



**L-ebore**

**CORONAVIRUS  
POINT DE SITUATION N°7  
03 AVRIL 2020**



# ANTICIPER LE DÉCONFINEMENT

*Et un retour à la normale sur un temps long*

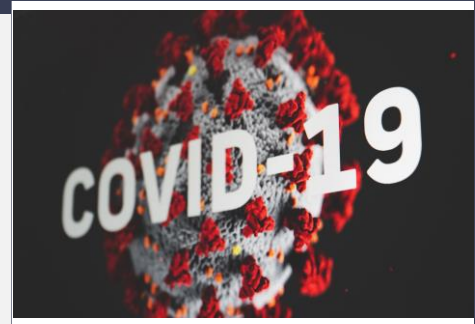
Vos organisations ont désormais adopté un rythme de croisière concernant la gestion de la continuité d'activité. Tout comme le Gouvernement a commencé à le faire, le temps est également venu pour vous d'anticiper le déconfinement et, à terme, votre retour à la normale. Mais attention, ne perdez pas de vue l'étape présente qui est encore longue, sinon vous ne pourrez pas remobiliser vos collaborateurs.

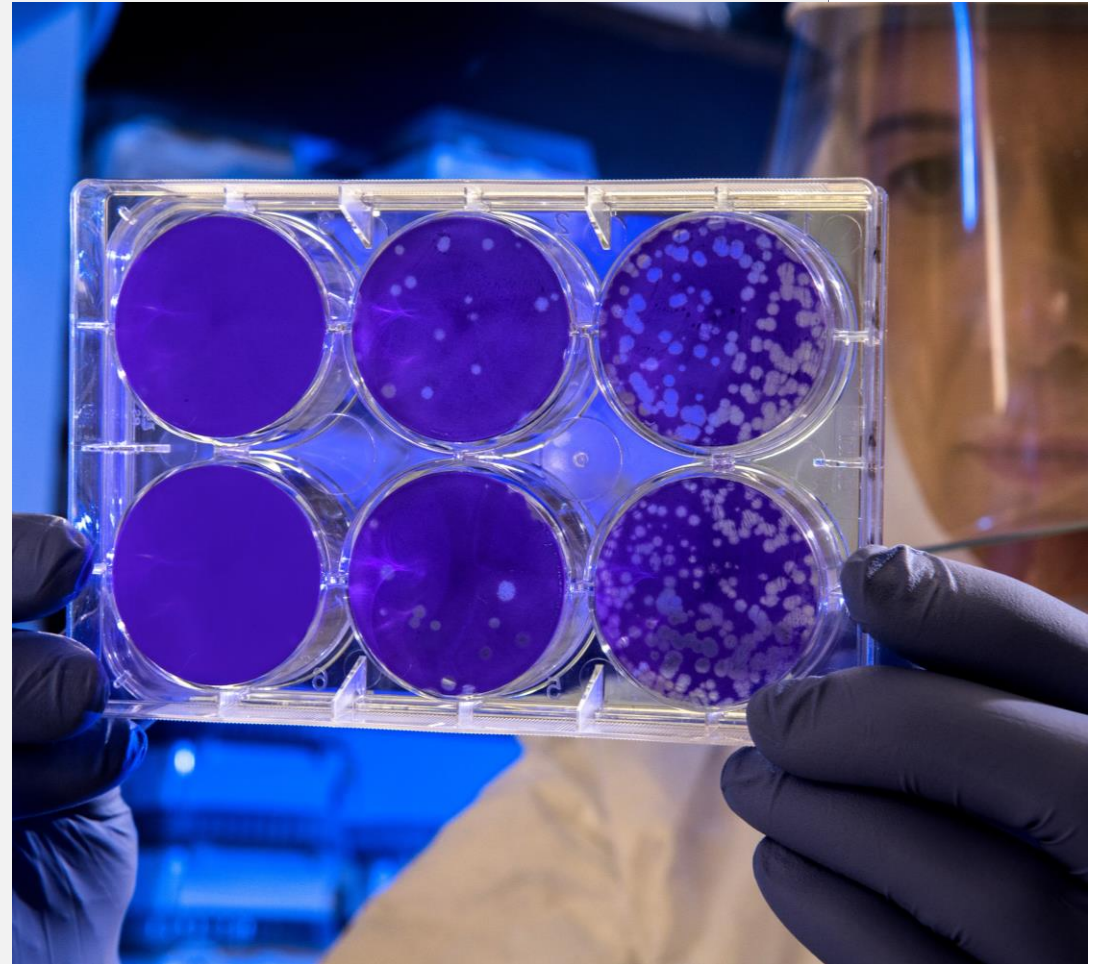
Afin d'être préparés, il convient d'envisager divers scénarios prenant en compte aussi bien les éléments facilitateurs que les éléments perturbateurs d'un déconfinement qui se fera, dès lors, plus ou moins rapidement.

