

Les plans de continuité d'activité à l'épreuve de la grippe aviaire

Les entreprises ont à peine achevé une première phase de leur plan de continuité d'activité (PCA) que, déjà, elles doivent se soumettre à un exercice d'envergure : orienter leur PCA vers plus d'évolutivité, de réactivité, et développer sa sensibilité aux risques nouveaux ou actuels, comme la crue de la Seine, les secousses telluriques, les attentats et... la grippe aviaire.

■ De manière générale, les entreprises doivent se doter de la capacité d'adapter leur gestion de crise en fonction du risque de sinistre identifié.

Que prévoient les pouvoirs publics en cas de grippe aviaire ?

Le plan gouvernemental de prévention et de lutte pandémie grippale, du 6 janvier 2006, prévoit une graduation allant de 1 à 6 et se fondant sur trois phases :

- la période interpandémique ;
- la période d'alerte pandémique (pré-pandémie) ;
- la période pandémique.

Ce plan, précis, favorise principalement l'intérêt collectif et laisse aux entreprises le soin de prendre unilatéralement les mesures qui leur semblent utiles pour couvrir ces trois phases.

Dans la phase ultime, les activités essentielles auront la priorité de l'action gouvernementale avec notamment des actions ciblées en matière d'organisation des transports et de fourniture d'énergie.

Gestion du scénario grippe aviaire à l'échelle d'une entreprise

En cas de matérialisation du risque grippe aviaire, les moyens logistiques et informatiques de l'entreprise devraient rester opérationnels, mais pas forcément

disponibles (fermeture de site, réquisitions...) ou accessibles (zone de quarantaine...). L'impact majeur étant actuellement anticipé au niveau humain, la proportion de collaborateurs non productifs peut varier fortement en fonction de la configuration de la crise (*encadré 1*) :

- collaborateurs contaminés ou résidant dans une zone contaminée ;
- transports limités ou interrompus ;
- lieu de travail mis sous quarantaine...

Pour l'entreprise, ce scénario, avec

ses différents niveaux de criticité, doit être intégré au sein de son plan de continuité d'activité (PCA). Cette intégration implique une corrélation entre les mesures prises et la gravité de la crise, dans le respect de l'esprit du PCA.

Comment intégrer le scénario de pandémie dans un PCA ?

Pour disposer d'un PCA efficace face à ce type de pandémie, il est préconisé d'adopter une démarche qui s'appuie, d'une part, sur la méthodologie de

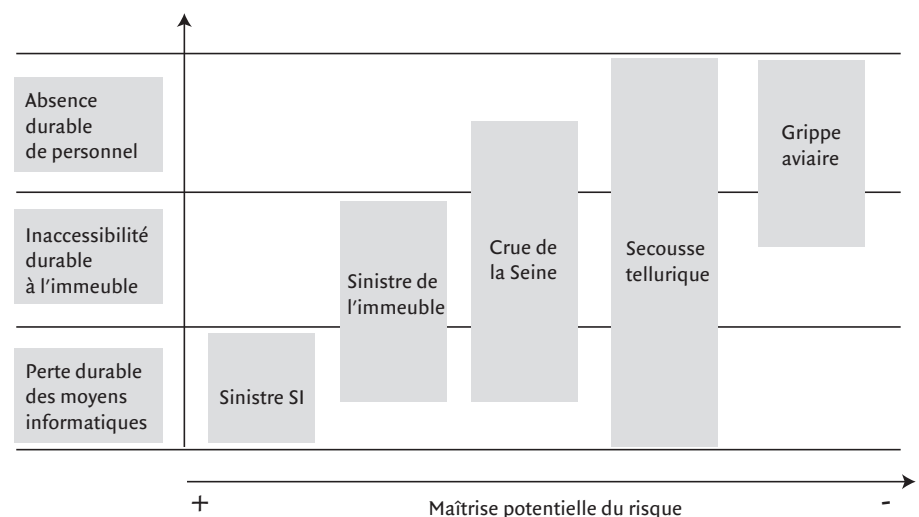
Adil Khayame
Responsable
du pôle Risques
Aedian Consulting



Jean-Paul Lebec
Directeur de mission,
Responsable
de l'offre PCA
Aedian Consulting



1. Impact des principaux scénarios de crise sur les ressources d'une entreprise



Source : Aedian.

2. Rôle du responsable PCA en cas de grippe aviaire

gestion de crise du PCA propre à l'entreprise et, d'autre part, sur la segmentation par phases établies par les pouvoirs publics :

