



# Livre blanc

## Détection précoce des crises

# Contenu



03  
INTRODUCTION



04  
DÉFINITION ET TERMES



06  
PRESCRIPTIONS NORMATIVES



07  
TYPES DE CRISES OPÉRATIONNELLES



08  
UTILISER LES INDICATEURS EXISTANTS



11  
INTÉGRATION DE DPC DANS L'ENTREPRISE



13  
DÉVELOPPEMENTS GOUVERNEMENTAUX ET ÉCONOMIQUES



16  
RECOMMANDATIONS D'ACTION POUR LES ENTREPRISES



18  
RÉSUMÉ

# Introduction



Il est rare que les crises d'entreprise surviennent du jour au lendemain. La plupart du temps, une longue histoire précède les problèmes aigus de l'entreprise ou même la menace d'une faillite. Certaines crises ont déjà des antécédents internes à l'entreprise qui, détectés à temps, permettent d'éviter une situation critique. L'éventail va des problèmes de liquidités aux problèmes informatiques en passant par les problèmes de personnel et de bâtiments. Qui ne se souvient pas de la migration parfois extrêmement retardée de Windows 7 vers les systèmes successeurs, avec les conséquences graves que cela implique. Mais il y a aussi les protections nécessaires actuellement, par exemple par un traitement solide des correctifs (de sécurité) et un géo-blocage actif pour se défendre contre les cyber-attaques.



Comme de nombreuses entreprises ne disposent pas d'un système d'alerte précoce, elles se retrouvent souvent dans une situation de crise, apparemment sans s'en rendre compte. Une fois la crise survenue, la marge de manœuvre de l'entreprise pour faire face à l'évolution négative est limitée. La détection précoce des crises (DPC) et la prévention ne devraient donc pas être considérées comme un simple

"nouveau" devoir de la direction, mais plutôt comme un moyen valable d'assurer la survie des entreprises, au-delà du sens stratégique.

Ce livre blanc présente les informations nécessaires à cet effet et vous montre comment mieux positionner votre entreprise avec ou sans système de gestion de crise existant.

# Définition et termes



Dans la littérature, on peut trouver deux définitions différentes du terme : **Alerte précoce** et **détection précoce**.

L'**alerte précoce** (de crise) se concentre sur l'analyse des dangers potentiels. A cet égard, l'alerte précoce est très étroitement liée à la gestion des risques, qui comprend également la saisie et l'évaluation systématiques des risques pour l'activité d'une entreprise.

Par opposition à cette dernière, le **détection précoce** (de crise) comprend l'observation des évolutions susceptibles de conduire à des situations de crise. En outre, la détection précoce permet d'évaluer si ces crises ont le potentiel de se transformer en crises à part entière et de planifier des stratégies et des mesures de gestion correspondantes. Outre une simple fonction d'alerte, la détection précoce part donc d'une reconnaissance précoce des opportunités et poursuit ainsi l'objectif d'une confrontation avec des états futurs positifs et négatifs.

La prévision stratégique d'identifier le plus tôt possible les crises naissantes afin de pouvoir, dans le meilleur des cas, agir de manière préventive, constitue le cœur de la détection précoce des crises. Les risques et les opportunités identifiés à cette occasion peuvent être évalués dans le cadre d'une gestion de crise et/ou d'une gestion de la continuité des activités (BCM) établie et utilisés de manière constructive pour éviter les dangers.

# Prescriptions normatives



Outre les dispositions légales générales et spéciales correspondantes relatives à la mise en œuvre de mesures d'urgence, de crise et de gestion de la continuité des activités, l'idée d'une détection précoce des risques et des crises est déjà ancrée depuis longtemps dans les normes.

Le § 91 alinéa 2 AktG, introduit dans le cadre de la loi sur le contrôle et la transparence dans le domaine des entreprises (KonTraG), prévoit déjà, que le conseil de direction doit prendre des mesures appropriées et notamment mettre en place un système de surveillance afin de détecter à temps les évolutions qui menacent la pérennité de la société.



Malgré la portée de cette obligation et son applicabilité aux risques opérationnels, le législateur a estimé qu'il fallait désormais obliger explicitement les dirigeants d'entreprises à responsabilité limitée à détecter et à gérer les crises.

La loi sur le cadre de stabilisation et de restructuration des entreprises, en abrégé loi sur la stabilisation et la restructuration des entreprises (StaRUG), entrée en vigueur le 1er janvier 2021, constitue une nouveauté pour les gestionnaires de crise, ne serait-ce que par les termes choisis dans le texte de loi.

