

EXECUTIVE SUMMARY Commission HSE 2020

« La gestion de crise en HSE »

Rappel du contexte ou des définitions :

La crise sanitaire a mis en avant la capacité des entreprises des Industries de santé à mettre en œuvre leur « Business Continuity Plan » et plus précisément leur cellule de gestion de crise. Ce contexte a mis en exergue la nécessité d'avoir un processus de gestion de crise robuste, éprouvé et flexible pour s'adapter tant à la nature qu'à l'ampleur inédites de la crise : une crise globalisée, ayant des impacts à tous les niveaux de l'entreprise.

La protection de la santé et la sécurité de leurs collaborateurs a été un objectif principal de leur gestion de crise ; la fonction HSE a joué un rôle clé. En complément de cet axe stratégique, chaque fonction a dû s'adapter, se réorganiser voire même se réinventer pour garantir la continuité des activités et contribuer aux objectifs fixés par la Direction durant cette période.

Pour répondre à ces enjeux, les entreprises ont mis en place des cellules de crise avec des points quotidiens pour prendre les décisions au démarrage de la crise, puis dans le temps, la fréquence a souvent diminué pour laisser la place à une « task force » qui décide des actions à mener.

Quelques points d'échanges et interprétations :

- La communication, point central de l'efficacité de la gestion de la crise, savoir communiquer au juste niveau .
- L'anticipation des scénarii de crise par l'identification amont des risques et la mise en place de plans de mitigation (types BCP)
- L'escalade et la formation pour être réactifs dès les signaux faibles d'une crise

Les éléments clés qui participent à la réussite :

- Assurer la coordination et les remontées/descentes d'informations aux différents niveaux de l'entreprise (Groupe versus sites locaux)
- Garantir des dispositifs homogènes sur les différents sites des groupes tout en garantissant une souplesse de mise en œuvre locale
- Disposer d'une salle avec des éléments simples et autoporteurs, à disposition immédiate
- Décrire clairement les rôles et responsabilités dans la cellule de crise
- Structurer de la démarche et décrire précisément la situation, les faits
- Assurer la traçabilité des actions / décision
- Identifier, cartographier les parties prenantes
- Assurer une communication interne / externe, définir qui est le porte-parole. Leadership indispensable
- Assurer une veille des réseaux sociaux
- Possibilité d'activer une cellule d'alerte (= cellule de crise « light ») reposant sur la structure de la cellule de crise en cas d'évènement/situation sensible sans impact externe mais nécessitant une bonne coordination interne site