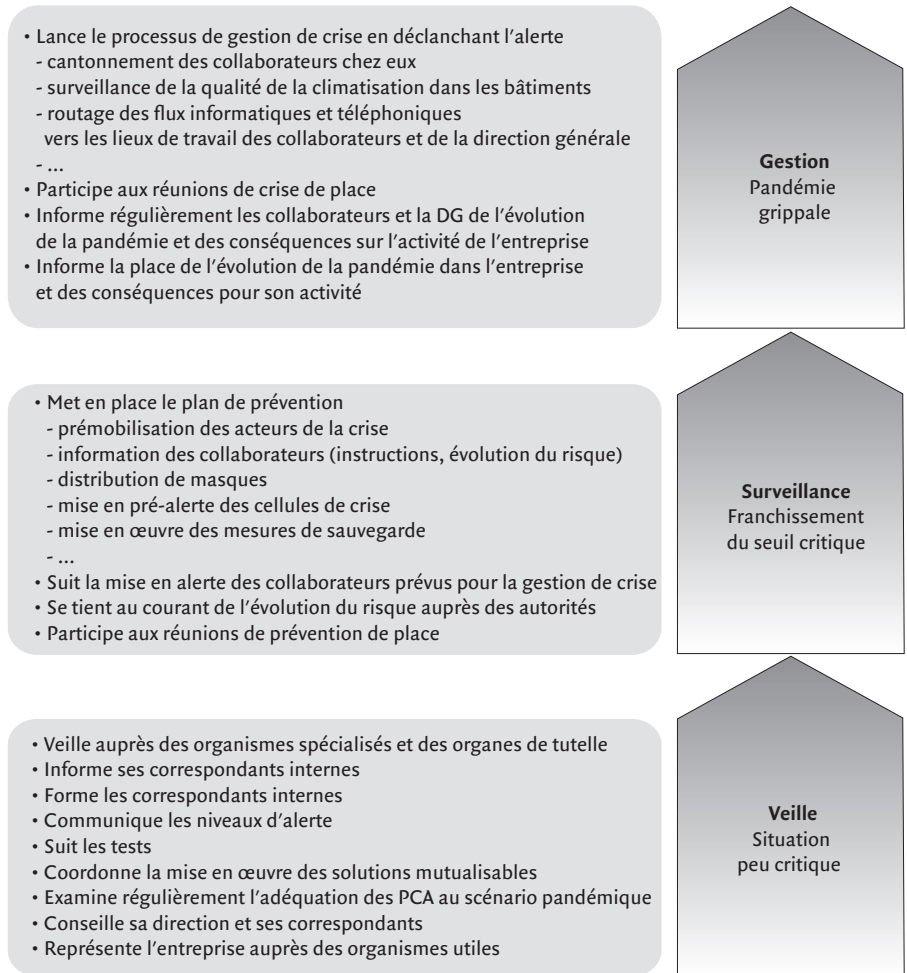
- prendre connaissance des mesures programmées par les pouvoirs publics ;
- intégrer le scénario dans le PCA et le processus de veille "risques majeurs" de l'entreprise ;
- mesurer les conséquences potentielles, pour l'entreprise, d'une pandémie selon 3 ou 4 niveaux de criticité en cohérence avec les plans des pouvoirs publics ;
- auditer le PCA afin d'en qualifier les écarts avec l'actualité ;
- mettre la gestion de crise du PCA à niveau et intégrer les solutions selon les différentes gradations de la crise.

Les conditions de réussite de l'activation du PCA grippe aviaire peuvent être résumées comme suit :

- une veille permanente, en phase pré-pandémique, sur l'appréciation du risque et sur l'évolution des anticipations établies par les pouvoirs publics ;
- une capacité d'anticipation renforcée par des tests réalisés régulièrement, au plus près des scénarios identifiés ;
- une prise en charge adaptée et progressive des problématiques liées aux collaborateurs ;
- une gestion transparente de la crise adossée à une communication pertinente.

Les mesures spécifiques à mettre en œuvre

- **Situation peu critique (phases 1 à 3 au sens de l'OMS) :** cette situation nécessite la mise en pré-alerte des gestionnaires de la crise, au fur et à mesure de l'évolution du risque de pandémie.
- **Franchissement du seuil critique (phase 4 au sens de l'OMS) :** à ce stade, le nombre de cas humains est suffisamment alarmant pour que les entreprises se placent en alerte. À ce titre, elles passent en phase de pré-déclenchement du PCA et de déclenchement des premières mesures conservatoires et



Source : Aedian.

d'urgence, ce qui implique :

- la mobilisation des cellules de crise et des collaborateurs occupant des fonctions clés ;
- la préparation des messages d'information aux collaborateurs et aux clients ;
- la préparation des premières mesures conservatoires ;
- la vérification des moyens logistiques prêts à être exploités (par exemple, masques accessibles et en nombre suffisant).

- **Pandémie grippale (phases 5 et 6 au sens de l'OMS) :** le plan de gestion de crise est déclenché et le PCA spécifique au scénario de pandémie grippale est actionné.

Le retour d'expérience

La vitesse de propagation des pandémies et l'absence de similitude avec les

risques communément abordés par le PCA cristallisent le besoin de réactualisation permanente de la mise en condition opérationnelle (MCO) des PCA.

Il est donc primordial de concevoir son PCA comme un outil vivant (*encadré 2*), car une maintenance insuffisante ou inadaptée peut exposer l'entreprise à des dommages (humains, financiers, d'image...) considérables.

Certains PCA ont été, jusqu'à présent, conçus dans un seul but de conformité réglementaire et selon des scénarios circonscrits.

La grippe aviaire, plus concrète aujourd'hui que la crue de la Seine, doit inciter à une nouvelle réflexion sur les mesures à engager pour gérer au mieux tout type de crise, à commencer par un audit et des tests réguliers des PCA, ainsi qu'une véritable responsabilisation des acteurs de l'entreprise. ●