



**Ministère de la Santé
et des Services sociaux**

RES L01 - GESTION DES RESSOURCES HUMAINES EN PÉRIODE DE CRISE

Programme de formation

PANDÉMIE INFLUENZA

18-207-02W

Ce document de formation a été produit en 2006 afin de soutenir les professionnels de la santé lors de pandémies de grippe. Veuillez noter que si les contenus peuvent toujours être pertinents, ils n'ont pas été mis à jour depuis leur production.

Le genre masculin utilisé dans ce document désigne aussi bien les femmes que les hommes.

Tous droits réservés pour tous pays. La reproduction, par quelque procédé que ce soit, la traduction ou la diffusion de ce document, même partielles, sont interdites sans l'autorisation préalable des Publications du Québec. Cependant, la reproduction de ce document ou son utilisation à des fins personnelles, d'étude privée ou de recherche scientifique, mais non commerciales, sont permises à condition d'en mentionner la source.

MISE EN SITUATION.....	4
INTRODUCTION	5
COMPRENDRE SON RÔLE ET SES RESPONSABILITÉS	7
Exercer votre leadership.....	7
Accueillir, intégrer, former	7
Prévoir	7
Rassurer	7
Organiser le travail	8
Soutenir votre personnel.....	8
MOBILISER	8
Avant-propos	8
1. Miser sur les ressources en place	8
1.1 Un allié de premier plan : le relayeur d’information.....	9
1.2 Un autre appui : le groupe tactique	9
2. Prévoir	10
RASSURER.....	37
Avant-propos	37
1. Communiquer	38
La continuité dans l’action.....	38
La transparence de l’information, afin d’éviter les rumeurs.....	38
La disponibilité.....	39
La rétroaction	39
2. Un outil de rétroaction	39
MAINTENIR LES SERVICES.....	40
Avant-propos	40
1. Maintenir les compétences	40
1.1 Le <i>Programme québécois de formation sur la pandémie d’influenza</i>	40
2. La prévention et la protection psychosociales	41
3. La santé et la sécurité au travail.....	44
3.1 Aide-mémoire.....	45
3.2 Informations relatives aux droits et aux responsabilités de l’employeur et du travailleur	47

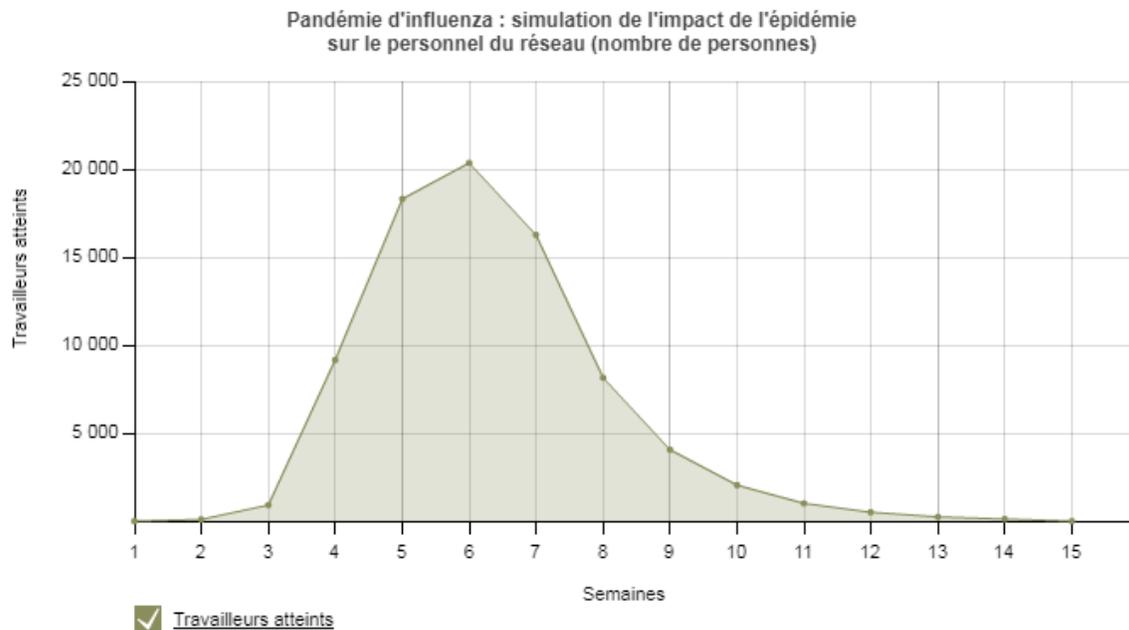
4. Les conditions de travail et la rémunération.....	48
4.1 Les ressources humaines alternatives.....	48
4.2 Le personnel d'encadrement	50
4.3 Les professionnels de la santé.....	50
RÉSUMÉ	51
CE QUE JE RETIENS	52
RÉFÉRENCES	52
CRÉDITS	53
Coordonnateur et expert de contenu	53
Collaborateurs	53
Validation scientifique.....	53
Conception pédagogique.....	53
Collaboration	53
Recherche et essais	53
Révision linguistique.....	53
Médiatisation	53