Nous vous proposons ici d'étudier tout d'abord les **conditions et moyens nécessaires au déconfinement** de la population puis l'**organisation** qui pourrait être mise en place dans vos organisations afin de faciliter le retour de vos collaborateurs.

Nous envisageons ici deux options de reprise dans le temps (plus ou moins optimistes) mais avec une même méthodologie de **retour par vagues** de vos métiers, collaborateurs ainsi que sur vos sites.

*Tout en vous préparant pour « l'après », n'oubliez pas l'importance du management sur ce temps de crise et du soutien à apporter à vos managers et vos collaborateurs. Pour la reprise, capitalisez sur tout ce que vous avez réalisé lors du confinement !*





*PARTIE 1*  
*Scénarios possibles*

# LES SCENARIOS DANS LE TEMPS

*Photographie à froid*

## Les conditions pour lever le confinement:



- Une baisse du nombre de malade dans les hôpitaux
  - Ou une acceptation du nombre de morts par la population
- Une économie asphyxiée avec un risque de rupture structurel
- Un risque de rupture d'approvisionnement lié notamment aux matières premières (dont les réactifs) et aux emballages
  - Nourriture
  - Médicaments
- Une tension chez tous les opérateurs d'importance vitale
  - Compétences clés
  - Équipements clés
- Une insécurité grandissante

## Les moyens optimaux pour lever le confinement en évitant et limitant une deuxième vague

- Un vaccin (pour toute la population, vacciner que 10% de la population est prendre le risque de renforcer le virus et de le faire muter)
- Un traitement pour soigner (pour baisser la sévérité et/ou limiter le temps d'hospitalisation)
- Des équipements adaptés dans tous nos hôpitaux
- Des masques pour toute la population
- Des tests pour toute la population
- Des moyens de diagnostiquer si le virus est présent sur les équipements, bureaux...

Des moyens optimaux difficilement atteignables par rapport au temps de notre risque économique

# LES SCENARIOS DANS LE TEMPS

*Réalité de ce que nous pouvons tous collectivement réaliser*

Les moyens sanitaires	La réalité de la photographie	Le délai estimé (non officiel)
Des équipements adaptés dans tous nos hôpitaux	L'ensemble de nos chaînes industrielles se mobilise. Néanmoins, certaines matières premières/réactifs sont plus demandés que d'habitude dans la conception et dans l'emballage. Certains délais risquent de s'agrandir ou des livraisons se feront en quantités moindres (si l'ensemble de la planète souhaite manger des fraises demain, aucune production ne peut y répondre et le temps de refaire une production est long. Idem pour toutes les matières premières agricoles, minérales, chimiques...). De plus, tous les industriels ont besoin de main d'œuvre et de compétences critiques pour modifier des chaînes (automaticiens par exemple).	1 an
Un vaccin	Difficile à mettre en œuvre, mais on a sur notre territoire et surtout en Europe des chercheurs et des usines pour le fabriquer (dans la limite développée au dessus).	1 an et +
Un traitement pour soigner	Idem que le vaccin, mais l'industrialisation en masse est longue. Donc le traitement sera de toute façon réservé d'abord aux malades dans les hôpitaux. Il faudrait éviter de créer aussi une résistance du virus à un traitement avec une diffusion non maîtrisée du traitement. Pour créer ce dernier, une chaîne industrielle et des matières premières sont nécessaires et complexes (cf au-dessous).	3 mois à 1 an et + pour de la production de masse

