

## Pandémie grippale La continuité se prépare

En déclarant le niveau d'alerte maximale devant la progression de la grippe A/H1N1, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a officialisé la survenue de la première pandémie grippale du XXI<sup>e</sup> siècle. En France, une vigilance accrue des services sanitaires est maintenue.

**En cas de pandémie, les entreprises pourraient voir leur organisation du travail fortement perturbée. Comment préparer la continuité de l'activité économique tout en protégeant les salariés ? Le point avec deux entreprises, Total et 3M.**

**L**e 11 juin dernier, l'OMS a déclenché le niveau 6 d'alerte pandémique, soit le niveau le plus élevé, face au nouveau virus A/H1N1, qui s'est propagé dans de nombreux pays et sur plusieurs continents. En France, les pouvoirs publics ont établi un plan national de prévention et de lutte « pandémie grippale » dans lequel sont détaillés principes d'actions et dispositions d'organisation ([www.pandemiegrippale.gouv.fr](http://www.pandemiegrippale.gouv.fr)). Ce plan



national incite notamment les entreprises à anticiper une situation de pandémie dans le pays en établissant un plan de continuité destiné à définir les actions à mener pour pouvoir fonctionner en mode dégradé, tout en protégeant leurs personnels. Les autorités sanitaires envisagent 25 % d'absentéisme en période de vague pandémique et jusqu'à 40 % lors du pic.

Mais, avant tout, la situation reste difficile à prédire : perturbation des secteurs des communications, de l'énergie et des transports, difficultés d'approvisionnement en matières premières, consommation en baisse... « Nous avons connu des précédents en matière de préparation de crise. Le SRAS (syndrome respiratoire aigu sévère) en 2003 ou encore la grippe aviaire par la suite ont conduit Total à envisager très tôt une démarche globale. Un comité de pilotage réunissant des compétences dans les domaines de la santé, de l'hygiène et de la sécurité au travail et des ressources humaines

donne les grandes orientations, notamment dans la mise en œuvre d'un plan de continuité, explique Charles-Édouard Anfray, délégué gestion de crise à la direction Sécurité industrielle chez Total. Ces éléments sont diffusés dans l'ensemble des filiales du groupe, en France et à l'étranger. » De la même façon, 3M a établi un plan mondial, comprenant plusieurs niveaux de mise en application, pouvant être déployé à l'échelle européenne, puis dans l'Hexagone, en fonction de la propagation du virus et des spécificités locales, bien évidemment différentes au siège social, dans une unité logistique ou sur un site de production.

### Pédagogie

Si les grandes entreprises peuvent être familières des situations de crise et de l'établissement de plans de continuité, l'approche en cas de pandémie grippale est toutefois différente : ici, la poursuite des activités doit s'accompa-

agner d'un plan de prévention de la santé des salariés, spécifique à la pandémie. « Si, au moment de la crise, il est indispensable de pouvoir faire fonctionner les infrastructures de base, il est également nécessaire d'impliquer très tôt le service de santé au travail, qui peut anticiper les questions que se posent les salariés », explique Laurence Verdier, directrice du département Solutions pour la protection individuelle chez 3M en France. L'information du personnel et l'implication des instances représentatives dans la préparation et la mise en œuvre d'une organisation transitoire sont primordiales. « Dès le mois de mai de cette année, nous avons mis en place des réunions internes pour expliquer la situation, car l'inquiétude vient souvent du manque d'information. Face à ce type de crise, il faut faire preuve de pédagogie, poursuit Laurence Verdier. Dans les différentes organisations du groupe, des services prioritaires ont été définis. Dans notre cas, il est primordial de pouvoir répondre



© EVA MINEN/INRS

au téléphone, livrer nos produits et gérer nos clients. Nous avons pour cela identifié les activités et les personnes clés.