MISE EN SITUATION

Selon le temps, la manière (*ancien proverbe du XVIII^e siècle*)

En matière de gestion des ressources humaines en période de crise, êtes-vous prêt à faire face à la situation?

 Parcourez le graphique pour afficher l'information.



Semaine															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Personnel atteint	9	92	916	9159	18317	20352	16282	8141	4070	2035	1018	509	254	127	0

Source : MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX. *Plan québécois de lutte à une pandémie d'influenza – Mission santé*, Québec, Direction des communications, 2006, p. 113.

Source : MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX. *Plan québécois de lutte à une pandémie d'influenza – Mission santé*, Québec, Direction des communications, 2006, p. 113.

Ces données révèlent que, au pic de la pandémie d'influenza, nous pourrions compter plus de 20 000 absents se répartissant comme suit :

Personnel en soins infirmiers et cardiorespiratoires	5700
Personnel paratechnique, services auxiliaires et métiers	6300
Personnel de bureau, techniciens et professionnels de l'administration	2900

Techniciens et professionnels de la santé et des services sociaux	4100
Autres professionnels (pharmaciens, biochimistes, physiciens, sages-femmes)	150
Personnel d'encadrement	850

Du côté des membres des associations de professionnels de la santé, le nombre d'absences au cours d'une même semaine pourrait se compter comme suit :

Médecins omnipraticiens	650
Médecins spécialistes	700
Médecins résidents	200
Dentistes et chirurgiens buccaux	300
Pharmaciens communautaires	450

INTRODUCTION

Si on vous dit que rassurer = mobiliser ou encore que, pour arriver à passer au travers d'une telle crise, il est nécessaire de « soigner son monde », comment réagissez-vous?

Qu'est-ce que les gens autour de vous (votre famille, vos amis) savent relativement à la pandémie d'influenza? Comment l'ont-ils appris? Jugez-vous que c'était la bonne façon de les informer? Pourquoi?

Jusqu'à 35 % du personnel du réseau de la santé et des services sociaux pourrait être touché par l'influenza en cas de pandémie au Québec. Que cela signifie-t-il, quelles conséquences cela aura-t-il sur la gestion de votre service?

Afin de parfaire votre préparation pour gérer efficacement votre personnel en situation de pandémie, ce module vous propose un rappel touchant les quatre grands axes suivants :

Figure 1 – Les quatre grands axes de la gestion des ressources humaines en période de crise



Comprendre son rôle et ses responsabilités

Comprendre son rôle et ses responsabilités en matière de gestion des ressources humaines.

Mobiliser

Mettre en place les structures et les mécanismes nécessaires à la mobilisation du personnel et à la création d'un climat de confiance.

Rassurer

Transmettre toute information pertinente et assurer son accessibilité à toutes les personnes concernées.

Maintenir les services

S'assurer de la contribution du personnel et obtenir son adhésion au plan d'action afin de maintenir la continuité et la qualité des soins offerts à la population.

Nous ne prétendons pas ici avoir réponse à toutes vos interrogations ou préoccupations face à un tel défi; au besoin, n'hésitez donc pas à avoir recours aux ressources de votre établissement.