Une industrialisation longue et difficilement compréhensible pour le grand public à la recherche d'une solution rapide afin de répondre à une attente émotionnelle forte

# LES SCENARIOS DANS LE TEMPS

*Réalité de ce que nous pouvons tous collectivement réaliser*

Les moyens sanitaires	La réalité de la photographie	Le délai (estimation)
Des masques pour toute la population	Idem que les équipements, toute la planète en a besoin au même moment. <u>Le choix le plus pragmatique :</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• FFP2 et chirurgicaux pour le personnel soignant</li><li>• Masque en tissu à fabriquer par tout un chacun</li></ul>	2 à 6 mois si la population bascule sur du tissu
Des tests pour toute la population	Idem que les équipements	2 à 6 mois et +
Des moyens de diagnostiquer si le virus est présent sur les équipements, bureau, train....	Des tests sont en cours avec des vaporisations puis détection et nettoyage sur des surfaces. Ce n'est qu'à l'état de recherche, idem l'industrialisation et les équipes formées pour le réaliser... process long.	1 à 2 ans

# CONCLUSION SUR LES SCENARIOS

*Un ensemble complexe, une population qui doit jouer le jeu et respecter les consignes*

La conclusion de cette cartographie permet de se rendre compte que :

- Déconfiner dans des conditions sanitaires optimales est impossible, quelque soit le pays actuellement touché. Je me permets de souligner que la Chine n'a pas rouvert la liberté de circulation sur tout son territoire loin de là (depuis janvier) et que les moyens de coercition sont un peu plus forts que dans nos pays Européens, sur une population déjà habituée à obéir aux consignes Étatiques.
- Il s'avère donc nécessaire de prioriser sur les délais courts pour déconfiner la population et limiter le risque de mortalité forte sur une deuxième vague :
  - Fabrication de masques en tissu pour l'ensemble de la population
  - Fabrication de tests avec mise en isolement de toutes les personnes testées, asymptomatiques compris
  - Maintien des barrières sanitaires et de distanciation
    - Avec espoir que les Français les respectent comme dans les pays du nord.
  - Ou acceptation par toute la population de nombreux décès.
- Une mobilisation forte de la chaîne industrielle, des usines/labo/monde agricole pour les matières premières et de la logistique, du transport pour y faire face.

Une chaîne  
nécessaire pour  
réussir mais dans un  
optimum sanitaire  
difficile à maintenir

***PARTIE 2***  
***L'organisation pour les entreprises***





# POUR L'ENTREPRISE

*Traduction de ces contraintes pour l'entreprise*

- Déconfinement option : Mai/Juin
- Déconfinement option : Juillet-Septembre

⇒ **Les deux scénarios sont posés sur un espace temporel avec un risque de reconfinement 1 à 2 mois après**

Les éléments à prendre en compte pour l'entreprise sont :

## Externes

- Transports de la population
- Sécuritaire (en lien avec l'augmentation de l'insécurité)
- Les recommandations et les moyens sanitaires demandés et déployés par l'Etat
  - Déconfinement par région ; par secteur d'activité ; par âge avec quel protocole sanitaire : masques, tests, distanciation sociale...
- Ouverture des écoles
- Ouvertures d'autres espaces publics

## Internes

- L'absentéisme
- Les moyens sanitaires à déployer selon les recommandations d'Etat
- La réouverture des sites (contrôle sanitaire, maintenance, sécurité)
- La présence des prestataires/fournisseurs

Pas de miracle mais  
une hiérarchisation  
des décisions face à  
de multiples  
contraintes

# DEUX MISSIONS A DÉPLOYER

*Nous sommes à la phase 3 et pas encore à la phase 4 (cf point de situation précédent)*

## Maintenir en condition opérationnelle

- Avant même de parler du retour à la normale, vivez l'instant présent.
- Manager des équipes à distance est complexe et le lien doit absolument être maintenu.
- Hiérarchiser les métiers en fonction des goulets d'étranglement qui peuvent apparaître en raison de la longueur de la crise.
- Répondre aux sollicitations clients en fonction des contraintes qui apparaissent.

