



Synthèse des

Mercredi 16 mai 2007

---

## Sommaire

<b>ACCUEIL</b> .....	3
<b>Christian PONCET</b> , <i>Journaliste, animateur du séminaire</i>	
<b>INTRODUCTION</b> .....	3
<b>Jean-Denis COMBREXELLE</b> , <i>Directeur général du travail</i>	
<b>De la grippe aviaire à la pandémie grippale, le plan gouvernemental</b> .....	5
<b>Didier HOUSSIN</b> , <i>Directeur général de la santé, Délégué interministériel à la lutte contre la grippe aviaire</i>	
<b>ECHANGES AVEC LA SALLE</b> .....	6
<b>TABLE RONDE « Les bonnes pratiques en entreprise »</b> .....	15
➤ <b>Témoignages de</b>	
* <b>Véolia Environnement</b> - <b>Bruno de BUZONNIERE</b> - <i>Directeur Santé</i>	
* <b>Eau de Paris</b> - <b>Bruno NGUYEN</b> - <i>Directeur de l'exploitation</i>	
* <b>DuPont de Nemours</b> - <b>Richard MARTINEZ</b> - <i>Directeur de projet Europe – Afrique - Moyen Orient - Santé Humaine</i>	
* <b>SNCF</b> - <b>Céline SIBERT</b> - <i>Directrice des stratégies de crise</i>	
* <b>Fédération Nationale de Transports Routiers</b> - <b>Francis BABE</b> - <i>Délégué à l'action professionnelle</i>	
* <b>Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment</b> - <b>Christian SCHIEBER</b> - <i>Président de l'Union nationale Artisanale des Métiers de la pierre</i>	
* <b>Confédération Générale de l'Alimentation de Détail</b> - <b>Sandrine BIZE</b> - <i>Chef de département Hygiène, Sécurité, Qualité et Environnement</i>	
<b>ECHANGES AVEC LA SALLE</b> .....	27
<b>CONCLUSION</b> .....	29
<b>Joël BLONDEL</b> , <i>Chef de service, Direction générale du travail</i>	

## ACCUEIL

**Christian PONCET**, *Journaliste, Animateur du séminaire*

Ce séminaire est placé sous le signe de la continuité des services et de l'activité économique dans les entreprises. Après une présentation d'expériences, vous pourrez échanger avec les représentants des entreprises ici présents, sur les différentes mesures préventives qui ont été prises, les difficultés rencontrées, les conséquences que peut avoir la pandémie grippale sur la vie économique et sociale, sur le tissu économique.

## INTRODUCTION

**Jean-Denis COMBREXELLE**, *Directeur général du travail*

Il y a environ 18 mois, cette question était appréhendée d'abord sous l'angle de la santé publique et sous celui du maintien de l'ordre. Si le Plan National de Prévention et de Lutte contre une Pandémie Grippale élaboré en 2005 reflétait ces préoccupations essentielles auxquelles devra faire face notre société, il est cependant très vite apparu qu'au-delà des objectifs de protection de la santé des populations, la continuité de la vie sociale et économique constituerait un enjeu majeur, auquel il nous appartiendrait de répondre tous collectivement. Car, toute épidémie de grande ampleur conduirait à une perturbation considérable de l'activité des entreprises et des administrations. Pourtant, le bon fonctionnement de certaines d'entre elles serait absolument nécessaire pour assurer les besoins vitaux des personnes et de la société dans son ensemble.

Il s'agit donc de se préparer à une éventuelle activité ralentie, parfois fortement perturbée pendant de nombreuses semaines (parfois jusqu'à douze), pour autant difficiles à anticiper.

Aussi, la nouvelle version du Plan National a pour objectif « *d'assurer un fonctionnement du pays le plus proche possible des conditions normales* ». Ceci, non seulement pour faciliter un accès normal des citoyens aux biens et services vitaux, mais aussi pour la pérennité même des entreprises, et enfin pour des raisons sanitaires évidentes. Mais, cela suppose l'implication de tous les acteurs économiques et sociaux, publics comme privés. Ici, les questions de la réquisition ou de l'exercice du droit de retrait prennent toute leur importance. Cela passe inévitablement par un appel à la responsabilité de chacun. C'est là toute l'utilité de la fiche G1 du Plan national.

Plaçant les entreprises au cœur de son dispositif, elle donne les grandes lignes des dispositions à prendre, pour assurer collectivement et volontairement une continuité de l'activité économique du pays. Le plan national invite les entreprises à prévenir et anticiper la crise, en se dotant sans attendre de plans de continuité, qui les mettront en situation de

poursuivre leur activité. Ces plans de continuité doivent tenir compte de l'ensemble de la chaîne économique, impliquent des mesures d'organisation, mais aussi de protection des salariés. Car, leur présence sur le lieu de travail sera d'autant mieux assurée que les mesures auront été prises pour prévenir et limiter les risques de contamination. D'ailleurs, leur association en amont permettra aussi de les responsabiliser face aux risques et de les impliquer dans la mise en place du dispositif de gestion de crise. Cette implication est un gage de réussite.

Nous mesurons tous la complexité de ce chantier. Beaucoup d'entreprises sont déjà bien avancées sur cette voie ; pour un grand nombre, l'essentiel reste à faire, souvent par défaut de prise de conscience réelle des dangers potentiels. C'est à ces entreprises que nous adressons aujourd'hui. Beaucoup reste à faire et les confédérations et fédérations d'employeurs, les branches professionnelles ont un rôle essentiel à jouer, une responsabilité particulière, dans la diffusion de l'information et la mobilisation des entreprises. C'est pourquoi nous avons souhaité nous appuyer sur les travaux menés, de façon très concrète, par des entreprises et des branches, pour illustrer les actions qu'il est déjà possible de conduire, en prévision d'une pandémie.

La Direction générale du travail, en lien avec le délégué interministériel à la lutte contre la grippe aviaire, met la dernière main à une instruction au service du ministère de l'Emploi. Cette instruction sera prochainement présentée au Conseil supérieur de la prévention des risques professionnels, qui devrait être réuni avant l'été. Je dois également signaler le travail réalisé par l'ANACT, en lien avec l'AFSET, sur la question des plans de continuité. Vous en trouverez une brève présentation dans le dossier qui vous a été remis. Ce travail a vocation à être poursuivi dans les mois qui viennent, en collaboration étroite avec les organisations patronales et syndicales. Vous trouverez également des éléments sur les informations auxquelles il est possible d'accéder, notamment sur Internet, auprès des grands organismes nationaux de prévention.

Comme dans toute politique de prévention des risques, les actions que nous menons pour prévenir ceux d'une éventuelle pandémie, visent aussi et surtout à en limiter les facteurs de déclenchement. Nous espérons tous ne pas avoir à utiliser les plans de continuité. Il est cependant hautement probable qu'en raison de la multiplication des risques externes et environnementaux, ces mesures doivent être tôt ou tard mobilisées. Le travail important qui reste à accomplir ne sera pas perdu et donnera aux entreprises et à l'économie du pays, des atouts supplémentaires pour faire face aux éventuelles situations de crise.

