

# Risques extrêmes

Face aux risques extrêmes,  
quelles stratégies pour limiter les impacts ?





# La question n'est pas de savoir si vous allez faire face à une crise, mais si vous êtes résilient face aux crises futures



Toute organisation est aujourd'hui confrontée à des menaces, que leur origine soit interne (mouvements sociaux, incidents de production etc.) ou externe (catastrophes naturelles, pandémies, défaillance des fournisseurs, cyber-attaques, attentats, etc.).

La réalisation du risque peut entraîner la survenance d'une crise et les organismes devront en gérer les conséquences sur leurs activités.

La crise de la COVID-19 en est un exemple majeur. Les organisations les plus résilientes sont celles qui s'étaient préparées à faire face à tous types de situations à travers des dispositifs agiles.

Se protéger des risques extrêmes est une obligation réglementaire exigée dans certains secteurs d'activité. Ce devrait être surtout une « obligation de bon sens » imposée à toutes les organisations publiques et privées.

« **L'offre Risques extrêmes est l'offre de Grant Thornton spécialisée en matière de continuité d'activité et de gestion de crise.**

**Elle porte sur la maîtrise de tous les risques « à faible probabilité mais à impacts très lourds. »**

# Une expertise pour planifier et répondre à vos besoins en temps réel

## Cas d'usage

Nous sommes un 15 août à 15h, vous venez d'apprendre qu'un incendie ravage vos entrepôts où est stockée la majeure partie de votre production. Vos dispositifs de continuité

d'activité et de gestion de crise sont structurés mais à cet instant vous ne disposez pas des expertises nécessaires pour appréhender toutes les composantes de la crise...Que faites-vous ?

## Vie de la crise



AVANT

Anticipation



PENDANT

Gestion



APRÈS

Résilience

### Continuité d'activité

#### Témoignage client

« Face à l'imprévisible, les Plans de Continuité d'Activité (PCA) ne peuvent plus se contenter d'être complets. Ni même parfaitement opérationnels. Cela ne suffit plus. Aujourd'hui, notre ambition va bien au-delà. Nos dispositifs doivent être agiles et aller jusqu'au défaut de solutions de reprise. »

### Mise en situation (PCA et Gestion de crise)

#### Témoignage client

« Nous avons fait le pari d'engager nos collaborateurs dans une expérience immersive très déstabilisante afin de tester leur capacité à agir collectivement face à l'imprévisible. »

### Gestion de crise (planification)

#### Témoignage client

« Certaines crises mal gérées sont aujourd'hui devenues des cas d'école de ce qu'il ne faut pas faire. »

### Temps réel

#### Témoignage client

« L'accompagnement en temps réel est une force que nous avons choisi : Grant Thornton connaît nos dispositifs, notre fonctionnement, nos enjeux et une relation de confiance s'est installée. »

### RETEX

#### Témoignage client

« A l'issue de la crise qui nous a tous fortement déstabilisés, l'équipe Grant Thornton a su faire preuve de professionnalisme et d'écoute pour prendre en compte toute la complexité des difficultés rencontrées. Les recommandations proposées ont donné lieu à des partages très positifs au sein du Groupe. »

# « Plans are worthless, but planning is everything »\*

Vous êtes-vous demandé comment poursuivre le maintien de vos activités vitales en cas de survenance d'un événement majeur ?

Anticiper votre continuité d'activité

4 ressources critiques sont associées à la continuité d'activité :

- Les systèmes d'information,
- Les people / RH,
- Les infrastructures / locaux,
- Les fournisseurs / prestataires critiques.



## 1 Analyse de vos besoins métiers

- Définition des scénari d'indisponibilité au regard des risques,
- Identification des activités critiques,
- Évaluation des délais maximum d'interruption admissibles (DMIA),
- Etat des lieux du fonctionnement nominal des processus critiques,
- Expression des besoins de continuité.

## 2 Stratégie de continuité sur-mesure

- Consolidation des modes dégradés / des solutions de continuité,
- Analyse de la faisabilité technique et financière,
- Validation des solutions de continuité par la Direction Générale.

## 3 Implémentation au sein de votre entité

- Formalisation des procédures de continuité métier,
- Élaboration des procédures de secours,
- Suivi du plan d'actions de mise en œuvre du dispositif avec les solutions de continuité,
- Lien avec le Plan de gestion de crise.

## 4 Maintien en conditions opérationnelles de votre dispositif

- Élaboration de la Politique de continuité qui définit la gouvernance de continuité d'activité,
- Pilotage et indicateurs de suivi,
- Sensibilisation des parties prenantes,
- Organisation de tests et de retours d'expérience.

\* Citation de Dwight D. Eisenhower : « Les plans sont inutiles, mais la planification représente tout. »

# Gérer les effets de la crise

Une crise est plus qu'un simple incident. Elle nécessite donc la mise en place d'un dispositif :

- Distinct des modes de fonctionnement usuels,
- Activé par une chaîne d'alertes en escalade,
- Reposant sur une tête de réseau qui appelle des expertises,
- Doté d'outils de pilotages dédiés,
- Porté par une stratégie de communication réactive,
- Facilitant la prise de décision sous pression.

