**  
sont bonnes

01

# Introduction

# Introduction

La pandémie de COVID-19 qui force les organisations et les gouvernements à s'adapter aux nouvelles réalités, notamment l'évolution des comportements et des attentes des clients, l'accélération de l'adoption du numérique, la protection du citoyen et les réflexions sur les nouveaux risques émergents de sécurité publique. Dans cette conversation, nous explorerons comment les entreprises, notamment les équipes de gestion de risque et de continuité, ainsi que les acteurs de la sécurité publique s'adaptent à l'environnement en évolution rapide et préparent l'avenir avec les leçons apprises.



## Apprendre à vivre avec le virus

Adopter des gestes simples pour réduire vos risques d'avoir la COVID-19 et prévenir la transmission du virus.



## Tests de dépistage

Savoir si vous devez passer un test, en savoir plus sur les tests rapides et déclarer le résultat d'un test rapide.



## Quand faut-il s'isoler ?

S'isoler, c'est rester à la maison. Suivez les consignes qui correspondent à votre situation.



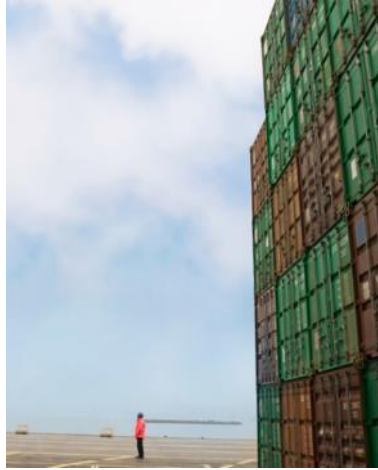
## Vaccination contre la COVID-19

Prendre rendez-vous en ligne, trouver une clinique de vaccination, s'informer sur la sécurité des vaccins et sur les consignes pour certains groupes.

02

# Exemples de facteurs émergents

# Exemples de facteurs émergents



Déficiences et mise à l'épreuve des chaînes d'**approvisionnement**



Généralisation et implantation soudaine à toutes les tranches d'âge du **télétravail** et de l'**apprentissage en ligne**



Forte augmentation du **commerce électronique**



Montée de la **désinformation** et nouvelles formes de **contestation**



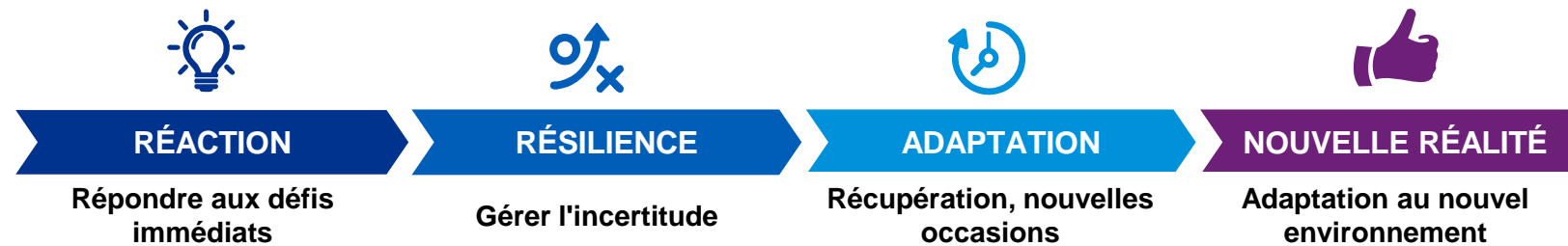
03

# Approches réactionnelles à la COVID-19

# Approches réactionnelles à la COVID-19

Les perturbations sans précédent causées par la pandémie de COVID-19 ont été importantes et d'une grande portée pour de nombreuses organisations. Si les répercussions précises varient d'un secteur à l'autre et d'un lieu de travail à l'autre, le point commun est que nombre d'entre elles ont été contraintes de modifier considérablement leur mode de fonctionnement.