## De la grippe aviaire à la pandémie grippale, le plan gouvernemental

**Didier HOUSSIN**, *Directeur général de la santé, Délégué interministériel à la lutte contre la grippe aviaire*

Se préparer à une pandémie grippale, c'est se préparer à une crise aiguë en matière de ressources humaines, mais aussi à un impact économique et social très important. A titre d'exemple, un rapport intéressant a été réalisé par une fondation américaine *America's Health* sur l'impact économique par secteur et par Etat, au niveau des Etats-Unis, montrant que nous pouvons nous attendre à une diminution moyenne de 5 % du PIB et à un impact extrêmement important sur des secteurs tels que ceux des divertissement, tourisme, transport collectif, distribution et logistique, en particulier. Certes, cet impact varie en fonction des activités mais, dans certains secteurs et ceux en interaction avec le public il pourrait être très important. C'est également ce que nous avons pu constater au regard d'événements passés notamment en Extrême-Orient, à la Réunion, mais aussi dans le cadre d'exercices en Grande-Bretagne, ou région Ile-de-France. Une préparation à de telles crises paraît indispensable et essentielle, d'autant qu'elle ouvrirait dans le même temps l'opportunité d'organiser une nouvelle manière de dialoguer dans les entreprises, en termes de RH notamment.

Côté préparation, des fiches techniques qui accompagnent le plan sont en cours de réexamen. En face de chacune des mesures, nous essayons d'identifier les messages clés et les actions de communication prévues. Les exercices ont commencé et devraient se poursuivre dans les mois qui viennent. L'Etat a acquis des produits en quantité importante (antiviraux, vaccins, masques). Nous incitons les entreprises et les acteurs économiques et sociaux à prévoir aussi des acquisitions pour la protection des professionnels les plus exposés.

Du côté les entreprises, force est de constater qu'à l'heure actuelle, ce sont surtout les grandes entreprises, notamment internationales, qui ont réellement pris conscience de la menace et donc commencé à se mobiliser. Or, elles rencontrent des problèmes de compatibilité et de cohérence suivant la législation des Etats dans lesquels elles sont implantées. Les petites entreprises, quant à elles, ont plus de mal à se mobiliser. Peut-être aurions-nous l'utilité, en France, d'une structure de promotion à la préparation à un tel phénomène ? Peut-être également, pourrions-nous agir au niveau des médecins du travail, dont le rôle est extrêmement important dans les entreprises ? Se pose aussi le problème de l'interdiction, pour les entreprises françaises, d'acquérir des médicaments antiviraux. Enfin, le dialogue avec les organisations syndicales est très important sur cette question. Il s'agit, par avance, d'informer, de former, de trouver des solutions sur la continuité du travail, la polyvalence et l'organisation du travail.

**Jean-Denis COMBREXELLE**, *Directeur général du travail*

Lors de l'épidémie du SRAS, j'étais directeur des relations du travail. J'ai donc pu aisément mesurer les nombreuses difficultés qui se sont alors posées : des questions de rapatriement de cadres à l'étranger, des soucis d'indemnisation, le rôle de la médecine du travail. Or, cette crise a eu des répercussions minimales, comparées à celles qu'entraînerait une situation de pandémie grippale. Les questions d'anticipation sont d'importance capitale pour les entreprises.

## ECHANGES AVEC LA SALLE

**Gérard PURDEN**, *Chargé de mission auprès de Didier HOUSSIN*

Dans tout le panel des acteurs (entreprises, syndicats, Etat, organisations professionnelles), quelle place, quelle importance et quel rôle peuvent jouer les organisations internationales comme l'OMC ou autre ?

**Didier HOUSSIN**

L'OMS est un acteur très important, organisme sensé donné le la. Le moment venu, il signalerait les choses et déterminerait le franchissement des étapes.

**Jean-Denis COMBREXELLE**

Au niveau communautaire européen, cela ne va pas de soi. Tous les autres pays ne semblent pas avoir le même sentiment d'urgence que la France. S'agissant de l'organisation du travail, le niveau communautaire me paraît idéal, face à l'international.

**Christian PONCET**

S'est-on penché sur le problème au niveau de la Communauté Européenne ?

**Jean-Denis COMBREXELLE**

Oui, mais le sentiment qu'il faut véritablement se préparer semble plus prégnant en France.

**Didier HOUSSIN**

Aujourd'hui, la dimension européenne est une faiblesse de notre système. En particulier, l'Europe n'a pas de compétence en matière de santé, alors

qu'elle devrait être le lieu de la coordination, de l'harmonisation, de la manière de fonctionner ensemble. Quelques éléments d'initiative existent, mais de manière insuffisante. Certains pays sont très actifs, avec une volonté d'essayer de trouver des solutions, sur la question des frontières en particulier. J'ai cependant le sentiment qu'aujourd'hui, c'est plutôt à l'initiative des pays que les choses vont pouvoir se faire.

**Michel JUSTER**, *HSBC France*

Des groupes comme le nôtre souhaiteraient mettre des antiviraux à disposition de leurs personnels. Nous sommes présents dans plus de 80 pays. Que peut-on imaginer, en France, pour faire avancer ce sujet ? C'est pourtant un moyen de protection essentiel pour le personnel des grandes entreprises et les entreprises seraient sans plus à même que certains autres acteurs de l'économie, de distribuer ces antiviraux en cas de crise.

**Didier HOUSSIN**

En situation exceptionnelle, les médecins du travail devraient pouvoir prescrire. Certes, le sujet délicat reste la question du stockage des médicaments, qui me semble vraiment difficile à organiser à l'intérieur des entreprises. C'est une solution que nous n'avons pas explorée.

L'Etat français n'a pas prévu, aujourd'hui, d'acquérir des produits pour un traitement prophylactique systématique de l'ensemble de la population. Car, comme pour tout médicament, ce traitement comporte des inconvénients, tels le risque d'émergence de résistances en cas d'administration systématique. Ce sujet de l'acquisition de médicaments par les entreprises reste comme un point d'interrogation dans notre esprit.

**Christian PONCET**

Monsieur, au sein de votre banque, comment avez-vous pris à corps ce problème ?

**Michel JUSTER**, *HSBC France*

Les établissements internationaux se préparent les uns et les autres selon les réglementations locales : matériels de protection tels FFP2, antiviraux, canaux de rapatriement, distribution d'un guide de bonnes pratiques.

**Pierre-Dominique LANSARD**, *France Télécom et Club de la Continuité d'Activité*

Monsieur HOUSSIN, pouvez-vous confirmer que les médecins du travail resteront bien au sein des entreprises à effectuer leur travail et ne seront pas réquisitionnés ? Ensuite, n'y aurait-il pas moyen d'harmoniser les

procédures entre les différents pays européens ? Enfin, si les choses devaient se passer relativement mal et qu'en tant qu'opérateurs d'infrastructures vitales, nous étions obligé de confiner un certain nombre de nos salariés pour assurer cette continuité de travail, est-ce qu'il y a des textes en préparation afin d'aboutir à de bonnes pratiques et pouvoir se préparer ? S'il suffit de deux minutes pour sortir un décret autorisant le confinement ; il faut probablement deux ou trois mois pour les préparer.

### **Jean-Denis COMBREXELLE**

Je considère personnellement que les médecins du travail constituent un réseau tout à fait particulier et efficace en cas de crise sanitaire, comme nous avons pu le constater lors de la canicule. Il est donc important d'avoir un fonctionnement qui puisse être dérogatoire par rapport au droit commun et qui implique directement les médecins du travail. Nous y travaillons. A l'évidence, nous ne pourrions gérer une crise sanitaire aiguë, en faisant l'économie des médecins du travail.