Dans l'article 1, paragraphe 1, phrase 1 de la StaRUG, le législateur impose à la direction de l'entreprise, de manière générale et indépendamment de la forme juridique, l'obligation de surveiller en permanence les évolutions économiques et financières susceptibles de menacer la pérennité de l'entreprise (obligation de détection précoce des crises). Si des évolutions dangereuses se dessinent, la direction doit, conformément à l'article 1, paragraphe 1, phrase 2 de la loi StaRUG, prendre des contre-mesures appropriées (obligation de gestion de crise) et informer immédiatement les organes chargés de surveiller la direction de la crise qui se dessine. Si la participation d'autres organes (p. ex. l'assemblée des associés) est nécessaire pour prendre les mesures visées à l'article 1, paragraphe 1, phrase 2 de la StaRUG, la direction est tenue, en vertu de l'article 1, paragraphe 1, phrase 3 de la StaRUG, d'œuvrer immédiatement à leur saisine.



# Prescriptions normatives



Le législateur et les directives n'ont pas fixé de règles détaillées sur la manière dont la détection précoce des crises et la gestion des crises doivent être effectuées.

Il reste également à noter que la loi est systématiquement de nature clairement insolvable. La question se pose donc de savoir quels types de crises doivent être détectés précocement aux yeux du législateur. Le droit de l'insolvabilité connaît des notions de crise, notamment en vertu des articles 17 à 19 du code de l'insolvabilité, à savoir l'insolvabilité, la menace d'insolvabilité et le surendettement.



Ces notions de crise relevant du droit de l'insolvabilité ont tendance à se situer en aval des crises opérationnelles, qui seront décrites plus en détail dans la section suivante.

A l'inverse, il semble judicieux de concevoir l'obligation de détection précoce des crises suffisamment en amont pour pouvoir par exemple faire face à des crises telles que celles résultant d'une cyberattaque, d'une catastrophe naturelle ou d'une interruption de la production due à une pénurie aiguë de gaz, conséquence d'un bouleversement géopolitique. Une menace d'insolvabilité ou de surendettement peut également être la conséquence directe de cette dernière.

Le sens et l'objectif de la norme, qui est d'anticiper les crises à un stade précoce grâce à l'analyse et d'inciter la direction à agir à temps en cas de crise, plaident en faveur de l'inclusion des risques opérationnels ou des crises dans le champ d'application de l'obligation de détection précoce des crises prévue à l'article 1, paragraphe 1, de la StaRUG.

# Types de crises opérationnelles



On distingue essentiellement deux types de crises auxquelles les entreprises peuvent et doivent se préparer : Les crises aiguës et les crises larvées. Les crises dites aiguës comprennent tous les événements soudains susceptibles de perturber le fonctionnement de l'entreprise, comme par exemple

- les catastrophes naturelles, telles que les tremblements de terre, les inondations, les tempêtes de grêle, etc.
- les crises financières, par exemple les faillites d'entreprises ou de banques
- Accidents
- épidémies/pandémies, par exemple en cas d'absence d'une grande partie du personnel par une épidémie de grippe
- vol, fraude, espionnage économique
- Insolvabilité de fournisseurs ou de clients importants.

Contrairement aux crises aiguës, les crises dites "insidieuses" ont un temps de latence plus long et peuvent souvent être détectées en amont. Néanmoins, les signes avant-coureurs sont souvent ignorés pendant longtemps, jusqu'à ce que les effets aient atteint une ampleur impossible à ignorer.

Parmi les crises insidieuses, on trouve par exemple

- pression concurrentielle croissante due à la mondialisation et à la numérisation
- restructurations
- changements techniques
- changements démographiques
- pénurie de main-d'œuvre qualifiée
- changements politiques et sociaux ayant des répercussions sur la production et/ou les activités opérationnelles

Les crises aiguës sont plutôt rares. Elles nécessitent une action rapide dans une situation inattendue et souvent inconnue. En revanche, les crises insidieuses représentent souvent un état permanent auquel on s'habitue tellement que le seuil de la crise aiguë n'est souvent plus perçu à temps. C'est ainsi qu'une crise insidieuse, prévisible et maîtrisable peut se transformer en un événement d'urgence apparemment aigu. C'est justement pour les crises insidieuses qu'une approche préventive est recommandée et surtout possible.