De nombreuses organisations ont réagi rapidement, en faisant tout ce qui était nécessaire pour assurer la sécurité de leurs employés et maintenir l'éclairage; certaines organisations ont commencé à améliorer leur résilience face à ce défi. Nous avons identifié quatre (4) phases par lesquelles les organisations sont passées pour répondre à la COVID-19



- Chacune de ces quatre phases aura des exigences différentes en matière de main-d'œuvre. Les organisations doivent résister à l'envie de sauter sur la solution la plus facile et la plus immédiate.
- Les décisions prises au cours des phases de réaction et de résilience auront un impact durable sur la phase de reprise, dont la durée n'est pas encore déterminée.
- Le passage à la phase de reprise et à la nouvelle réalité sera très hétérogène entre organisations, secteurs et régions géographiques

04

Volet 1:  
L'émergence  
d'une nouvelle  
réalité

# Volet 1: L'émergence d'une nouvelle réalité

Ce qui a changé dans le paysage canadien depuis mars 2020 (facteur d'émergence et domaine d'intérêt au début de la pandémie)



# La nouvelle réalité (1/2)

1	Méthodes de travail	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les voyages et l'immobilier d'entreprise sont repensés dans le cadre de la transformation.</li><li>• Investissement soutenu dans les infrastructures de collaboration, pour réduire les points de contact physiques.</li></ul>
2	Main- d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les stratégies de redéploiement et de requalification deviennent la clé de l'effort de transformation</li><li>• Une vision à long terme est nécessaire pour le modèle opérationnel, la transformation numérique est accélérée</li><li>• Il faut investir dans les talents numériques</li></ul>
3	Digitalisation et mode de consommation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le retour à un modèle commercial traditionnel est entravé par une demande réduite / modifiée</li><li>• Nécessité impérieuse d'explorer des modèles commerciaux novateurs pour répondre aux nouvelles priorités des consommateurs.</li><li>• Investissement important dans les technologies habilitantes (notamment les paiements, l'IA, les plateformes)</li></ul>
4	Approvisionnement et fabrication	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les initiatives de transformation numérique vont s'accélérer, obligeant les entreprises à reconfigurer leur chaîne d'approvisionnement (en réévaluant leurs relations et stratégies existantes) en mettant davantage l'accent sur la transparence, l'agilité et l'éthique.</li></ul>

# La nouvelle réalité (2/2)

5	Continuité et résilience	<ul style="list-style-type: none"><li>• La continuité et la résilience sont intégrées à l'effort de transformation</li><li>• L'investissement dans l'infrastructure technologique est essentiel pour le nouveau modèle opérationnel.</li><li>• Réexamen des structures organisationnelles pour intégrer une meilleure "modularité" permettant une évolution rapide en cas d'événements futurs</li></ul>
6	Environnement et changement climatique	<ul style="list-style-type: none"><li>• La pression de la croissance rendra difficile la priorisation de la RSE (responsabilité sociale des entreprises) à court terme.</li><li>• La transformation de modèle économique offre la possibilité de créer des modèles d'entreprise durables, fondés sur la technologie, qui intègrent les valeurs RSE et offrent une différenciation</li></ul>
7	Inflation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trouver un équilibre entre le remboursement du service de la dette croissante et le financement d'une transformation à grande échelle.</li><li>• Affectation des fonds de sauvetage au maintien de l'exploitation sous sa forme actuelle ou à la transformation sous une nouvelle forme.</li></ul>
8	Géopolitique	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les organisations doivent trouver un équilibre entre les marchés locaux et internationaux.</li><li>• De nouvelles occasions pourraient se présenter pour saisir les changements dans les préférences des consommateurs ou le soutien des gouvernements aux intérêts nationaux.</li></ul>

05

Volet 2:  
Adopter la  
nouvelle  
réalité

# Volet 2: Adopter la nouvelle réalité

## Comment le passage de la réaction à l'adaptation s'est fait?



### Gestion des crises et des risques :

- Culture, approche et gestion des risques.