## Anticiper le retour à la normale

- Bien définir les métiers qui doivent reprendre par des vagues successives.
- Avoir un dispositif souple car il devra s'adapter aux contraintes sanitaires de l'Etat.
- Communiquer assez tôt pour éviter les désillusions d'un déconfinement immédiat.
- Préparer humainement ce retour 😊

Préparez le retour  
mais VIVEZ  
l'instant présent !

# MISSION 1 :

## LES EQUIPES A GARDER MOBILISÉES 1/2

*Durant la période de crise pour continuer le pilotage*

- La Direction de la communication
  - La Direction de la communication et les autres Directions
    - Pour communiquer tout le long de la crise
    - Pour anticiper les communications pour le retour à la normale
      - En fonction des équipements sanitaires
      - Des vagues
      - Des recommandations...
- La Direction des RH
  - S'assurer du lien social et aider les managers à le garder avec leurs équipes
  - Accompagner en cas de décès
  - Tient à jour son journal de bord de remontée d'informations (arrêt maladie, chômage, décès)
  - Répondre à toutes les problématiques RH (congrés, paye, chômage, arrêt maladie...)
  - Informer les Instances Représentatives du Personnel
- La Direction des bâtiments
  - Assurer la sécurité des bâtiments
  - Assurer l'accueil et les conditions sanitaires des équipes sur place

# MISSION 1 : LES EQUIPES A GARDER MOBILISÉES 2/2

*Durant la période de crise pour continuer le pilotage*

- Le pilotage des cellules de crise Opérationnelle + RPCA/Coordinateur
  - Fait un point sur les collaborateurs fragiles ou à risque
  - Fait un point sur un risque compétences clés ou besoins en terme RH
  - Détermine par métier les impacts immédiats et à venir (pilotage T0 et T1 semaine en anticipation)
    - Notamment sur le risque de goulet d'étranglement
  - Alerte la Direction Juridique et Financière si besoin
  - Se coordonne avec la communication s'il y a besoin de communiquer aux clients des solutions adaptées
  - Propose si besoin une hiérarchisation de ses activités
  
- Le pilotage de la cellule de crise Décisionnelle
  - Valide les vagues et hiérarchise les activités durant la crise et pour le retour à la normale
  - Valide l'engagement financier des moyens sanitaires/prestataires/intérim
  - Valide la communication interne et externe
  - Analyse les risques juridiques et s'assure que tout le suivi des preuves soit réalisé et maintenu dans toutes les entités

# MISSION 2 :

## CE QUI DOIT ÊTRE PRÉPARÉ 1/3

*Un retour par vagues*

- Une sortie de tout le monde au même moment est dangereuse et à risque pour l'entreprise.
- Il est nécessaire de prévoir une remontée par vague (4 vagues par exemple) pour :
  - S'assurer que les sites soient fonctionnels (sanitaire, sécuritaire, maintenance)
  - Faire le point sur la restauration
  - Avoir des équipes pour les dysfonctionnements de matériels et des équipes de maintenance présentes
  - Avoir pris le temps de réfléchir à « l'espace bureau » en cas de décès sur un bureau, un étage
  - Prendre le temps d'accueillir correctement les collaborateurs par des petits-déjeuners, des phases pour libérer la parole (confinement, décès, maladie, violence...)
  - Se roder au déploiement des moyens sanitaires dans l'entreprise selon les recommandations de l'Etat
  - Laisser le temps à toute la chaîne externe de s'adapter (difficulté sur les transports, les voitures en panne, l'école...)

Il est urgent de prendre son temps !