### **Didier HOUSSIN**

Sur la nécessaire harmonisation, il faut distinguer ce qui relève des règles et ce qui relève des choix politiques des pays. Ainsi, si l'acquisition des masques FFP2 relève de choix politiques, et rarement d'autorisations, obligations et surtout interdictions, les antiviraux font pour leur part appel à des problèmes de règles. Quant aux médecins du travail, ils ne seront pas réquisitionnés en cas de crise. Leur importance est trop essentielle dans le milieu entreprise.

### **Jean-Denis COMBREXELLE**

En France, on aime bien la réglementation. Paradoxalement, ce sont souvent les entreprises qui finalement la demandent. A chaque crise, la pression sociale insiste pour que l'on prenne un décret, voire une loi, pour avoir un texte qui corresponde exactement à la situation. A la Direction Générale du Travail, nous ne souhaitons pas modifier les textes par rapport à la pandémie grippale. Notre démarche consiste à étudier comment les entreprises peuvent s'organiser pour y faire face. Sans exclure une démarche réglementaire éventuelle par la suite, elle ne constitue pas notre point de départ.

### **Gérard PERODIN\***, *DILGA*

Au regard de la saturation des réseaux de télécommunication lors du Nouvel An ou dans l'attente des résultats des élections présidentielles, n'est-on pas en droit de demander aux grands opérateurs s'ils ont vraiment prévu quelque chose ? Quelle est, dans l'activité des entreprises, la garantie qu'ils apportent sur les réseaux ?

### **Pierre-Dominique LANSARD**

France Télécom travaille depuis plus de deux ans sur un Plan Pandémie Grippale. Cependant, il paraît évident que nous n'investirons pas spécifiquement sur ce problème. Tout passe par un minimum d'anticipation de chacun, quant au contrat qu'il souscrit avec nos services et aux garanties couvertes. Certains aspects cependant nécessitent des réglementations et autorisations spécifiques de la part de l'Etat.

### **Christian PONCET**

Nous aimerions connaître l'état de l'art de vos travaux ?

### **Pierre-Dominique LANSARD**

D'abord, nous avons acheté et stocké des masques. Les éléments de leur distribution à nos personnels sont prêts. Les plans ont été déclinés. En France, nous sommes bien placés ; à l'étranger, nous avons plus de problème. Cependant, nous sollicitons une aide sur les bonnes pratiques, sur la question du confinement. En effet, en cas de crise réelle, nous pourrions être amenés à concentrer nos activités et à devoir confiner nos agents en quarantaine un certain temps. Tout ceci doit faire l'objet d'une étude pour laquelle nous sollicitons le ministère.

### **Philippe ROGER, France Télévision\***

C'est un vrai problème pour les personnels qui auront un rôle en matière d'information des populations : comment réquisitionner le personnel ? Comment lui faire comprendre ? De quoi disposons-nous, aujourd'hui, pour nous organiser et demander au personnel d'assurer la permanence d'un dispositif ? Nous avons commencé à sensibiliser nos personnels sur le problème. Le volontariat est certes, pris en compte, mais ne me semble pas suffisant.

### **Jean-Denis COMBREXELLE**

Sur ces questions, il existe des mesures de réquisitions de nature administrative. Pourtant, à un moment donné, il faut que cela repose sur l'organisation au sein de l'entreprise. Cela suppose que les plans de continuité soient préparés à l'avance, en concertation avec les organisations syndicales. Pour ma part, je ne considère pas que la meilleure façon de se préparer, consiste à dire que les mesures de réquisition administrative existent toujours et qu'à côté, l'on crée une sorte de mesures juridiques, voire législatives ou réglementaires, qui permettraient au chef d'entreprise de faire une sorte de réquisition privée.

## **Didier HOUSSIN**

Dans une telle situation, la réquisition serait probablement impossible à mettre en œuvre, parce que, en pratique, les pouvoirs publics ne seraient pas en mesure de le faire. La seule manière d'aborder les choses reste un travail de préparation suffisamment intense, convainquant, testé, etc., pour que, le moment venu, le recours à la réquisition soit marginal et exceptionnel. Cela pose le problème de la continuité des rémunérations et de donner suffisamment de garanties pour que les personnels qui le peuvent viennent travailler.

## **Philippe ROGER**

Chez nous, la sensibilisation a commencé par le Comité de Direction de France Télévision, auquel Monsieur HOUSSIN est venu présenter la situation ; elle s'est poursuivie par celle du CHSCT. Nous allons rentrer dans la phase des CE et des organisations syndicales pour faire participer et appréhender l'ensemble de la problématique à tous les salariés.

## **Christian PONCET**

Jusqu'où êtes-vous allé dans votre réflexion ?

## **Philippe ROGER**

La fluidité du personnel nous pose un vrai problème. Notre plus grande crainte est que la pandémie arrive là où on ne l'attend pas, à la campagne et non dans les centres-villes. S'ajoute à cela que les journalistes sont en première ligne sur ce genre d'affaires.

## **Olivier BENIN, \* Conseil**

Lors du Wima, à Monaco, un responsable européen est intervenu, en disant qu'à l'heure actuelle, l'infrastructure Internet n'était pas en état de tenir, face au nombre d'objets communicants. C'est un problème connu, avant même qu'il y ait une recrudescence de messages. Je tiens à votre disposition des rapports qui existent sur la question.

Sur le confinement, vous ne pourrez jamais tenir les gens confinés douze semaines. Il faudra donc faire des rotations. Là-dessus, des réponses ont été apportées. Le plus gros problème concerne les ressortissants étrangers qui peuvent être en France. Au niveau européen, nous avons partiellement résolu ce problème. Je vous propose d'en discuter ultérieurement.

**Jean-Denis COMBREXELLE**

A la question d'un salarié étranger en poste en France, la réponse juridique consiste à dire que la loi du territoire s'applique. Se pose alors le problème des familles : si les salariés ont le sentiment que l'on répond au coup par coup aux différentes échéances, tout le monde est très mal. Tout cela doit être intégré dans le plan de continuité de l'entreprise, discuté avec les CE, les CCE. Car la réponse, dans ce genre de crise, n'est pas uniquement juridique.

**Liliane TILLIER**, *Psychorec, Cabinet de recrutement conseil*

Est-ce que quelque chose est prévu pour les bénévoles dans le plan de préparation ? Des formations sont-elles prévues ? Quid du rôle des seniors dans l'entreprise ? Ne pourraient-ils recevoir une préparation spécifique pour donner une fonction à certaines personnes ?

**Jean-Denis COMBREXELLE**

En matière sanitaire, une loi a été publiée au mois de mars, créant un corps de réserve sanitaire, afin de faire face aux déficiences qui surviendraient, aussi bien en médecine de ville qu'en médecine hospitalière. Ainsi, elle permet de faire appel aux étudiants et aux jeunes retraités et définit les conditions dans lesquelles ils sont amenés à s'engager, etc. Certaines grandes entreprises pourraient imaginer des solutions de ce type.

