



Recommandations pour la réalisation d'un plan de continuité d'activité communal

1. Qu'est-ce qu'un plan de continuité d'activité (PCA) ?

La gestion de continuité d'activité est défini comme « processus de management holistique qui **identifie les menaces potentielles** pour une organisation, ainsi que **les impacts** que ces menaces, si elles se concrétisent, peuvent avoir sur les opérations liées à l'activité de l'organisation, et qui fournit un cadre pour **construire la résilience de l'organisation**, avec une **capacité de réponse efficace préservant** les intérêts de ses principales parties prenantes, sa réputation, sa marque et ses activités productrices de valeurs» (Définition de la norme ISO 22301 : 2012(F)).

Un plan de continuité d'activité (PCA) a par conséquent pour objet de décliner la stratégie et l'ensemble des dispositions qui sont prévues pour garantir à une organisation la reprise et la continuité de ses activités à la suite d'un sinistre ou d'un événement perturbant gravement son fonctionnement normal.

2. L'objet d'un PCA :

L'objet d'un PCA est de **définir les services essentiels** et les **actions à réaliser** lors d'une crise (dans ce cas : Plan pandémie, Covid-19) afin d'assurer la protection de la population, du personnel communal ainsi que la continuation d'activité des services essentiels de la commune durant la crise.

3. Pourquoi un PCA ?

Bien qu'il soit utopique de chercher à tout prévoir et maîtriser, le responsable d'une organisation publique se doit de concevoir et mettre en œuvre des stratégies de protection permettant d'éviter certains événements, ou tout du moins d'en limiter les effets directs sur les objectifs de l'organisation, et d'assurer la continuité d'activité malgré la perte de ressources critiques. Cet impératif conditionne la situation financière de l'organisation, son image dans la société et naturellement la responsabilité personnelle du dirigeant.

4. Le contenu du PCA

Le PCA décrit la stratégie de continuité adoptée pour faire face, par ordre de priorité, à des risques identifiés et sériés selon la gravité de leurs effets et leur plausibilité. Il décline cette stratégie en termes de ressources et de procédures documentées qui vont servir de références pour répondre, rétablir, reprendre et retrouver un niveau de fonctionnement prédéfini, lorsque celui-ci a été interrompu à la suite d'une perturbation importante.

Les risques retenus comme les plus graves pour la continuité d'activité doivent être clairement explicités au moyen de scénarios. Il est fortement recommandé de conduire une analyse complète des risques, de façon à disposer d'une grille d'évaluation et de critères objectifs pour décider des priorités. Néanmoins,

en l'absence d'une démarche de gestion des risques, une approche par scénarios (par exemple une crue, une pandémie grippale, la destruction d'un site), focalisée sur les conséquences sans décrire les causes, peut suffire à élaborer une première version de PCA simplifié.

La stratégie de continuité d'activité, établie et décrite en précisant, pour chaque activité essentielle, les niveaux de service retenus et les durées d'interruption maximales admissibles pour ces différents niveaux de service, ainsi que les ressources et procédures permettant d'atteindre les objectifs, en tenant compte des ressources critiques qui peuvent avoir été perdues, jusqu'à la reprise de la situation normale.

5. Missions de la commune en temps de crise

Les missions des communes en temps de crise sont exécutées en étroite collaboration avec les autorités étatiques, en l'occurrence la cellule de crise, présidée par Madame la Ministre de la Santé. Toutes les mesures prises au niveau communal sont à coordonner avec la cellule de crise du gouvernement. Le Syvicol jouera un rôle de relais en rassemblant les questions des communes et en publiant les explications nécessaires sur son site Internet (www.syvicol.lu) après avoir reçu les réponses de la part des ministères en question.

La sécurité, la santé et le bien-être de la population sont l'objectif principal de toute mesure.

- a. Protection de la population contre les risques de contagion en collaboration avec les services de l'Etat;
- b. Maintien des services communaux essentiels ;
- c. Protection des agents communaux.

Afin de garantir une bonne gestion de la crise, la commune peut instaurer une coordination sous la présidence du bourgmestre ou de son représentant à composer selon les services et les capacités de la commune:

- Collège échevinal;
- Responsable du service administratif ;
- Responsable du service technique ;
- Responsable des ressources humaines ;
- Responsable de la communication.

Il est recommandé de définir de façon claire la hiérarchie du pouvoir décisionnel pour être préparé aux situations lors desquelles des responsables seraient empêchés ou affectés par le Covid-19.

Les services communaux sont classifiés en trois catégories :

- Catégorie A : **Services essentiels**, la continuité de ces services et missions vitales doit être assurée ;
- Catégorie B : **Fonctions de support importantes**, une interruption de courte durée ou un service réduit n'a pas d'incidence sur la continuité des services essentiels ;
- Catégorie C : **Services et missions jugés non-essentiels**, l'activité peut être interrompue à long terme en cas de situation dégradée sans avoir une incidence sur les services essentiels.

Les critères suivants peuvent aider à déterminer la catégorie adéquate :

- Maintien de l'ordre public ;
- Prestation du service en temps normal (fréquence, ...) ;
- Impact/Conséquences en cas d'interruption du service respectif ;
- Interdépendances ;

- Ressources humaines et techniques nécessaires ;
- Sécurité du personnel ;
- Obligations légales.

Par ailleurs, la gestion des ressources humaines impose les critères d'évaluation suivants :

- Possibilité d'exécuter des tâches à domicile (télétravail) ;
- Modalités de déplacement ;
- Identification des compétences requises au regard des missions et activités prioritaires ;
- Identification des personnes, de leurs compétences et de leurs niveaux de polyvalence (en vue d'un détachement) ;
- Possibilités de recourir à du personnel extérieur, des agents retraités ou des volontaires.

Pour l'exécution des services essentiels (catégorie A), il est important de préciser la tâche, la(les) personne(s) responsables (ainsi que leurs suppléants), ainsi que les besoins en formation et en matériel (équipement technique...). Toutes les fonctions et responsabilités doivent être clairement déterminées et réparties ; le collège échevinal doit disposer d'une vue globale sur l'exécution des services et fonctions. Pour garantir le fonctionnement des services essentiels (catégorie A), la commune aura la possibilité de recourir au personnel affecté à un service de la catégorie B ou C.

Le tableau ci-dessous montre une proposition de classification de services et de tâches, mais peut varier selon les spécificités des communes.

Catégorie	Service
A	<ul style="list-style-type: none"> - Services industriels : Hygiène, Déchets, Energie, Eaux, - Etat civil - Transport public - Eclairage public - Bureau de la Population - Cimetières - Structures d'accueil (Crèches, Maisons relais) et écoles - Administration : <ul style="list-style-type: none"> o Secrétariat, recette, RH, Informatique, communication, service financier
B	<ul style="list-style-type: none"> - Véhicules et maintenance - Circulation - Services techniques : bâtiments, maintenance, voie publique - Services sociaux : logements, jeunesse, seniors
C	<ul style="list-style-type: none"> - Sports, urbanisme, Parcs, Biens, Forêts - Service culturels : théâtres, musées, conservatoire, bibliothèque, centres d'art, et autres - Enseignement musical - Archives