## La démarche de Grant Thornton

01

### Définition du dispositif de gestion de crise

- Dispositif d'escalade et d'alerte,
- Organisation de la cellule de crise,
- Définition des fonctions en cellule de crise.



### Identification des éléments de communication

- Stratégie de communication,
- Préparation des éléments de langage,
- Outils de communication (communiqués, Q / A,).

02

03

### Élaboration des outils dédiés

- Main courante,
- Annuaire de crise,
- Point de situation,
- Cartographie des parties prenantes,
- Tableau des impacts,
- Etc.



### Sensibilisation des équipes de crise

- Coaching des membres de la cellule de crise,
- Media training des porte-parole,
- Conception des supports pédagogiques et animation des formations.

04

05

### Organisation d'une simulation grandeur réelle

- Préparation : story board, gestion logistique, chronogramme,
- Animation / observation,
- Réalisation du retour d'expérience (RETEX).

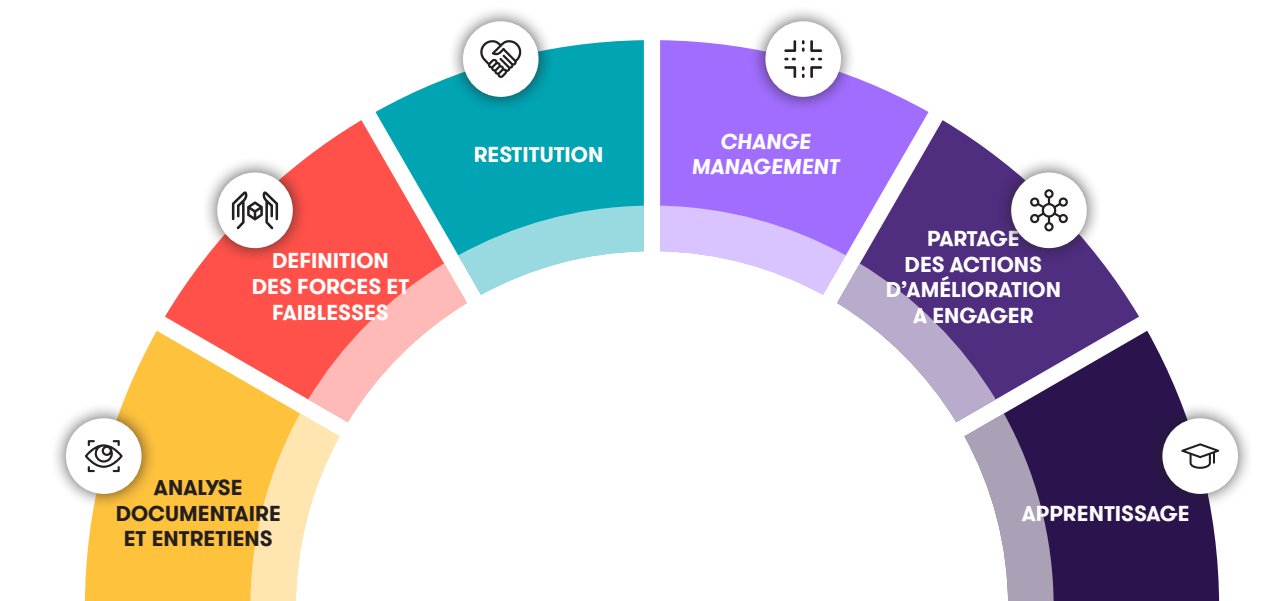




# Rebondir, capitaliser et grandir, la force du RETEX

Être prêt pour les prochaines crises en prenant en compte les expériences passées : une priorité au service de nos clients. La démarche s'adosse à une volonté forte de change management, de la part de la Direction générale.

La capitalisation via la rigueur du retour d'expérience\* (RETEX) permet in fine d'anticiper les menaces et de renforcer votre capacité à gérer de potentielles crises dans le futur.



## Surprendre vos équipes et agir collectivement par des expériences immersives

### Une montée en compétence par la mise en situation

Nous mesurons qu'en matière de gestion de crise, il est difficile de se projeter dans des risques à caractère extrême. C'est pourquoi nous faisons appel à certains outils pédagogiques pour donner plus de réalisme à nos formations et exercices.

**Nous développons des formations exclusives pour nos clients :** les LEGO Serious Crisis, afin de faire adhérer des métiers différents à un projet complexe en se basant sur un support ludique ou comment construire le chaos avec de petites briques multicolores.

Nos ateliers LEGO Serious Crisis constituent des « jeux sérieux pour professionnels » qui permettent, avec beaucoup d'efficacité, d'identifier les solutions collectives à engager face à un crash serveur, une pandémie, un attentat terroriste... et d'établir une stratégie de réponse à la crise.