Tout au long de votre cheminement dans ce module, vous serez appelé à répondre à des questions à l'intérieur du Journal de bord qui vous est fourni. Si vous ne l'avez pas en main,



imprimez-le à partir du lien suivant : Journal de bord

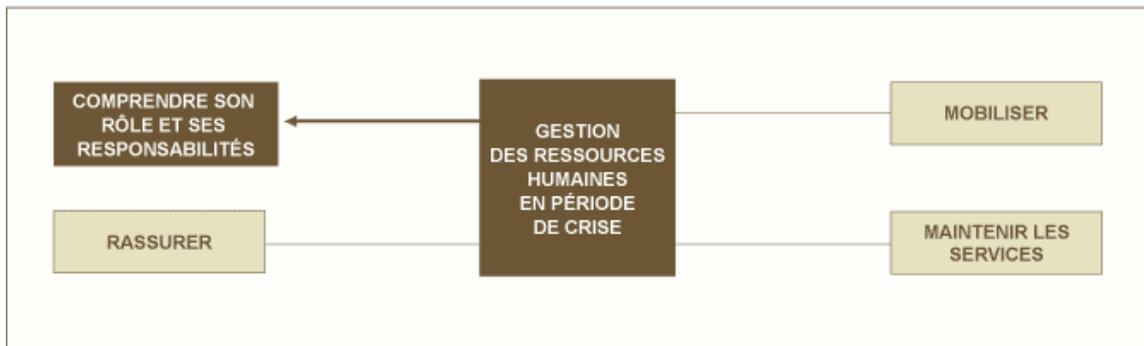
([annexe-moduleRESL01.pdf](#)).

(à consulter à la fin du présent document)

Cette activité sert deux fins :

- conserver des traces de votre démarche;
- constituer un aide-mémoire pour compléter votre préparation puis votre intervention en gestion des ressources humaines en situation de pandémie.

COMPRENDRE SON RÔLE ET SES RESPONSABILITÉS



En tant que gestionnaire, vous jouerez un rôle crucial dans la nécessaire mobilisation de vos ressources humaines en cas de pandémie et vous devrez relever des défis d'envergure, comme celui d'absorber une importante affluence de patients dans votre établissement et maintenir les services malgré une hausse probable d'absentéisme chez le personnel.

Pour être en mesure de mener à bien ces tâches, nous vous rappelons que les responsabilités suivantes vous sont confiées :

Exercer votre leadership

- Jouer un rôle de leader et de mobilisateur auprès de vos employés.

Accueillir, intégrer, former

- Assurer l'accueil, l'intégration et la formation du personnel régulier et des ressources humaines alternatives.
- Faire en sorte que les mesures de prévention soient intégrées dans le programme d'orientation des nouveaux employés et des ressources humaines alternatives.
- Veiller à ce que tout le personnel ait reçu la formation requise pour prévenir la transmission de l'infection.

Prévoir

- S'assurer d'avoir le personnel requis en nombre et en compétence.
- Identifier les stratégies à votre disposition en cas d'absentéisme important.
- Nommer une personne qui agira comme substitut à la fonction que vous occupez.

Rassurer

- Assurer une communication rapide et efficace, auprès de tout le personnel, de toute information concernant la mise à jour des mesures de prévention et de contrôle ou tout autre élément pouvant contribuer à prévenir la transmission de l'infection.
- Faire en sorte que votre personnel soit bien informé sur la question de la pandémie, sur les moyens de s'en prémunir et sur les façons de maintenir les soins à la population en toute sécurité pour sa propre santé.

Organiser le travail

- Organiser le travail de façon à réduire le nombre de contacts du personnel non immunisé avec les patients infectés ainsi que le risque de transmission à partir de l'environnement ou de l'équipement.
- Vérifier si vous avez tout le matériel requis et si vous disposez de toute la logistique nécessaire pour assumer votre rôle.
- Connaître la composition de l'équipe de coordination de sécurité civile de votre milieu.

Soutenir votre personnel

Voir quel soutien vous pouvez apporter au personnel sous votre responsabilité.

Question

En repassant cette liste de responsabilités, pouvez-vous établir votre niveau de préparation actuelle pour faire face à une pandémie d'influenza?