Concernant les bénévoles, nous devons continuer à progresser à propos de l'aide à la personne à domicile. Nous sommes aussi en contact avec les grandes associations de bénévoles pour lesquelles nous envisagerons des missions particulières propres à leur capacité.

**Alain BOUCHARD\***, *Syndicat des Hôteliers Restaurateurs UMIH, GNC*

Sur la question du droit de retrait que pourrait invoquer un salarié en cas de dangerosité sur le lieu de travail, quel est ce fondement et que doit-on faire ?

**Jean-Denis COMBREXELLE**

Le droit de retrait est une situation dans laquelle, à l'intérieur même de l'entreprise, il existe une extrême dangerosité pour la santé et la sécurité des salariés, qui fait que, sous certaines conditions, ils ont le droit de se retirer. Dans ce cas, le Code du travail organise cette procédure. Dans le cas d'une crise sanitaire, le danger est commun à tous et le salarié a tout autant de dangers à être dans métro, que dans son atelier ou bureau. C'est donc quelque chose qui ne fonctionne pas bien. Cela dit, si à

l'intérieur de l'entreprise, la situation est vraiment particulière, le droit de retrait pourrait s'exercer en cas de pandémie grippale.

### **Intervenant**

Votre position est très intéressante, mais en contradiction avec les premières condamnations d'entreprises pour la question du tabac.

### **Jean-Denis COMBREXELLE**

Dans une situation de pandémie grippale, le sentiment et le sens des responsabilités doit s'appliquer à tous : acteurs, entreprises, syndicats, administration et juge.

### **Didier HOUSSIN**

Dans certaines professions, certains pourront s'estimer un peu plus exposés. C'est la raison pour laquelle il est très important, dans la préparation, de bien identifier les postes qui pourraient être considérés comme les plus exposés : ceux qui ont à s'occuper des malades et ceux susceptibles d'être exposés à des malades en phase symptomatique, donc ceux au contact très important avec le public. Dans tous ces secteurs, il est particulièrement important de se préparer et d'essayer de faire en sorte que l'activité professionnelle puisse se poursuivre dans les meilleures conditions d'information et de sécurité.

**Guy HOCHTEMPER\***, *Directeur départemental du travail Indre-et-Loire*

**Confrontés à deux phénomènes majeurs susceptibles d'isoler complètement les bureaux (grippe aviaire et cru centennale de la Loire), notre travail nous a permis de définir les services qu'il faudrait alors essayer de maintenir en cas de crise. Pourtant, nous serons confrontés à deux difficultés : l'accès aux fluides quels qu'ils soient : communication, électricité, eau, etc. ; la disponibilité de la ressource humaine : les agents vont être cloîtrés chez eux pour garder les enfants, les parents, etc., l'absence de transports publics. Comment trouver la meilleure méthode d'organisation ?**

**Alice de MAXIMIEN\***, *INPES*

Des supports de communication sont à votre disposition sur le site de l'INPES. Vous y trouverez différents moyens et dispositifs de prévention.

### **Christian PONCET**

L'information est un enjeu capital en cas de crise comme celle-là. Je vous donnerai la parole dans la deuxième partie, pour que vous puissiez nous préciser toutes ces notions.

Supprimé : ¶  
¶  
——Saut de page——

### **Intervenant, Mercer**

Quelle est votre interprétation sur le risque encouru par les mandataires sociaux ? Y a-t-il des risques civils et pénaux ? Par ailleurs, je suis très étonné par l'absence de communication des compagnies d'assurances qui, elles, sont sûres du risque et qui, par contre, aujourd'hui, ne développent aucune communication en termes de prévention.

### **Jean-Denis COMBREXELLE**

Une réflexion et un plan doivent être élaborés au niveau de chaque administration et service. La réponse de la Direction départementale du travail ne sera pas la même dans chaque entreprise. Quant aux risques à proprement parler, il convient de savoir si le chef d'entreprise a fait son plan ou pas. Car, le jour où il y aura la pandémie grippale, s'il n'a pas pris les mesures suffisamment à l'avance, il aura d'énormes difficultés avec son personnel.

### **Christian PONCET**

Quels que soient les textes, l'on risque de ne pas être en mesure de pouvoir les faire respecter.

### **Jean-Denis COMBREXELLE**

Effectivement, ce n'est pas une question de responsabilité pénale ou civile. Cela peut en devenir une après, une fois que la crise sera passée. Mais à ce stade, il faut que tout le monde se prépare, fasse ses plans, pour éviter une crise où le chef d'entreprise n'aurait plus les moyens de faire fonctionner son entreprise.

## **Didier HOUSSIN**

La plupart du temps, les choses malheureusement regrettées arrivent en même temps. Une pandémie entraînerait des conséquences majeures sur le plan de l'équilibre économique, ne serait-ce qu'en matière d'approvisionnement. D'où l'importance de se préparer à toutes ces éventualités.

Concernant les assurances, une réflexion est actuellement engagée sur les pertes d'exploitation. Le dispositif actuel « catastrophe naturelle », permet, dans certaines conditions bien précises, de mettre en jeu des phénomènes, etc. L'Etat pourrait difficilement couvrir les pertes d'exploitation dans un phénomène aussi long et touchant aussi largement la société. En revanche, le temps de préparation devant nous pourrait permettre de mettre en œuvre des dispositifs innovants de financement, qui permettraient de couvrir les pertes d'exploitation.

## TABLE RONDE

### « Les bonnes pratiques en entreprise »

#### **Christian PONCET**

Quand a-t-on pris conscience du problème, en quels termes et quelles peuvent en être les conséquences pour vous ?

#### **Céline SIBERT** - *Directrice des stratégies de crise* - **SNCF**

Nous avons commencé à travailler dessus courant 2004, sollicités par notre Ministère de tutelle. Sachant que nous étions qualifiés d'activité essentielle, pour le maintien de la vie économique et sociale du pays, nous avons travaillé en prenant en compte trois éléments extrêmement structurants. D'abord, s'agissant d'une crise sanitaire, cela impose une communication assez délicate au sein de l'entreprise et un sens des responsabilités aiguës de la direction de l'entreprise. Ensuite, puisque l'on parle de 12 semaines pour une première vague de pandémie, il est indispensable de tout organiser pour tenir la durée. Enfin, c'est une crise annoncée dont on ne connaît ni la date d'arrivée, ni l'ampleur. Il s'agit donc d'être prêt, dès maintenant, alors que le risque est futur et un peu hypothétique dans l'esprit des gens.

#### **Christian PONCET**

La SNCF est confrontée à un véritable paradoxe : elle est à la fois une activité vitale par la nature même de son activité, mais tout autant source de transmission.

#### **Céline SIBERT**

Arrêter les transports, bloquerait la vie économique. Il est donc bien plus important de continuer la vie économique, sociale, les échanges, plutôt que de se confiner chez soi. De toute façon, dans la vraie vie, on ne pourra pas tenir ainsi.

#### **Bruno NGUYEN** - *Directeur de l'exploitation* - **Eau de Paris**

En ce qui nous concerne, les conséquences de ce risque particulier apparaissent de manière similaire avec d'autres éléments qui ont eu lieu. Lors des grèves des transports, le personnel a du mal à venir sur place. Notre activité, qui se fait 24h/24, fonctionne nécessairement avec des effectifs d'astreinte tout à fait réduits. Cette dimension est déjà intégrée chez nous, dans la mesure où nous avons beaucoup d'automatisation dans nos installations. La plupart de l'opérationnel de l'exploitation se fait sans contact avec le public. Cela diminue les risques de transmission.