# Utiliser les indicateurs existants



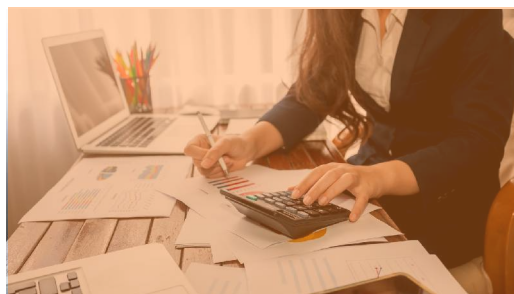
Des signaux d'alerte peuvent être identifiés pour les événements qui ont une forte probabilité de se produire et qui auraient un impact important sur les entreprises. Pour chacun de ces signaux d'alerte, il convient de définir un seuil à partir duquel la situation peut devenir critique et des contre-mesures peuvent être prises. Les systèmes de gestion de crise établis utilisent souvent ces seuils pour établir un processus d'escalade au sein de l'organisation (de crise) sur la base de ces seuils. A ce stade, la détection précoce de crise d'une entreprise pourrait donc bien être liée au système de gestion de crise. Ces signaux d'alerte peuvent être très différents : Chiffres d'affaires, absences pour maladie, crises dans les pays de vente, changements politiques et sociaux, innovations sur le marché, modifications légales, etc.

Pour détecter précocement une crise d'entreprise imminente, il est possible de prendre en compte **des facteurs durs** et **des facteurs mous**. Dans le cadre de l'évaluation d'une entreprise, il faut toujours considérer les deux aspects afin de pouvoir faire une estimation réaliste.

Les **facteurs durs** se basent sur des chiffres quantitativement vérifiables. En règle générale, **les comptes annuels, les rapports de gestion et les chiffres clés choisis par l'entreprise** elle-même servent de base pour vérifier la situation économique actuelle et faire des déclarations sur l'évolution future de l'entreprise.

## Facteurs durs/quantitatifs de DPC

- Ratio de fonds propres
- Taux d'endettement
- Taux de couverture
- Taux d'endettement
- Taux de rotation des actifs
- Taux de retour sur investissement



En outre, les objectifs des fournisseurs et des clients, l'état des stocks, y compris la prise en compte de la chaîne d'approvisionnement, et l'immobilisation des capitaux dans le fonds de roulement devraient également être intégrés dans la réflexion.



# Utiliser les indicateurs existants



En revanche, les **facteurs mous (qualitatifs)** dépendent des **informations** et des **observations** de la direction de l'entreprise, des collaborateurs et, le cas échéant, d'autres parties prenantes externes. La direction de l'entreprise devrait avoir une stratégie claire pour traiter les observations, les rapports et les informations reçues en général. Un échange régulier et, dans le meilleur des cas, ouvert, peut aider à détecter les évolutions négatives à un stade précoce et à les contrer rapidement. La pérennité des produits de l'entreprise constitue un autre facteur non négligeable.

## Facteurs mous/qualitatifs de DPC

- Taux de fluctuation
- Taux d'absentéisme
- Communiqués de presse
- Malentendus et rumeurs dans le cercle des collaborateurs
- litiges en cours
- litiges au sein du cercle des associés



Une entreprise devrait s'intéresser en permanence à l'amélioration de ses produits et à l'optimisation de ses processus. Il en va de même pour le contrôle régulier des coûts et de l'utilisation des ressources. La plupart des facteurs mous peuvent certes être surveillés et réglementés par la direction sur le plan conceptuel, mais une mise en œuvre appropriée ne peut réussir qu'en liaison et en échange permanent avec les collaborateurs.

Comment s'effectue la communication interne et externe ?

Quel style de gestion est choisi ?

Comment les responsabilités sont-elles réparties ?

Comment les erreurs sont-elles gérées ?

La réponse à ces questions incombe au management, mais celui-ci ne peut trouver les bonnes réponses qu'en échangeant avec ses collaborateurs.