» Un travail qui peut aller très loin. Si l'on prend l'exemple d'un collaborateur ayant des enfants en bas âge, il est fort probable, dans un scénario où crèches et écoles seraient fermées, qu'il soit contraint de rester chez lui, même s'il n'est pas malade. « La désignation de titulaires et de suppléants aux postes clés est fondamentale, ajoute Charles-Édouard Anfray. Il y a également un travail de sensibilisation accru à entreprendre auprès des collaborateurs amenés à se déplacer à l'étranger, dans les pays les plus touchés. »

Pour protéger les salariés qui seraient présents, car c'est non seulement une obligation du Code du travail mais aussi ce qui permettra d'assurer la continuité du service dans un climat serein, l'entreprise doit avoir défini des procédures internes : information sur les mesures d'hygiène et d'accueil, organisation du

travail, conduite à tenir en cas de symptômes chez un salarié... Enfin, il faut prévoir l'acquisition d'équipements de protection : masques anti-projections, FFP2... En cas de pandémie, ces derniers sont réservés aux professionnels de santé amenés à prendre en charge des malades et aux personnels en contact fréquent avec le public, aux postes d'accueil par exemple.

## Coordination

« Je dirige un pôle d'une cinquantaine de personnes dont l'organisation m'a permis de statuer pour la dotation à l'ensemble de l'équipe d'outils permettant la mise en place du télétravail en cas de nécessité. Outils qui ont bien sûr été testés », poursuit Laurence Verdier. Car, même si le scénario semble tenir la route, il faut bien sûr s'assurer qu'il fonctionne. Le télétravail, qui peut être envisagé parfois, n'est clairement pas la solution universelle. Avec lui surgissent notamment des

questions de nature juridique ou même sur les capacités globales du réseau des communications à garantir leur fonctionnement. « Un certain nombre de fonctions supportent un délai ou une discontinuité dans le temps, explique Charles-Édouard Anfray. En cas de crise importante, il faut aussi apprendre à ne pas faire. Le plan de continuité sert d'ailleurs à définir les priorités. »

Identifier, évaluer, établir un plan d'action... Pour José-Javier Alonso-Aguado, délégué santé à la direction Développement durable et environnement chez Total, c'est en quelque sorte le même enjeu que pour tout plan hygiène, sécurité et environnement. « Nous avons un dispositif d'exercices qui nous permet de contrôler le bon fonctionnement de notre plan de continuité, explique-t-il. Ce début de pandémie de grippe A a également permis de valider l'efficacité des mesures mises en place il y a deux ans, lors de la crise de la grippe aviaire. Nous tirons bien évi-

demment des enseignements de ce qui se passe aujourd'hui sur nos sites situés dans les pays les plus touchés par la pandémie. » « Le fait d'avoir des gens dédiés à cette pandémie aux niveaux mondial, européen et local, et plus largement aux situations de crise, nous permet de bénéficier d'un excellent niveau de veille, précise Laurence Verdier. Nous nous sommes interrogés avec nos transporteurs sur l'ensemble de la chaîne, de la gestion de commande à la réception puis à la livraison de matériel, de façon à anticiper au maximum les dysfonctionnements. »

Car il faut bien avoir en tête qu'il y aura des différences entre ce qui est prévu dans le plan de continuité de l'entreprise et la réalité. « À chaque niveau, il faut s'assurer que ceux dont on dépend et ceux qui dépendent de nous sont en mesure de suivre. Chez nos clients et fournisseurs, quels sont les points critiques et quelles options se présentent à nous pour y remédier, détaille Charles-Édouard Anfray. Une prise de contact doit avoir lieu très tôt, car le bon fonctionnement de nos plans de continuité découlera aussi de leur coordination. » Homogénéiser les pratiques : sans doute la plus grosse difficulté de la tâche. Car n'oublions pas que, quel que soit le travail d'anticipation accompli, il y aura des inconnues.

Voir le dossier web « Pandémie grippale » sur [www.inrs.fr](http://www.inrs.fr).

Grégory Brasseur

## Les 5 points incontournables pour l'élaboration d'un plan de continuité

- S'interroger sur les activités essentielles et celles qui peuvent être mises en veille.
- Déterminer les ressources humaines nécessaires au maintien de ces activités.
- Prévoir une organisation du travail qui permette un fonctionnement en mode dégradé tout en garantissant la protection de la santé des salariés.
- Disposer de stocks suffisants de produits d'hygiène et de masques.
- Diffuser l'information dans l'entreprise.