## **Christian PONCET**

Quels pourraient être les risques pour vous ?

## **Bruno NGUYEN**

La particularité de la pandémie est sa durée. Pour cela, deux éléments nous sont indispensables pour faire fonctionner deux installations : les fluides et la livraison des réactifs.

Concernant l'évolution des textes légaux, nous sommes prêts à imaginer d'augmenter nos stocks de réactifs sur nos sites, mais nous sommes limités de manière légale. Nous avons donc demandé, à l'occasion de rencontres avec le DILGA, de pouvoir réfléchir à l'augmentation de ces stocks en cas de crise.

## **Bruno de BUZONNIERE - Directeur Santé – Véolia Environnement**

Notre métier est le service à l'environnement, avec différents types d'activité : assainissement et distribution d'eau potable ; collecte et traitement des déchets ; services énergétiques ; transports publics. Ces quatre activités sont réparties dans le monde, sous la forme d'un conglomérat de petites entreprises, avec des activités extrêmement différentes. Nos quatre activités principales sont considérées comme essentielles à la vie de la collectivité. Par ailleurs, certaines participent à la lutte contre la propagation d'une pandémie.

En termes de risques, nos métiers ont une culture de gestion des risques. Il s'agit d'anticiper des situations exceptionnelles et d'avoir des plans de continuité. Cela passe par une politique de protection cohérente et équitable, quels que soient le pays, le salarié, la situation. On ne peut pas raisonner franco-français. Celui qui collecte les déchets à Chenay en Inde, a droit à la même protection que celui qui le fait dans la ville de Paris. Même si la mise en œuvre des politiques de protection et des plans de continuité des activités ne peut être que locale, nous devons veiller à une cohérence et une bonne coordination, pour respecter cette équité.

Deuxième risque : la démobilisation. La mobilisation, qui doit se maintenir pendant le temps est quand même très tributaire des médias et de ce qui se passe, avec un certain nombre de périodes où on en parle énormément, et sans doute de façon excessive et d'autres moments où on n'en parle plus du tout, alors que d'autres choses se présentent.

**Sandrine BIZE** - *Chef de département Hygiène, Sécurité, Qualité et Environnement* - **Confédération Générale de l'Alimentation de Détail**

Nous avons pris ce risque en compte depuis près de deux ans, en nous associant à la rédaction de plans gouvernementaux ou à des exercices de simulation. Avec 300.000 entreprises disséminées sur le territoire français, dont la plupart ont moins de dix salariés, nous touchons des activités très diverses, éparpillées. Dans de telles conditions, décliner un plan s'avère extrêmement difficile. S'il est assez aisé de mobiliser les professionnels sur le sujet suite à un certain nombre d'événements locaux, des avis de l'AFSA relayés en disant qu'on passe sur des risques négligeables, rend cette mobilisation beaucoup plus difficile pour les entreprises, qui ont déjà beaucoup d'autres choses à voir. Notre problématique vise à sensibiliser les gens, à essayer de trouver des solutions, des organisations interentreprises.

**Christian PONCET**

Que disent les bouchers, les boulangers ?

**Sandrine BIZE**

Les niveaux de sensibilité sont donc très différents, notamment vis-à-vis des produits vendus, puisqu'il y a déjà eu un impact médiatique sur les produits commercialisés et les informations techniques sur les viandes, etc. Il faut essayer d'organiser les choses au niveau local, pour en cas de pandémie, s'il n'y a plus de personnel, regrouper le boucher et le boulanger pour essayer de faire une alimentation un peu générale. Il faut donc pouvoir trouver les réponses.

**Christian SCHIEBER** - *Président de l'Union nationale Artisanale des Métiers de la pierre* - **Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment**

Les métiers de la pierre renferment deux métiers : le bâtiment et le funéraire. Dans le funéraire, tout un travail a déjà été fait là-dessus quant à nombre éventuel supplémentaire de décès. Ainsi, une coordination nationale des décès massifs a été mise en place depuis deux ans. Nous avons tout ce qu'il faut en termes de protections, parce que nous sommes à la fois au contact des personnes décédées et des personnes vivantes, dans un milieu où le virus est déjà très présent.

Sur les métiers de la pierre à proprement parler, ce n'est pas cela qui fera arrêter l'économie complète de la France, même s'il y a une maintenance, comme dans tout corps de métiers, doit être faite. Notre gros problème est de savoir comment les salariés, les chefs d'entreprise, vont réagir. Ainsi, la plupart pensent qu'une telle crise ne surviendra jamais. Après, lorsqu'on cherche à approfondir réellement le sujet, ils se rendent compte

qu'effectivement, beaucoup de choses risquent de tomber à la trappe. La seule action que je puisse proposer aux entreprises consiste à dire : « ayez un minimum de matériel de sécurité ; distribuez-le au niveau des salariés ; faites que ce matériel soit disponible pour les salariés, chez eux, pour que le jour où vraiment, cela se déclare, qu'ils aient aussi la possibilité de venir au travail déjà protégés ».

**Francis BABE** - *Délégué à l'action professionnelle* - **Fédération Nationale de Transports Routiers**

Nous sommes aussi un univers de petites et très petites entreprises, dont 80 % ont moins de vingt salariés. C'est un milieu très diffus, où il est difficile d'assurer une bonne communication. En revanche, quelques majors préparent les choses. Car, un petit nombre de grandes entreprises mondiales sont évidemment très alertées par nature, compte tenu de leur évolution. La prise de conscience se fait de plusieurs façons : les remontées de terrain, les événements vécus, qui ont un aspect très pédagogique...

**Christian PONCET**

Est-ce que ça veut dire que dans le futur, vous allez vous appuyer sur ces gens pour faire passer les messages ?

**Christian SCHIEBER**

Les organisations de terrain ont un rôle d'appui-conseil et d'organisation du débat essentiel.

Nous sommes d'abord un service de main-d'œuvre. Sans conducteur routier, plus de transport ; mais sans carburant, pas de transport non plus. Cet aspect d'approvisionnement est indispensable, mais aussi celui de bien identifier la nature des produits transportés. On ne transporte pas les produits alimentaires sous température dirigée comme les hydrocarbures, la messagerie tout venant, les animaux... Ce sont des matériels, des réglementations, des formations. Enfin, la disponibilité du personnel sera également un enjeu majeur.

Nous avons élaboré un document de référence, le « Guide pratique pour les professionnels du transport routier de marchandises ». Je le diffuse à titre de document de travail, de façon à ce que les gens s'y préparent. Il y a quelques clés dans cette affaire : dialogue avec son personnel ; dialogue avec les chargeurs et les destinataires ; sélection des transports majeurs, au fur et à mesure de l'approfondissement de la crise ; l'organisation de pools régionaux de moyens (humains, matériels et carburant).