### Comportements humains :

- Nouvelles méthodes de travail (flexibles et à distance)
- Comportements et attentes des clients (révision de l'appétit pour les risques, attentes en matière de réduction des coûts, etc).



### Modèle organisationnel

- Maintenir le rôle d'entreprise citoyenne
- Adopter le travail flexible et à distance en mode normal



### Chaîne d'approvisionnement :

- Accélérer l'adoption du numérique
- Stabilité systémique et modernisation des infrastructures



### Exigences réglementaires et légales

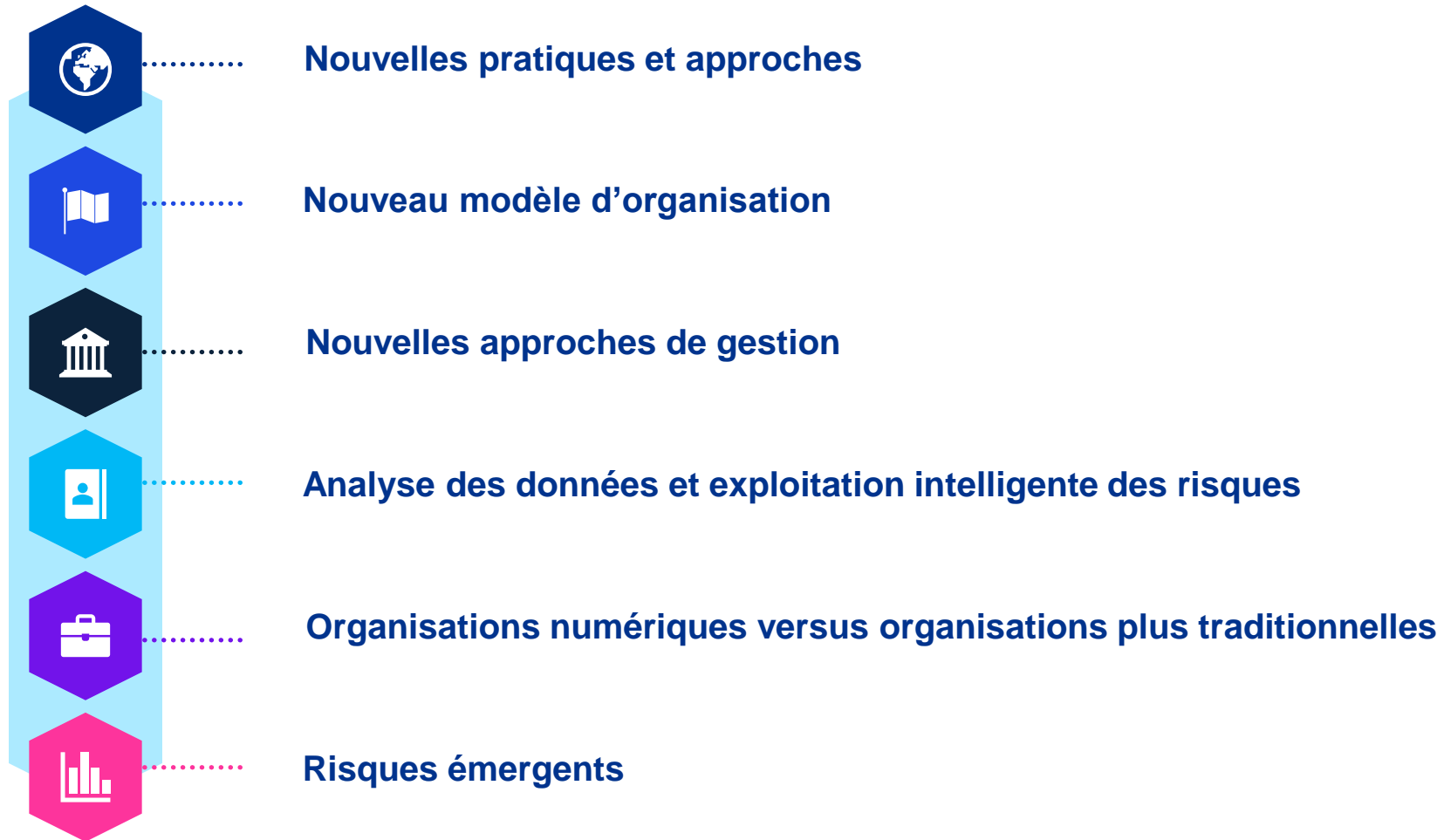


06

# Volet 3: Le futur

# Volet 3: Le futur

## Quels sont les approches et facteurs émergents qui survivront au post-COVID-19 ?



07

Leçons  
appprises

# 20 leçons que nous avons apprises

1. L'argent ne vaut rien si on n'est pas en santé
2. Les êtres humains sont vulnérables
3. L'individualisme est risqué
4. Apprécie ton foyer et ta maison
5. Plus de temps familial et moins de temps d'écran
6. L'égoïsme n'a pas sa place
7. L'eau est une ressource précieuse
8. Les grands-parents sont inestimables
9. Le personnel médical est le véritable héros
10. Les riches et les pauvres sont sur un pied d'égalité face au virus
11. La nature a pu respirer grâce au confinement humain.
12. La nouvelle réalité organisationnelle du travail
13. Les réseaux sociaux sont des médias à double tranchant
14. La désinformation est plus dangereuse que nous l'estimions
15. Les organisations doivent avancer dans leur transformation numérique  
MAINTENANT
16. Le leadership d'un dirigeant est mis en évidence en période de crise.
17. La désinformation est l'une des conséquences du trop-plein d'information
18. L'isolement stimule la créativité
19. Élever les enfants tout en travaillant est une tâche titanesque
20. L'humour et les mèmes ont des vertus thérapeutiques

08

# Conclusion

# Conclusion



- 1. Le monde continue d'évoluer, ainsi que les risques associés (économique, climatique, etc.).**