Un retour par vagues... comme pour vos déménagements

# MISSION 2 :

## CE QUI DOIT ÊTRE PRÉPARÉ 2/3

*Durant la période de crise pour préparer le retour à la normale*

Durant cette période de confinement et/ou de réduction de l'activité il faut anticiper :

- Chantier 1 : Les métiers qui doivent reprendre
  - Responsables continuité d'activité/crise + les Directions métiers
    - Déterminer les vagues possibles (nombre, reprise possible dans la durée, tous les 2 jours, 1 semaine etc..)
    - Recommandation pour la vague 1 :
      - Les métiers amont / aval de vos activités critiques
      - Les métiers subissant un goulet d'étranglement (demandes clients, courrier, gestion des incidents...)
  - Direction en charge des bâtiments et les Directions métiers/ responsables de continuité d'activité
    - Faire un mapping entre les besoins métiers et les possibilités d'ouverture des sites : réajuster les vagues si besoin
  - Directions métiers et Direction des achats
    - Point sur les prestataires/fournisseurs
    - Nouveaux contrats ou réajustement de contrat
  - Direction RH et les Directions métiers
    - Taux d'absentéisme possible au retour : Identifier les fragilités possibles / collaborateurs
    - Besoin de renfort sur les métiers avec un goulet d'étranglement (CDD/Intérim..)
    - Conserver le lien social en aidant les Managers à le faire auprès des équipes
  - Direction RH/Santé et les Directions métiers
    - Au regard des équipements nécessaires déterminés dans le chantier 3, refaire un mapping des solutions possibles sur les vagues et réajuster si besoin



La  
communication

# MISSION 2 : CE QUI DOIT ÊTRE PRÉPARÉ 3/3

*Durant la période de crise pour préparer le retour à la normale*

- Chantier 2 : les moyens logistiques et d'accueil
  - Direction en charge des bâtiments et les Directions métiers/ responsables de continuité d'activité
    - Faire un mapping entre les besoins métiers et les possibilités d'ouverture des sites : réajuster les vagues si besoin
  - Directions en charge des bâtiments et les achats
    - Faire un point sur les prestataires
    - Ajuster le plan logistique au fur et à mesure des consignes sanitaires demandées
- Chantier 3 : les moyens sanitaires
  - Directions des RH/Médecin/santé et des achats
    - Point sur les équipements sanitaires demandés
- Chantier 4 : Analyse des impacts juridiques sur les mises en cause possibles
  - Direction juridique et les Directions concernées
    - RH/Social
    - Clients/Contractuel
    - Autorités/Règlementaires
- Chantier 5 : la calcul financier et les provisions
  - Direction financière et les Directions concernées
    - Consolidation du coût global immédiat et à venir



La  
communication

# CONCLUSION

Il est important de, d'ores et déjà, envisager le retour à la normale afin de se préparer à toutes les éventualités mais il faut le faire tout en gardant à l'esprit que celui-ci s'inscrira sur un temps long et que le déconfinement ne signifiera pas la fin de la crise.

Ce qu'il faut prendre en compte en se préparant au retour à la normale:

- Maintenir le lien et un management de « proximité » sur une crise longue
- Être flexible pour s'adapter aux consignes étatiques qui seront prises
- Prendre en compte les contraintes externes à votre organisation susceptibles de vous impacter: reprise progressive des transports, réouverture ou non des crèches/ écoles...
- Envisager des vagues de reprise organisées en fonction des priorités des métiers, qui ne seront peut être pas celles des activités critiques (goulets d'étranglement)
- Communiquer et préparer vos collaborateurs à un déconfinement progressif
- Préparer l'accueil des collaborateurs à leur retour sur site avec des moments conviviaux (dans le respect des consignes sanitaires) et d'échanges.

En attendant, prenez  
soin de vous !





# MERCI DE VOTRE ATTENTION

Stéphanie RUELLE

📞 +33 9 81 23 74 02

✉ [contact@l-ebore.fr](mailto:contact@l-ebore.fr)

🌐 [www.l-ebore.fr](http://www.l-ebore.fr)