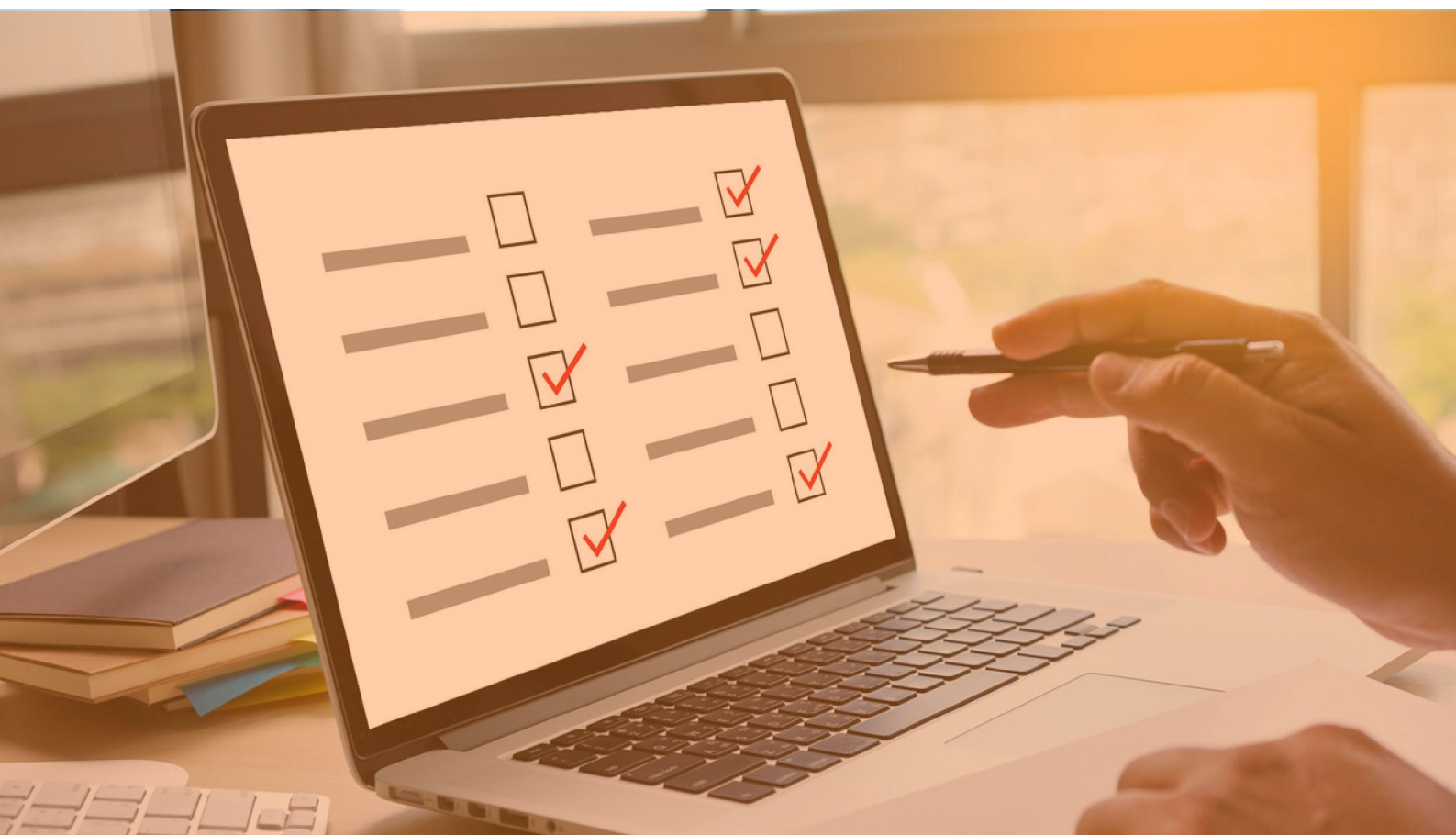
# Utiliser les indicateurs existants



Les procédures d'identification et d'enquête établies ne doivent pas non plus être entièrement modifiées, mais peuvent être adaptées ponctuellement. La littérature propose par exemple de nombreuses méthodes d'identification des risques. Une distinction est faite entre les méthodes de collecte et les méthodes de recherche.

**Les méthodes de collecte** sont appropriées pour rassembler les risques évidents ou déjà existants. Cela peut se faire par exemple à l'aide de listes de contrôle, d'analyses SWOT, d'entretiens ou d'enquêtes. Les méthodes de recherche servent à identifier de manière proactive les risques futurs. Outre les méthodes analytiques telles que les catalogues de questions, les analyses des possibilités d'erreur et d'influence, les analyses arborescentes ou les procédés morphologiques, les techniques de créativité telles que le brainstorming, le brainwriting, les analyses de scénarios, la synectique et la méthode Delphi sont ici particulièrement utiles.

Ces deux méthodes offrent des points d'ancrage pour la DPC, les méthodes de recherche existantes pouvant notamment être reprises en raison de leur caractère prospectif.



