

POLITIQUE DE GESTION DE CRISE

Préambule

Le conseil d'administration de la Fédération de golf du Québec (« Golf Québec ») est conscient que la majorité des crises résultent d'incidents qui n'ont pas été circonscrits ou résolus et qu'elles peuvent se présenter à n'importe quel moment. Par conséquent, il souhaite mieux s'y préparer pour protéger ses équipes, ses bénévoles, ses participant(e)s et ses partenaires d'affaires ainsi que pour préserver la continuité des activités de Golf Québec.

Définition

Par « Crise », nous entendons tout événement indésirable ou imprévu entraînant des bouleversements majeurs, de l'incertitude, et pouvant causer un dommage significatif à Golf Québec ou aux personnes.

Ce type d'événement peut se présenter sous différentes formes, comme une épidémie, un sinistre, une instabilité financière, une cyberattaque, une atteinte à la réputation ou tout autre incident menaçant pour la sécurité, les actifs, la réputation ou la survie même de Golf Québec.

Objectifs et portée

La *Politique de gestion de crise* vise à s'assurer que les crises sont gérées adéquatement, le plus rapidement possible, et qu'elles mènent à un minimum de conséquences négatives pour Golf Québec et la communauté golfique. Plus particulièrement, elle vise à établir un cadre de référence en matière de gestion de crise et à appuyer la direction générale.

En situation de crise, appréhendée ou avérée, il est essentiel d'agir rapidement et d'exercer un leadership fort. Il est primordial que la direction générale soit en contrôle de la gestion de crise et de sa logistique afin de respecter les principes directeurs suivants :

- a) Assurer la sécurité des personnes;
- b) Préserver l'intégrité des biens et des infrastructures de Golf Québec;
- c) Assurer la continuité du fonctionnement de Golf Québec;
- d) Préserver la réputation de Golf Québec.

L'application de cette politique relève de la direction générale. Elle doit être examinée tous les quatre (4) ans ou plus rapidement, selon les besoins.

Structure de gestion de crise

La gestion de crise doit être simple et ne comporter que deux (2) niveaux décisionnels, soit l'équipe de direction de crise (« ÉDC ») et l'équipe d'intervention en cas de crise (« ÉIC »).

En cas de crise, ces équipes se substituent à la structure administrative et décisionnelle régulière de Golf Québec pour poser des actions rapides et influencer le cours des événements plutôt que de le subir. Elles peuvent être soutenues par des équipes d'experts et d'expertes en communication et en logistique.

Ensemble, l'ÉDC et l'ÉIC doivent faire preuve :

- a) De rapidité dans leur prise de décisions;
- b) De flexibilité et d'adaptation dans leurs actions en fonction de l'évolution de la situation;
- c) D'efficacité dans leurs communications avec toutes les parties prenantes.

Lors du déclenchement d'une crise, la direction générale est responsable de la mobilisation et de la coordination de l'ÉDC et assure le rôle de liaison avec l'ÉIC.

Composition, rôle et responsabilités **Équipe de direction de crise (« ÉDC »)**

L'ÉDC est composée de la présidence du conseil d'administration, de la direction générale et de la direction des communications.

L'ÉDC évalue si un événement indésirable ou imprévu constitue véritablement une crise. Le cas échéant l'ÉDC est responsable de déclarer la crise et d'activer les processus de gestion pertinents.

L'ÉDC orchestre la stratégie globale de la gestion de crise et assure les liaisons essentielles avec les partenaires stratégiques, tant à l'interne qu'à l'externe (conseil d'administration, ensemble du personnel, partenaires d'affaires, médias, etc.). Elle prend rapidement des décisions et les met en œuvre pendant une crise.

L'ÉDC est responsable de l'élaboration de la stratégie de communication et de l'arrimage avec l'ÉIC pour la coordination des aspects communicationnels dans la conduite de la stratégie de gestion de crise. Conformément à la *Politique concernant les porte-parole*, la présidence ou la direction générale agira comme porte-parole de Golf Québec pour la durée de la crise, selon sa nature.

L'ÉDC est autorisée à proposer d'utiliser des fonds d'urgence qui ne sont pas nécessairement prévus au budget opérationnel normal.

L'ÉDC doit aussi :

- a) Inclure périodiquement la question de gestion de crise à l'ordre du jour du conseil d'administration;
- b) Incorporer des activités de gestion de crise dans les plans et les priorités de Golf Québec ainsi que dans la description de poste de la direction générale et dans celle de la direction des communications;
- c) Collaborer avec le personnel pour discuter des domaines préoccupants identifiés;
- d) Collaborer avec le personnel pour préparer le Plan de gestion de crise (« PGC »).