- 2. Les organisations et le gouvernement doivent développer leur capacité de résilience pour s'adapter à cet environnement en perpétuelle transformation.**
- 3. Le monde devient de plus en plus numérique, la résilience organisationnelle doit s'adapter à cette nouvelle réalité.**
- 4. La préoccupation de la santé physique, psychologique et mentale n'a jamais été aussi élevé que maintenant**

# Contacts

## Contactez-nous



### Sabrina Dib

Directrice exécutive

Gestion des risques financiers

T 514-840-2605

sdib@kpmg.ca



### Davy Le

Conseiller principal

Gestion des risques financiers

T 514-985-7746

davyle@kpmg.ca



### Renaud de Villemeur

Directeur principal

Gestion des risques financiers

T 514-840-8317

rdevillemeur@kpmg.ca



### Habib Aounallah

Conseiller principal

Gestion des risques financiers

T 514-840-2215

haounallah@kpmg.ca



[home.kpmg/ca/fr](https://home.kpmg/ca/fr)

L'information publiée dans le présent document est de nature générale. Elle ne vise pas à tenir compte des circonstances de quelque personne ou entité particulière. Bien que nous fassions tous les efforts nécessaires pour assurer l'exactitude de cette information et pour vous la communiquer rapidement, rien ne garantit qu'elle sera exacte à la date à laquelle vous la recevrez ni qu'elle continuera d'être exacte à l'avenir. Vous ne devriez pas y donner suite à moins d'avoir d'abord obtenu un avis professionnel se fondant sur un examen approfondi des faits et de leur contexte.

© 2022 KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l., société à responsabilité limitée de l'Ontario et cabinet membre de l'organisation mondiale KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, société de droit anglais à responsabilité limitée par garantie. Tous droits réservés. KPMG et le logo de KPMG sont des marques de commerce utilisées sous licence par les cabinets membres indépendants de l'organisation mondiale KPMG.