**Richard MARTINEZ** - *Directeur de projet Europe, Afrique, Moyen Orient, Santé Humaine* - **DuPont de Nemours**

Notre prise de conscience s'est faite dès 2005. DuPont a une connaissance du H5N1 tout à fait particulière, puisque bons nombres de nos produits sont utilisés dans la gestion de crise. Cela qui nous permet d'avoir une certaine expérience, notamment au niveau de la biosécurité. Nous avons donc commencé à travailler sur les éléments qui nous paraissaient les plus importants : la GRH, l'identification des compétences, la mise en place d'outils nécessaires à garantir un maximum de sécurité et de santé des employés, et notamment d'un kit de biosécurité.

Ce kit contient des outils généralement utilisés en grande quantité pour les gestions de crise. Nous avons fait en sorte de les regrouper dans une boîte individuelle et d'en stocker le plus grand possible. Aujourd'hui, nous avons 135.000 kits stockés et répartis dans nos sites de production. Nous devons aussi respecter strictement les obligations dans chacun des 70 pays où nous sommes présents. C'est un challenge régulier, avec la difficulté de trouver partout le bon interlocuteur, de façon à pouvoir effectivement, mettre à disposition, importer parfois.

**Christian PONCET**

Pour nous, qui sommes là, vous en avez à disposition ?

**Richard MARTINEZ**

Ce n'était pas prévu au départ ! Aujourd'hui, nous pouvons répondre à un certain nombre de demandes. Mais, l'anticipation est importante à ce niveau.

**Céline SIBERT**

Nous couvrons tout le territoire national et avons donc mis en place un plan de continuité aux niveaux national, régional et des établissements. Pour cela, nous avons organisé quatre actions simultanément : tout d'abord, nous avons créé une communauté d'action, dans une optique de mobilisation du personnel ; ensuite, nous avons mené des actions de communication, notamment sous formes de fiches pratiques ; puis, nous avons organisé une journée portant sur la préparation de la SNCF ; enfin, nous publierons prochainement une plaquette informative, essentiellement à destination des institutionnels.

Nous ne voulons pas changer notre organisation, qui consiste à fonctionner douze semaines. Nous avons donc travaillé sur la chaîne de commandement, essentielle pour piloter la production et faire circuler l'information. Nous devons donc prévoir la commande et la gestion du personnel, connaître les missions indispensables pour faire circuler les trains.

**Christian PONCET**

Je vois deux aspects : le fret et le passager. Allez-vous prioriser, faire des choix ?

**Céline SIBERT**

La majeure partie des voyageurs utilise les transports du quotidien, de proximité, donc autour des grandes agglomérations.

**Christian PONCET**

Mais, nous serons obligés de choisir le type de transport à privilégier. Lequel est-il vital ?

**Céline SIBERT**

Les gens doivent se déplacer : il faut assurer un service aux voyageurs et un service à fret. Pour les voyageurs, nous ne pouvons pas décider de ne plus desservir tel axe ou telle ville. Alors, à partir des trains réguliers, nous allons privilégier les trains du matin et du soir, pour que les gens puissent aller travailler et revenir. Il y aura moins de trains le week-end. De plus, afin de ne pas multiplier les postes à tenir, nous nous basons sur le réseau ferroviaire commun aux voyageurs et au fret.

**Bruno de BUZONNIERE**

Premièrement, il faut pouvoir disposer d'un outil d'information commun accessible à tous ceux qui élaborent les plans de continuité. Notre site Extranet, dédié à la préparation pandémique grippale, est destiné à tous ceux qui, dans les exploitations, préparent ces plans. Il leur faut à la fois l'information *on line* sur l'actualité, les outils que nous avons préparés et un système qui leur permette de s'interconnecter. Deuxièmement, nous avons commandé et stocké des masques, sachant que adaptés à l'exposition de chaque collaborateur.

**Christian PONCET**

Il est bien d'être soi-même entré dans un cercle vertueux, encore faut-il que vos sous-traitants, quand ils viennent dans l'entreprise, ne propagent pas eux-mêmes un risque de contamination. Comment ce problème est-il pris en compte ?

### **Bruno NGUYEN**

Nous le traitons de diverses manières pour le fournisseur. Le plus en amont possible, au niveau des marchés, nous cherchons systématiquement à connaître la provenance des produits qui nous sont livrés, avec une priorité pour ceux qui viennent de zones de stockage proches de nos sites. De plus, nous veillons à avoir plusieurs fournisseurs, de manière à ne pas dépendre d'une seule société. Enfin, nous assurons une compatibilité entre nos différents produits et nos différentes façons de stocker sur les différents sites qui approvisionnent Paris.

Les données des contacts avec les fournisseurs sont susceptibles d'évoluer en fonction des situations comme le risque pandémique. Nous avons mis en place des moyens pour connaître en temps réel et en permanence, l'autonomie de nos installations de fonctionnement. Tout est calculé automatiquement et nous permet d'informer, si nécessaire, les autorités, dès que nous passons à un niveau 6 ou 7 de pandémie.

### **Richard MARTINEZ**

Au niveau de la sous-traitance, nous avons dû identifier toutes les tâches critiques au fonctionnement de nos différentes usines, de façon à pouvoir intégrer chacun de nos sous-traitants comme nous pourrions intégrer, selon le même protocole, les employés du groupe. Il faut pouvoir anticiper cela. Puis, même au niveau des gestions de flux, il faut pouvoir anticiper et délaissé ce fonctionnement habituel en flux tendu : il faut commencer à intégrer une notion de stock tampon, notamment sur certains produits critiques.

### **Christian PONCET**

La majorité des entreprises travaille aujourd'hui en flux tendu ; elles n'ont pratiquement plus de stocks. Il va falloir les reconstituer.

### **Richard MARTINEZ**

Aussi, dans l'exercice de préparation, on découvre deux choses : le flux tendu a ses limites, et la source vitale de l'entreprise, ce sont les hommes.

### **Christian PONCET**

Les fournisseurs de la SNCF sont-ils nombreux ? Existe-t-il des actions particulières entreprises avec eux ?

**Céline SIBERT**

Nous avons affaire à un grand nombre d'entreprises qui travaille pour la SNCF ou dans ses dépendances, en gare. Nous avons pris contact avec elles pour leur expliquer que nous étions en train d'élaborer un plan pandémie grippale. Nous leur avons demandé ce qu'elles comptaient faire, de leur côté, en leur donnant des indications sur notre niveau de service attendu. Cependant, cela n'est pas vital pour notre activité ; par ailleurs, il est normal que des services comme les bagages soient supprimés.

Concernant l'approvisionnement, notamment en pièces détachées, pour la maintenance du matériel, les choses sont plus difficiles. Nous avons fait en sorte d'avoir le plus d'autonomie possible en travaillant de manière différente en ateliers.

Tout ce travail, à la fois le contact avec les autres entreprises et la méthode de travail en interne, nous permet de durer le plus longtemps possible.

**Christian PONCET**

Quelque chose de particulier est-il prévu avec EDF pour que les trains soient alimentés en électricité ?

**Céline SIBERT**

EDF ne souhaite pas donner de priorité à qui que ce soit. Nous subissons donc les délestages au même titre que la population dans l'endroit concerné.

**Christian PONCET**

Concernant les mesures élaborées, comment avez-vous prévu de consulter les salariés et leur représentativité ?