Afin de sensibiliser, communiquer et former autrement, nous réalisons des Crisis Games interactifs et immersifs.

Ces mises en situation ludiques et pédagogiques permettent aux participants d'être projetés dans une situation de crise où ils devront prendre des décisions qui influenceront la résolution de l'événement.

Lors des exercices de crise, nous créons des supports visuels afin de mettre en contexte la cellule de crise.

Il s'agit : de faux journaux télévisés « Breaking news » du type chaîne d'information continue, de faux posts sur les réseaux sociaux (Twitter, Instagram, Facebook...).

# Grant Thornton France



**287,7 M€**

de chiffre d'affaires  
en 2024 (+8% vs 2023)



**5ème**

pays du réseau



**24**

bureaux



**2 800**

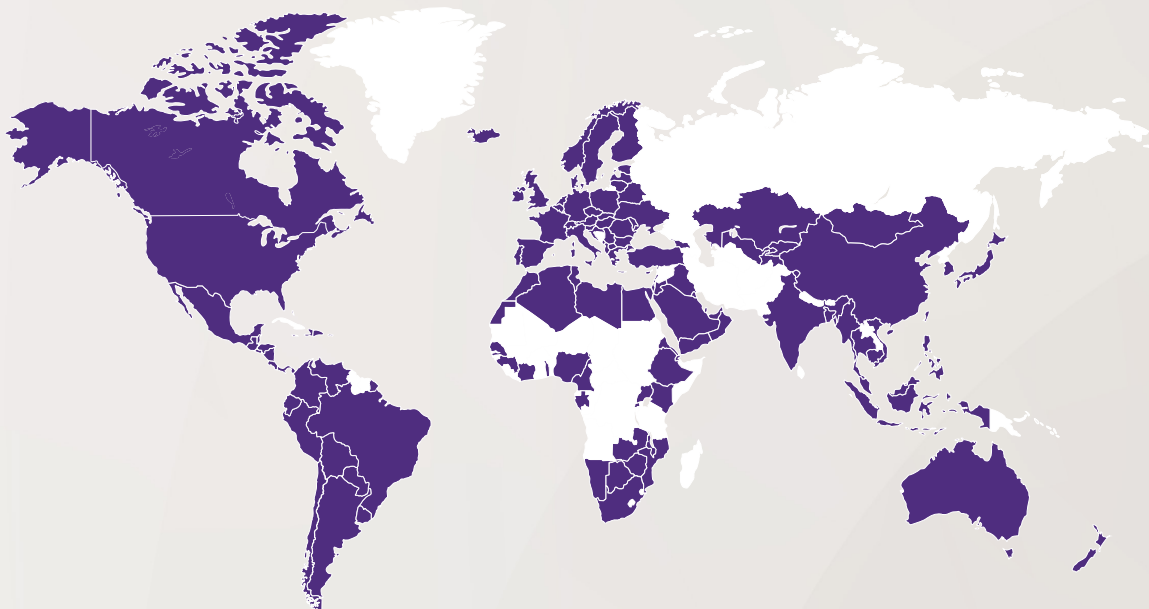
collaborateurs



**107**

associés

# Grant Thornton dans le monde



**8 Mds\$**

de chiffre d'affaires  
en 2024 (+8% vs 2023)



**+156**

pays



**+750**

bureaux



**+76 000**

collaborateurs



**4 000**

associés

# Contacts



## Axelle BRAULT-FONTERS

Associée Advisory,  
En charge du pôle Risk Management  
T +33 (0)6 16 47 25 53  
M [axelle.brault-fonters@fr.gt.com](mailto:axelle.brault-fonters@fr.gt.com)

## Agnès de RIBET

Directrice nationale du Marketing et  
de la Communication  
T +33 (0)1 41 25 85 85  
M [agnes.deribet@fr.gt.com](mailto:agnes.deribet@fr.gt.com)

### C.A.R.E

Piliers d'une stratégie ambitieuse, la réaffirmation de nos valeurs s'inscrit dans un schéma mondial : Collaboration, Agilité, Respect, Excellence.

« Grant Thornton » est la marque sous laquelle les cabinets membres de Grant Thornton délivrent des services d'Audit, de Fiscalité et de Conseil à leurs clients et / ou, désigne, en fonction du contexte, un ou plusieurs cabinets membres. Grant Thornton France est un cabinet membre de Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL et les cabinets membres ne constituent pas un partenariat mondial. GTIL et chacun des cabinets membres sont des entités juridiques indépendantes. Les services professionnels sont délivrés par les cabinets membres. GTIL ne délivre aucun service aux clients. GTIL et ses cabinets membres ne sont pas des agents. Aucune obligation ne les lie entre eux : ils ne sont pas responsables des services ni des activités offerts par les autres cabinets membres.



[grantthornton.fr](https://grantthornton.fr)



© 2025 Grant Thornton. Tous droits réservés. Impression sur papier provenant de forêts gérées durablement. Ne pas jeter sur la voie publique. Crédit photo : Shutterstock.