Dans la suite de votre formation, nous vous invitons à mettre un accent particulier sur les aspects où votre préparation vous semble inadéquate.

MOBILISER

Avant-propos



Le scénario retenu aux fins de planification dans le *Plan québécois de lutte à une pandémie d'influenza — Mission santé* (PQLPI-MS) prévoit que jusqu'à 35 % de la population pourrait être atteinte lors d'une pandémie d'influenza. Selon cette hypothèse, on peut penser que jusqu'à 20 000 personnes du réseau de la santé et des services sociaux pourraient être absentes dans une même semaine. De là l'importance, en matière de planification, de se soucier de la mobilisation du personnel et de prévoir faire appel à des ressources humaines alternatives pour soutenir, le cas échéant, les ressources en place et ainsi assurer le maintien du fonctionnement du réseau pour le mieux-être de la population.

1. Miser sur les ressources en place

En tout temps, vous devez miser en priorité sur les ressources en place. Comment?

- En sensibilisant, informant et rassurant son personnel tout en lui fournissant le soutien nécessaire en matière de formation, d'équipement et de mesures préventives et sécuritaires. Pour ce faire, on doit insister sur les points suivants :
 - la présence, soit une attitude d'employeur responsable, qui encourage l'écoute et la rétroaction, démontre un leadership fort et visible;
 - le respect, soit une attention soutenue aux personnes concernées, une écoute de leurs questions légitimes et de leurs inquiétudes, des témoignages d'empathie en raison de leur stress, ce qui permettra d'accroître chez elles le sentiment de confiance, de compétence, d'estime de soi et d'autonomie;
 - la transparence, soit la diffusion d'une information claire et valide, particulièrement en ce qui concerne l'état de la situation, le niveau de risque et les moyens de prévention, et ce, dès que l'information est disponible.
- En prévoyant d'autres mesures exceptionnelles comme, par exemple, l'affectation temporaire de personnes à d'autres tâches.

1.1 Un allié de premier plan : le relayeur d'information

Le relayeur d'information est une personne de l'unité de travail que vous avez désignée à ce titre. Il sert de thermomètre pour le climat de travail, l'état des troupes et l'identification de besoins particuliers. Le choix de cette personne demeure un élément stratégique d'importance. Ce rôle peut très bien être assumé par une assistante infirmière-chef ou un chef d'équipe qui joue déjà un rôle similaire auprès de son équipe.

À quoi s'attendre du relayeur d'information?

- Qu'il accueille les propos et les commentaires reçus par ses collègues pour s'assurer que le moins de questions possible demeurent en suspens.
- Qu'il vous transmette ces propos et ces commentaires afin qu'une réponse soit donnée ou qu'une action conséquente soit faite par vous ou par lui selon la nature de l'information à communiquer.
- Qu'il serve de « facilitateur » dans la circulation de l'information, la responsabilité de diffuseur principal d'information demeurant la vôtre.

1.2 Un autre appui : le groupe tactique

Le groupe tactique est le point central de toute diffusion d'information et le centre de référence pour l'ensemble des intervenants. Ce groupe est formé d'experts, de directeurs et de gestionnaires. C'est à ce niveau que la marche à suivre, en fonction des événements présents, est décidée.

Questions

Avez-vous déjà abordé le sujet de la pandémie d'influenza avec votre personnel?

Si oui, comment comptez-vous poursuivre les échanges à ce sujet?

Si non, quand prévoyez-vous en parler?

Avez-vous déjà choisi votre ou vos relayeurs d'information?

Qui fait partie du groupe tactique dans votre région?

Sur le plan de l'organisation du travail, y a-t-il des affectations temporaires à envisager?

Des équipements à vous procurer ou des mesures préventives à établir?

Avez-vous besoin d'appui pour mobiliser vos ressources humaines?

Si oui, de qui et comment comptez-vous l'obtenir?