# Intégration de DPC dans l'entreprise



Le DPC ne devrait pas être réalisé en tant que discipline indépendante au sein de l'entreprise. Souvent, les facteurs et indicateurs présentés précédemment pour la détection précoce d'évolutions négatives de l'entreprise sont déjà relevés, consciemment ou inconsciemment. Tant la préservation des ressources que l'uniformité du relevé plaident en faveur d'une mise en œuvre du DPC basée sur des processus et des disciplines établis. Ce n'est que lorsque les risques et les exigences posés à l'entreprise sont interprétés de manière complète et correcte et que leurs évaluations sont traitées régulièrement sur la base d'informations actuelles que l'intégration du DPC peut réussir de manière optimale.

**Dans ce contexte, l'identification précoce des crises devrait s'appuyer sur les données des domaines spécialisés suivants :**

- Gestion de crise (GC)
- Gestion des risques
- Gestion de la continuité des activités
- Contrôle de gestion, y compris les chaînes d'approvisionnement
- Ressources humaines
- Corporate Security
- Conformité
- Communication d'entreprise
- Service juridique

Un regroupement initial des domaines spécialisés présentés peut consolider l'acceptation du DPC en tant que discipline supplémentaire au sein de l'entreprise et classer sa valeur ajoutée par rapport aux domaines spécialisés présentés. Les données existantes et les enquêtes établies peuvent être présentées et les synergies identifiées à un stade précoce. La DPC dépend en effet de manière déterminante du soutien d'autres acteurs pour oser, avec leur aide, une vision stratégique à long terme qui ne peut être valable que sur la base d'une base de données solide.

Pour ce faire, il est nécessaire de disposer d'un point de contact et de coordination central, c'est-à-dire d'un responsable concret au sein de l'entreprise qui, dans le meilleur des cas, est déjà en charge du GC ou qui est au moins impliqué dans les autres thèmes d'interface présentés ci-dessus.



# Intégration de DPC dans l'entreprise



## DPC et gestion de crise

La gestion de crise vise à garantir la capacité d'une entreprise à prendre des décisions et à agir rapidement en cas d'événement menaçant l'entreprise. Ces capacités sont assurées en grande partie par la prévention organisationnelle, personnelle et matérielle.



Pour planifier au mieux cette prévention et les ressources correspondantes, il est essentiel de disposer d'informations sur les évolutions potentielles des crises et leur probabilité d'occurrence. La génération, la collecte et l'analyse de ces informations avec les méthodes de gestion des interfaces et des informations établies dans un système de gestion de crise (SGC) peuvent être utilisées de manière idéale pour le processus de DPC. C'est pour cette raison que la DPC a un partenaire essentiel avec le GC de l'entreprise. L'identification précoce des crises ou des évolutions négatives

présentant un potentiel de crise peut avoir une influence déterminante sur la structure, la stratégie et les ressources du GC réactif. Dans l'idéal, la DPC peut justement stopper cette évolution négative avant la crise, grâce aux possibilités offertes par le SGC et/ou la gestion de la continuité des activités.

Pour cette raison, la DPC devrait être intégrée dans toutes les phases et tous les processus pertinents du GC et représente une valeur ajoutée essentielle, notamment dans la gestion proactive des interfaces du gestionnaire de crise responsable. Si le GC repose sur un cycle de gestion, il est judicieux de relier la DPC à la gestion dans les différentes phases du cycle. Pour ce faire, il est recommandé de vérifier la documentation actuelle et, le cas échéant, de la développer afin que le processus puisse être vécu dans toutes les phases (y compris lors des tests et des exercices, qui permettent de mesurer la mise en œuvre au niveau de l'entreprise).



# Développements gouvernementaux et économiques



En raison de l'évolution rapide de la société et de l'économie ainsi que des potentiels de dommages apparemment illimités, il ne peut y avoir de sécurité absolue ni pour l'homme ni pour l'entreprise. La forte dépendance technique et la vulnérabilité qui en découle offrent toutefois des opportunités qui peuvent apporter une grande valeur ajoutée à la détection précoce des crises. Si l'on veut savoir où les choses s'aggravent dans le monde ou sur quelles menaces il faut se concentrer, il faut avant tout garder un œil sur les nombreuses données et médias. Dans les grandes entreprises et les administrations, cette surveillance des médias est déjà assurée de manière systématique et professionnelle par le service de communication de crise.

Les technologies d'intelligence artificielle (IA) sont déjà en mesure d'enregistrer et de traiter des flux de données variés et massifs provenant de capteurs, de caméras, de stations météo, de réseaux de téléphonie mobile et de médias sociaux. Cela permet de mieux comprendre les situations complexes, de surveiller les changements en temps réel et de détecter les événements inhabituels.