**Bruno de BUZONNIERE**

La légitimité de l'entreprise est vraiment dans la prévention. En matière de pandémie grippale, celle-ci est déjà très ambitieuse. Il y a déjà beaucoup de choses à faire. Je n'approuve pas qu'une entreprise mette à disposition du Tamiflu, parce que cela peut faire penser aux gens que ce médicament résout tout, qu'il est presque un vaccin. Si nous voulons, au contraire, susciter chez eux une vigilance et de bons comportements, il faut s'en garder. De par la légitimité de l'entreprise et le fait que nos collaborateurs doivent être acteurs de leur protection, ce stockage n'est pas une bonne solution. Par contre, il est bien que les médecins du travail puissent en prescrire.

Depuis environ décembre 2005, nous informons nos collaborateurs via les CE, les CHSCT. Mais, les messages sont encore loin d'être compris par

tous et en profondeur. La pédagogie est très difficile, il faut reprendre maintes fois les messages pour qu'ils soient très bien intégrés. Ce travail se fera dans le temps ; il est loin d'être terminé. Il est fondamental que tous types d'organismes du personnel participent à cette préparation : cela reste le meilleur moyen pour ne pas avoir cet effet de peur et de surprise lorsque la pandémie surviendra.

### **Bruno NGUYEN**

Depuis le début de l'année, nous organisons la formation de l'ensemble de notre personnel qui participe aux astreintes et du socle opérationnel qui doit fonctionner 24h/24, avec les CHSCT et les délégués du personnel. Nous avons réalisé cela en allant sur place, en présentant à la fois le côté sanitaire, l'aspect RH et la partie exploitation du problème. Nous avons montré comment utiliser les masques. Cela nous a permis d'avoir un retour et un certain nombre de questions. Le personnel est motivé, comprend les enjeux et a assez facilement adhéré à toutes ces questions.

### **Céline SIBERT**

Nous avons communiqué auprès du CNHSCT dès novembre 2005 et progressivement, de manière décentralisée, au niveau des régions. Nous organisons aussi des réunions régulièrement. De plus, nous avons mis sur notre site intranet, une rubrique d'information sur la grippe aviaire, ainsi que de l'information interne via une radio interne. Nous avons eu des questions, mais pas spécialement d'inquiétudes. Il est difficile de savoir si tous les agents sur le terrain sont au même niveau d'information. Mais, les choses sont très transparentes et toute question reçoit une réponse.

### **Francis BABE**

Un petit nombre de grandes entreprises mondiales se retrouve dans le cas général, constitué par des gens qui sont en préalerte par nature. Cependant, une large fraction des transporteurs routiers pratique la qualité, la sécurité et l'environnement. Les réglementations du transport les ont amenés à monter peu ou prou des plans de continuité d'activité. Ils le font sans le dire. Il faut maintenant les formaliser et les mettre en ordre. Concernant le plan pédagogique, un guide général de l'Afnor vient de sortir. Dans la préparation de ce plan de continuité d'activité, il existe un retour sur investissement. Cela n'est pas du temps perdu. Cependant, nous ne sommes pas au bout du chemin.

### **Christian PONCET**

Nous allons parler du chapitre très important de l'information et de la communication.

## **Alice de MAXIMIEN**

Quand la pandémie arrive, en septembre-octobre, c'est le moment où jamais d'en profiter pour instaurer des règles d'hygiène de base et des gestes barrières qui permettent de limiter la propagation du virus. Tous les supports développés par l'INPES ont fait l'objet d'une concertation avec tous les acteurs techniques et sont validés scientifiquement. En termes de conseils et de messages de base, tout est pesé, discuté, a fait l'objet de débats d'experts. Vous, entreprises, pouvez donc les prendre comme références pour donner les messages. Simplement, les gestes de prévention sont un tout.

## **Intervenant**

Le matériel de l'INPES est très utile ; nous l'avons mis à la disposition du personnel. Il existe un autre moyen de mobiliser plus tôt : le management. Le manager doit avoir une approche professionnelle pour appliquer les recommandations des experts. Le support est le film réalisé pour l'exercice de simulation Gouvernement français de mai 2006, *Pandémie 06*, un montage de documents télévisés et autres. En l'espace de quinze minutes, il résume deux heures de discussion. Il est très efficace ; le ton n'est pas outrancier. Il permet de gagner beaucoup de temps pour ensuite, passer à l'action. Donc, la plupart des organismes professionnels et interprofessionnels se le sont procuré.

## **Sandrine BIZE**

Il va falloir travailler sur les ressources humaines dont disposent les nombreuses petites entreprises françaises. Nous avons essayé de sensibiliser les chefs d'entreprise, grâce aux outils de communication relayés dans les assemblées générales, sur notre site et dans des revues professionnelles. Il faut aussi impliquer le personnel. Dans nos entreprises d'alimentation, l'hygiène est la base. Nous leur avons donc rappelé toutes ces consignes de bonnes pratiques et leur avons donné les informations sur les différents types de masques en fonction des situations. De par notre grand nombre de salariés, nous n'avons pas ce système de CE, donc, à chaque fois, le maillon est vraiment le chef d'entreprise.

Nous créons des outils de communication. Par le biais de formations à l'hygiène obligatoires, nous essayons d'engager différentes autres thématiques importantes. Ainsi, nous arriverons à faire passer des messages. Nous avons donné les informations disponibles, mais la difficulté réside dans les petites quantités, à commander individuellement. Nous devons sensibiliser le personnel, mais le professionnel n'a pas toujours toutes les données.

## **Christian PONCET**

Comment parlez-vous aux gens, pour les motiver, les sensibiliser aujourd'hui ? Comment ferez-vous, en temps de crise, pour leur faire passer des informations essentielles dans l'entreprise ?

**Jacques BERNOM\***, *Agence pour l'Amélioration des Conditions de Travail*

Au-delà de la diffusion de l'information, au vu des scénarios de travail dégradé, se trouvent des hommes au travail, des situations nouvelles, avec peut-être, aussi, d'autres risques que ceux de la pandémie grippale. Tout le système de risques est bouleversé à ce moment-là. Faire participer les salariés, à travers les CHSCT et les opérations d'expérimentation, est un bon moyen de sensibilisation, mais il faut aussi repérer ce qui, dans les situations dégradées, a été utile pour que l'entreprise puisse continuer. Il faut aborder la question du risque de la pandémie grippale, non pas uniquement dans la continuité, mais en repositionnant et en partant de la focale de l'homme au travail.

On a beaucoup parlé de la gestion des RH, mais peu de l'organisation du travail sous-jacente.

Par ailleurs, la question de l'articulation nous montre que dans toutes les expériences évoquées, nous avons trois niveaux : le niveau macro, géré par l'Etat, que l'entreprise ne peut pas appréhender seule ; le niveau micro, à l'intérieur de l'entreprise ; et un niveau mezzo. Ce dernier constitue l'articulation entre les deux premiers. Or, entre les grandes et les plus petites entreprises, cette dernière est extrêmement difficile. Nous avons besoin de considérer la continuité au travers de celle-ci. Il faut garder en mémoire que la robustesse d'un plan de continuité ne vaut que par la solidité de ses maillons les plus faibles.

## **Francis BABE**

Cela m'évoque la communication paradoxale dans laquelle nous risquons de nous engager. Si nous fermons les écoles en invoquant les risques, nous faisons une communication générale alarmiste. Il va falloir, à l'intérieur de l'entreprise, gérer un certain nombre de tensions dans le réglage de communication. Cela ne sera ni aisé à expliquer en amont, ni facile à vivre, le cas échéant, dans l'offensive.