Composition, rôle et responsabilités

Équipe d'intervention en cas de crise (« ÉIC »)

Lors du déclenchement d'une crise et en fonction de sa nature, la direction générale nommera une personne responsable de l'ÉIC. Cette personne mobilisera et coordonnera l'ÉIC et elle assurera la liaison entre l'ÉIC et l'ÉDC. Elle identifiera au moins deux (2) autres personnes disposées à s'engager activement et qui seront disponibles pour aider dans la résolution de la crise, si nécessaire.

L'ÉIC agit au niveau opérationnel. Elle gère le terrain, collabore avec les intervenants externes mis à contribution dans la réponse aux événements et opérationnalise les décisions prises par l'ÉDC pour stopper la crise et sécuriser les personnes ou les actifs. Elle collige et transmet l'ensemble de l'information pertinente à l'ÉDC.

Plan de gestion de crise (« PGC »)

Golf Québec, par l'entremise de l'ÉDC, mettra en place un PGC qui pourrait inclure :

- a) Les problèmes potentiels, les niveaux d'alerte et le seuil de déclenchement des premières actions à lancer lorsqu'une crise survient;
- b) Une vue d'ensemble des rôles et des responsabilités de l'ÉDC, de l'ÉIC, du personnel et des bénévoles en cas de crise;
- c) Les mesures possibles et pertinentes à prendre rapidement, selon la situation;
- d) Un recensement des fonctions et des services essentiels qui devront être maintenus en priorité;
- e) L'identification de la clientèle la plus importante à garder informée des développements ou des répercussions d'une crise et les fournisseurs clés au maintien des activités;
- f) Un plan de reprise des activités une fois la crise contrôlée afin de réduire les séquelles;
- g) Un mécanisme d'analyse post-crise pour que des mesures correctives soient mises en place, si nécessaire.

Le PGC doit inclure :

- a) Les principes directeurs de Golf Québec, sa mission, ses valeurs et sa philosophie;
- b) Les mesures administratives;
- c) Les critères de sélection de la personne responsable et des membres de l'ÉIC;
- d) Des exemples de plan d'intervention d'urgence;
- e) Des plans de communication.

Comme c'est le cas de la *Politique de gestion de crise*, le PGC sera révisé selon un cycle de quatre (4) ans, à moins qu'une crise ne survienne et que son analyse post-crise n'entraîne des correctifs à apporter au PGC plus rapidement.

Stratégie de communication

La stratégie de communication en situation de crise visera à protéger la réputation et la crédibilité de Golf Québec en misant sur la transparence et la cohérence des informations tout en facilitant la mise en œuvre du PGC par la fréquence et la clarté des communications.

Elle tiendra compte des parties prenantes externes, notamment la clientèle, membre et non-membre, les partenaires d'affaires ainsi que les médias et des parties prenantes internes, soit le conseil d'administration, les bénévoles et les membres du personnel.

Les objectifs de la stratégie de communication seront :

- a) De rassurer l'ensemble des parties prenantes, de répondre aux inquiétudes et de réduire l'impact des rumeurs;
- b) D'informer sur la nature de la crise, sur les services maintenus et ceux qui sont interrompus, sur les mesures mises en place pour rétablir la situation et sur les progrès;
- c) De mobiliser ceux et celles qui peuvent contribuer à la gestion de la crise en favorisant une vision unifiée et en offrant un processus et des instructions clairs.

Rétablissement et évaluation

Une fois que la situation sera de retour à la normale, toutes les décisions prises pendant la gestion de la crise et les renseignements pertinents menant à celles-ci doivent être détaillés dans un registre d'interventions. De plus, la direction générale est tenue de réaliser une analyse post-crise complète en collaboration avec l'ÉDC et l'ÉIC.

Ce processus doit inclure :

- a) Une analyse post-crise : Recensement des problèmes rencontrés, des actions

entreprises, et des résultats obtenus durant la gestion de la crise;

- b) L'évaluation des problématiques : Identification des faiblesses, des manques de coordination, des retards dans les réponses et des défaillances dans les communications internes et externes;
- c) Des propositions d'amélioration : Élaboration de recommandations pour améliorer la capacité de réponse future de Golf Québec, incluant des modifications potentielles aux protocoles et au PGC existants, des besoins de formation supplémentaire pour les membres du personnel et des améliorations technologiques;
- d) Un rapport final : L'analyse post-crise doit être compilée dans un rapport détaillé, qui sera présenté au conseil d'administration pour examen et pour orienter les futures révisions de la *Politique de gestion de crise*.