Le 1er octobre 2020, le ministère fédéral allemand de la Défense (BMVg) a lancé, en collaboration avec l'Université de la Bundeswehr de Munich, un centre de compétences pour la détection précoce des crises (KompZ KFE) en tant que projet pilote sur le site universitaire de Neubiberg.

Avec le KompZ KFE, le forum a accéléré le développement de compétences méthodologiques dans le domaine de la recherche quantitative sur les crises et les conflits. Il contribue en outre au développement de systèmes d'assistance numériques spéciaux permettant aux spécialistes d'identifier plus tôt les potentiels de crise et de mieux les évaluer. Ces instruments informatiques traitent les informations et les sources de données les plus diverses en recourant à des technologies avancées (Advanced Analytics) afin de fournir, entre autres, des indications prévisionnelles sur la probabilité d'escalade des crises dans différents contextes.

# Développements gouvernementaux et économiques

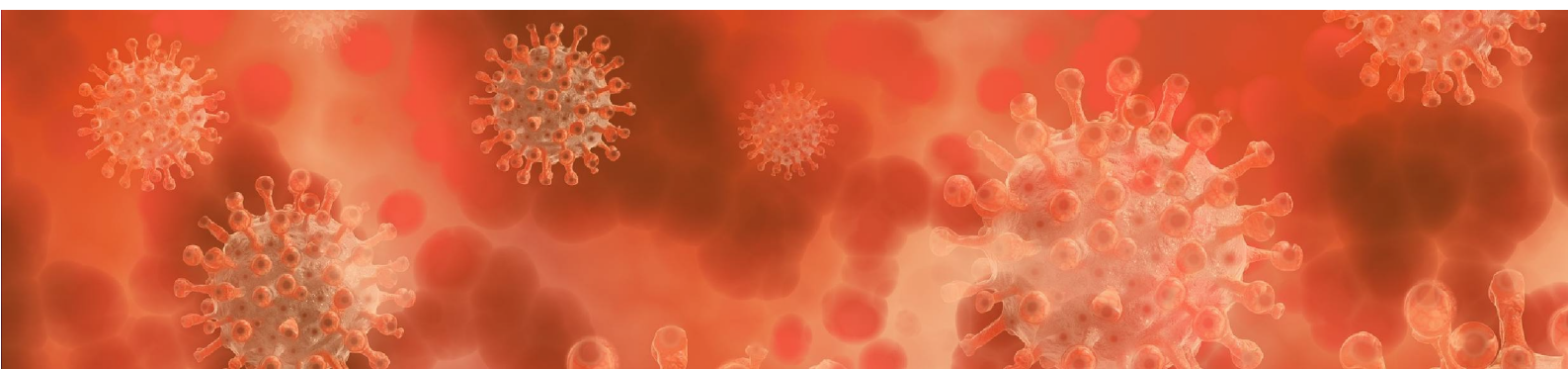


Le catalogue des tâches du "KompZ KFE" comprend toutefois aussi la mise en valeur et l'exploitation des potentiels de synergie entre des instruments comparables des ministères fédéraux, par exemple en ce qui concerne leur interopérabilité ou l'utilisation commune de données appropriées pour la détection précoce des crises. Les résultats du "KompZ KFE" doivent en outre contribuer à une image plus précise de la situation au niveau national ainsi qu'à l'élaboration de recommandations d'action ciblées - et donc également à la gestion préventive des crises par le gouvernement fédéral. C'est pourquoi d'autres ministères doivent avoir la possibilité de participer sur un pied d'égalité au "KompZ KFE", qui pourrait être accessible à moyen terme ou indirectement aux entreprises.

L'actuel **Livre blanc 2016 de la Bundeswehr** attribue également à l'anticipation des crises une importance particulière pour le renseignement en tant que caractéristique capacitaire centrale. Dans la Bundeswehr, la prospective stratégique est utilisée comme un outil d'analyse, d'évaluation et de planification en perspective. Elle doit saisir les (méga) tendances, construire des scénarios, décrire les évolutions et les capacités et fournir des repères pour les perspectives à long terme.