## **Christian PONCET**

Qu'est-ce qui est prévu, dans les grandes entreprises et dans les fédérations professionnelles, pour alerter, puis pour faire face au mode dégradé ?

### **Bruno de BUZONNIERE**

A partir de l'information actuelle, nous devons préparer des éléments de communication. Notre objectif est de préparer un petit manuel qui expliquerait à chaque collaborateur tous les bons comportements au long de la journée. Dans cette situation de peur, de nouveauté, d'aléa, chaque employé et sa famille doivent pouvoir avoir à leur disposition un document simple, pratique, qui leur dise ce qui se passe et y répondre. A l'étranger, nous devons avoir la même approche, quels que soient le service ou le pays, même si la sensibilisation est différente.

### **Richard MARTINEZ**

Il faut aussi partir du principe qu'on a des cultures, approches et sensibilités différentes. Par ailleurs, certains de nos employés n'ont pas un accès à la lecture facile. Il faut donc penser à des supports de communication plus imagés.

### **Céline SIBERT**

La communication est avant tout du contenu. Aujourd'hui, elle a porté essentiellement sur la protection des salariés. Pourtant, la ligne managériale est essentielle. C'est le relais de l'information. Il est indispensable d'assurer la différenciation entre missions essentielles et agents essentiels. Il s'agit aussi de permettre aux gens absents de ne pas se sentir exclus. Il faut donc trouver des moyens, des techniques de communication, qui permettent de toucher les salariés quand ils ne sont pas en poste. J'insiste beaucoup sur le rôle des managers, dans les directions, dans les ateliers, dans les établissements. Ce pilotage, ces chaînes du commandement sont essentiels pour maintenir le lien social.

### **Sandrine BIZE**

Je distinguerai deux types de communication : la communication spécifique sur les métiers de l'alimentation, sous forme de documents téléchargeables et de campagnes dans les journaux professionnels ; la communication institutionnelle, faite par les pouvoirs publics, qui doit être cohérente et non anxiogène. Ces deux types de communication qui doivent donner les mêmes messages sur tous les plans et ne pas créer des situations de panique qui vont avoir des répercussions sur le fonctionnement et le travail d'une entreprise.

## ECHANGES AVEC LA SALLE

### Intervenant

La communication traite deux aspects : la mobilisation et l'information. La mobilisation signifie que les gens vont travailler dessus, alors que c'est souvent le projet de trop. Dans une entreprise, vous devez veiller à faire monter l'information au fur et à mesure de son avancée dans la communication publique. Cela permet au salarié de conserver la confiance qu'il a dans son entreprise. Cette communication interne se doit d'être transparente et d'avoir une légère avance. Quant l'information ou la communication interne à votre entreprise coïncide avec ce que vous apprenez au journal du 20 heures, alors vous commencez à croire et à respecter le média interne.

### Intervenante

Depuis un certain nombre d'années, il n'y pas vraiment de différence entre l'information interne et l'information externe. Aujourd'hui, cela n'a plus de sens.

### Intervenante

Dans ce domaine, c'est la transparence et la visibilité. Il n'y a aucune ambiguïté.

### Pierre Dominique LANSARD

On va vite avoir besoin de plus d'harmonisation entre les différentes entreprises, notamment intersectorielle. Car, quand dans une même famille deux personnes travaillent dans deux entreprises différentes, elles ne comprendront pas que les recommandations ne soient pas les mêmes pour chacune d'elle.

Madame SIBERT, si je fais référence au plan gouvernemental, les entreprises de transport auraient la responsabilité de s'assurer que les voyageurs portent le masque pendant le transport. Est-ce que la SNCF va pouvoir assurer cela ? Comment ?

### Céline SIBERT

Il est effectivement question que les citoyens portent un masque dans les lieux publics, donc, dans les transports. Aujourd'hui, aucune base légale ne nous autorise à sortir quelqu'un du train parce qu'il n'a pas de masque. Il faut donc un texte législatif ou réglementaire qui crée cette obligation et la contravention qui va avec.

**Christian PONCET**

Une organisation telle que *Safe America* aux Etats-Unis est-elle transposable et/ou souhaitable en France ? Seriez-vous prêts à y participer, ou y seriez-vous hostiles ?

**Francis BABE**

Il faut approfondir ce dont il s'agit et regarder comment le transposer dans notre culture.

Mais l'idée même de collaborer, d'échanger de l'information entre entreprises existe déjà chez nous. En termes de communication, c'est un peu comme les points de vue différents des Etats et des entreprises : nous devons gérer cette difficulté entre nous le moment venu.

**Christian PONCET**

N'est-ce pas là un problème de stratégie de l'entreprise pour ressortir de la crise avec un avantage concurrentiel ?

**Intervenant**

Ce serait vraiment regrettable. Pouvoir croiser avec d'autres entreprises, qui ont d'autres problématiques, nous éclaire souvent sur des éléments qui peuvent être importants. Il en va de la responsabilité des entreprises d'aller dans ce sens.

**Céline SIBERT**

En matière de coordination, les exercices menés au niveau national ont déjà permis un rapprochement des entreprises, quels que soient les secteurs.

**Christian SCHIEBER**

Notre réseau de toutes petites entreprises est un tissu complet de nombreux corps de métiers. Ceci est un avantage parce que nous discutons, lors de nos rencontres, de la grippe aviaire.

**Intervenant**

Il faut reconnaître des initiatives particulièrement remarquables en termes de préparation. Sur tous les volets de la protection pandémie grippale, ceux qui ont imaginé, mis en œuvre des actions originales devraient être imités et reconnus.

## **Bruno NGUYEN**

Chez EDF, des plans électrosecours existent, avec des abonnés prioritaires. Ces choses sont censées être mises en place le jour où y'a pénurie. Par ailleurs, le cadre réglementaire est en pleine évolution. Cela commence à peser et va nous amener à réfléchir de plus en plus à tous les types de crises potentiels et aux moyens à mettre en œuvre derrière.

## **Christian PONCET**

Merci à vous toutes et tous pour avoir bien voulu échanger. Je vous propose maintenant de passer la parole à Joël Blondel, de la Délégation générale du Travail, pour quelques mots de conclusion.

## **CONCLUSION**

**Joël BLONDEL**, *Chef de service, Direction générale du Travail*

Lorsque nous avons décidé, avec la DILGA, de préparer ce séminaire, nous en attendions beaucoup. Nous avons tous le sentiment qu'il nous fallait absolument faire converser entre eux les acteurs de l'entreprise, les branches professionnelles et des entreprises ayant déjà mis des choses en place. Au terme du débat, on se rapprochait du cœur de la problématique, de la discussion et des échanges entre ces différents acteurs. Nous avons donc peut-être besoin de renouveler cette expérience et de nous retrouver dans un avenir proche.

Nous attendons la diffusion de ces bonnes pratiques et des questions liées aux difficultés rencontrées. Nous souhaitons tous prendre en main un certain nombre de problématiques qui ont été posées et dont on voit qu'elles ne sont pas encore complètement résolues, même s'il y a déjà des approches très intéressantes. Merci à tous.