Les facteurs qualitatifs présentés ci-dessus se concentrent très largement sur des paramètres proches de l'entreprise. Toutefois, il s'agit souvent d'événements et de facteurs imprévus que l'on aurait aimé pouvoir identifier à temps. Pour ces scénarios, on prépare abondamment son entreprise et ses collaborateurs, par exemple dans le cadre d'un système de gestion de la continuité des activités (Business Continuity Management System, BCMS) - et ce, bien que le scénario en question se produise au maximum tous les dix ans selon les statistiques de probabilité. Il était également difficile de prévoir la pandémie COVID-19 et les bouleversements qui l'accompagnent dans le monde du travail. L'une ou l'autre entreprise s'y était préparée, tout comme aux tueries, aux attentats terroristes et aux catastrophes naturelles - du moins sur le papier.

Mais quelle aurait été l'ampleur de cette préparation si la crise COVID-19 avait été reconnue à temps et surtout de manière uniforme par de nombreuses entreprises ?





# Développements gouvernementaux et économiques



Grâce à l'outil de données PREVIEW, le ministère allemand des Affaires étrangères (AA) analyse les données disponibles publiquement sur la situation politique, économique et sociale ainsi que sur les conflits et la violence afin de déceler les signes d'une évolution vers la crise. Pour ce faire, PREVIEW utilise différents outils assistés par ordinateur. Par exemple, des visualisations telles que des graphiques d'information et des cartes géographiques enrichies de données supplémentaires rendent les situations de conflit visibles et compréhensibles en un coup d'œil. Des analyses de tendances montrent l'évolution possible des développements politiques et sociaux et des conflits. Des méthodes d'apprentissage automatique sont également utilisées pour identifier des modèles de conflits et de crises dans de grandes quantités de données. Les résultats de ces méthodes peuvent aider le ministère des Affaires étrangères à développer des options d'action et des stratégies pour la gestion de crise allemande.

La liste pourrait se poursuivre avec d'autres analyses et recommandations d'autres autorités (police, pompiers) et institutions. Si l'on cherche un peu dans son propre environnement avec une perspective d'entreprise concrète, on trouvera certainement des points d'ancrage systématiques.

Outre les prévisions stratégiques de l'armée et de la politique étrangère, les entreprises privées ont déjà reconnu la nécessité d'une détection précoce élargie. Les services vont du respect des exigences minimales requises par la loi à l'approvisionnement de toute l'entreprise en développements actuels mondiaux. Cela va des conseils personnels et individuels sur place aux bases de données assistées par des outils et consultables sur tous les terminaux. Les besoins et l'adéquation dépendent naturellement du profil individuel de l'entreprise et des ressources disponibles. Souvent, il existe déjà des points de connexion stratégiques et tactiques au sein de l'entreprise, comme les thèmes d'interface déjà présentés ci-dessus, et en particulier le suivi des médias d'une communication de crise établie. Il est essentiel de choisir une méthode et une échelle de mise en œuvre appropriées afin d'intégrer correctement les données et les acteurs déjà disponibles au sein de l'entreprise et de garantir la pertinence, la qualité et l'orientation des informations supplémentaires.

# Recommandations d'action pour les entreprises



- Vérifiez et communiquez votre engagement à identifier rapidement les crises émergentes.
- La détection précoce des crises se fait-elle déjà inconsciemment ? Que ce soit dans la tête des collaborateurs, de la direction ou dans des élaborations conceptuelles isolées, la détection précoce des crises peut commencer chez chaque collaborateur dans le cadre des informations du matin. Des ateliers initiaux pourraient être organisés pour discuter de cette question et sensibiliser les participants à ce sujet
- Quelles informations sont déjà collectées et par qui ? (p. ex. gestion de crise, gestion des risques, gestion de la continuité des activités, contrôle de gestion y compris l'examen de la chaîne d'approvisionnement, ressources humaines, sécurité de l'entreprise (sécurité physique / sécurité des voyages), conformité, communication d'entreprise, droit).
- Quelles méthodes, quels contacts et quelles sources de détection précoce des crises peuvent être utilisés ? (coopération avec des entreprises locales ou similaires au secteur ; appui sur les tableaux de situation des Länder, du gouvernement fédéral, etc.)
- Les risques sont-ils recensés dans plusieurs secteurs de l'entreprise, ce qui permet de dégager des synergies, des économies potentielles ou des extensions de l'image de la situation en matière de risques ?
- Quels sont les potentiels et les besoins d'adaptation d'une observation commune des domaines pertinents (gestion des risques, contrôle de gestion, sécurité de l'entreprise, etc.)
- Quelles sont les ressources nécessaires et disponibles pour intégrer les sources d'information appropriées ? (OSINT, suivi des risques internes/externes, contacts avec les autorités, etc.)
- Des évolutions négatives ont-elles déjà été identifiées dans le passé et une sensibilisation a-t-elle été effectuée à ce sujet ? Il est possible de rendre le thème plus concret pour l'entreprise et de générer un point de départ pour l'ancrage.



# Recommandations d'action pour les entreprises



- Quelles sont les assurances et les réserves disponibles si les crises ne sont pas détectées à temps ?
- La gestion de crise actuelle peut-elle être complétée par une détection précoce des crises ou faut-il adapter les procédures à cet égard ? Existe-t-il, le cas échéant, d'autres systèmes de gestion appropriés qui peuvent le faire ?
- Votre entreprise souhaite-t-elle suivre ou prendre les devants dans ce domaine ? (surveillance assistée par des outils, big data, IA, etc.)

## Procédure possible pour la conception d'un système de détection précoce des crises :

- Analyse en profondeur de votre entreprise ou de votre modèle d'entreprise
- Collecte et évaluation des informations
- Définition d'indicateurs d'alerte précoce appropriés sous forme de chiffres clés
- Subdivision en indicateurs quantitatifs et qualitatifs (à titre d'exemple)
- Création et mise en œuvre d'un processus approprié / extension d'un processus existant (p. ex. utilisation de l'organisation de gestion de crise)
- Analyse et, le cas échéant, extension de la gestion des interfaces
- Raccordement aux voies de notification existantes / création de niveaux d'escalade et de voies de notification judicieux
- Évaluation et, le cas échéant, extension de votre pool de méthodes
- Évaluation et, le cas échéant, intégration d'outils et de systèmes
- Évaluation et utilisation d'informations externes utiles (voir chapitre "Développements étatiques et économiques")
- Sensibilisation

# Résumé



Pour prendre leurs décisions, les directions et les cadres s'appuient depuis toujours sur des données concises, présentées dans le meilleur des cas sous forme de chiffres clés. Cela vaut également pour la prévention ou du moins la limitation des évolutions négatives. Les services spécialisés établis fournissent à cet effet des évaluations appropriées qui reflètent souvent de manière adéquate les évolutions négatives dans leur propre domaine d'activité. Cette contribution se réfère le plus souvent à la collecte de chiffres clés économiques et est donc étroitement liée aux évolutions monétaires de l'entreprise. Cela vaut également pour les domaines proches de la thématique, comme la gestion des risques ou le contrôle de gestion, dont l'horizon financier et opérationnel peut encore être élargi par l'ECF.

Outre ces chiffres clés, il est également possible de considérer les conditions cadres régionales, politiques et autres moins "tangibles" pour identifier les perturbations à venir, les situations d'urgence ou même les crises. Des conditions générales qui indiquent parfois d'énormes événements dommageables (p. ex. attentats terroristes, troubles/attaques politiques, épidémies/pandémies), mais qui sont ignorées ou même pas considérées en raison de leur manque de résilience. Cela implique également l'utilisation ou le développement constructif de la culture d'entreprise, dans le cadre de laquelle chaque collaborateur aborde de manière responsable et appropriée les informations avec les interlocuteurs adéquats et les escalade dans des cas concrets.

Les tendances actuelles et futures, qui portent souvent sur la collecte et le traitement de grandes quantités de données (Big Data) ainsi que sur la détection automatique des dangers (IA), laissent toutefois penser que ces scénarios du pire devraient notamment être intégrés dans la CCE des entreprises. Les activités présentées dans l'environnement des ministères fédéraux montrent que les connaissances correspondantes ont déjà été acquises au niveau politique. L'utilisation des développements correspondants pourrait également être mise à la disposition des entreprises à l'avenir et élargir leur travail de prévention. Indépendamment du soutien de l'État, les entreprises devraient toutefois profiter des exigences plus élevées du législateur (StaRUG) pour mettre en place ou adapter des procédures de détection précoce des crises. Vous protégerez ainsi votre entreprise contre des événements de crise évitables et vous deviendrez encore plus résilient et plus apte à affronter l'avenir.



Controllit AG  
Kühnehöfe 20  
22761 Hamburg  
Allemagne  
[www.controll-it.de](http://www.controll-it.de)

**Mise à jour** : octobre 2022

Controllit AG est votre partenaire pour le Business Continuity Management (BCM). Depuis notre création, nous développons des concepts et des produits intégratifs pour le Business Continuity Management, l'IT Service Continuity Management, l'Information Security Management et la gestion de crise. Nous vous aidons à sécuriser vos processus commerciaux contre les menaces et à vous préparer aux situations d'urgence grâce à des concepts stratégiques, organisationnels et techniques.

© Copyright Controllit AG