2. Prévoir

Pour combler vos besoins, vous pourrez avoir recours à un bassin de personnes, les ressources humaines alternatives, disponibles dans toutes les catégories d'emploi. Ces ressources se définissent comme des « personnes qui proviennent de l'extérieur du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) et qui fournissent, pendant une période de pandémie d'influenza, une prestation de travail pour un établissement du réseau et pour des activités normalement accomplies par le personnel de cet établissement ». Les personnes désignées comme ressources humaines alternatives salariées ou d'encadrement sont considérées comme des travailleurs temporaires, à durée déterminée. Des conditions de travail particulières sont prévues à cet effet.

L'opération de recensement a été menée à bien avec la contribution :

- des ordres professionnels qui ont accepté de joindre l'ensemble des membres accrédités inactifs depuis une période déterminée ou travaillant dans le secteur privé;
- les établissements du RSSS, qui prendront contact avec leurs anciens employés non membres d'un ordre professionnel (retraités ou autres).



Cette première phase de l'opération de recensement a débuté en mai 2006. Des mesures quantitatives ont été effectuées durant cette période pour évaluer le déroulement et apporter les ajustements et le soutien nécessaires. Cette banque de données sera mise à jour annuellement.

Dans les tableaux qui suivent, vous retrouvez pour chaque région et pour chaque catégorie de personnel le nombre de personnes actuellement « en emploi » et le nombre de personnes nécessaire pour combler les « besoins » estimés.

ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	1 722	151
Infirmières auxiliaires	558	49
Technologistes médicaux	184	16
Technologues en radiologie	143	3
Travailleurs sociaux	37	13
Ergothérapeutes	68	6
Inhalothérapeutes	59	5
Physiothérapeutes	59	5
Psychologues	61	5
Pharmaciens	35	3
Diététistes	26	2
Orthophonistes et audiologistes	19	2
Psychoéducateurs	11	1
Total des ordres professionnels	2 982	261
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	887	78
Employés de bureau	731	64
Services auxiliaires	709	62
Éducateurs	261	23
Personnel d'encadrement	213	19
Professionnel services sociaux	275	24
Autres paratechniques	160	23
Auxiliaires familiales	264	23
Techniciens en administration	165	14
Techniciens en santé	147	13

Professionnels en administration	53	5
Techniciens en assistance sociale	142	12
Métiers	52	5
Professionnels de la santé	43	4
Autres techniciens en services sociaux	36	3
Autres	7	1
Total	4 145	372

R02 – SAGUENAY–LAC-SAINT-JEAN		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	2 203	193
Infirmières auxiliaires	838	73
Technologistes médicaux	206	18
Technologues en radiologie	145	7
Travailleurs sociaux	83	13
Ergothérapeutes	78	7
Inhalothérapeutes	113	10
Physiothérapeutes	70	6
Psychologues	60	5
Pharmaciens	37	3
Diététistes	45	4
Orthophonistes et audiologistes	21	2
Psychoéducateurs	14	1
Total des ordres professionnels	3 913	343
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS

Préposés aux bénéficiaires	670	59
Employés de bureau	924	81
Services auxiliaires	1 091	96
Éducateurs	455	40
Personnel d'encadrement	275	24
Professionnel services sociaux	329	29
Autres paratechniques	263	78
Auxiliaires familiales	264	23
Techniciens en administration	167	15
Techniciens en santé	219	19
Professionnels en administration	48	4
Techniciens en assistance sociale	49	4
Métiers	83	7
Professionnels de la santé	53	5
Autres techniciens en services sociaux	30	3
Autres	17	1
Total	4 937	487

R03 – CAPITALE-NATIONALE

ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
-----------------------	-----------	---------

Infirmières	7 244	635
Infirmières auxiliaires	1 497	131
Technologistes médicaux	741	65
Technologues en radiologie	513	51
Travailleurs sociaux	583	45
Ergothérapeutes	353	31
Inhalothérapeutes	316	28
Physiothérapeutes	251	22
Psychologues	209	18
Pharmaciens	193	17
Diététistes	149	13
Orthophonistes et audiologistes	121	11
Psychoéducateurs	20	2
Total des ordres professionnels	12 190	1 068
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	3 389	297
Employés de bureau	2 860	251
Services auxiliaires	2 646	232
Éducateurs	1 129	99
Personnel d'encadrement	710	62
Professionnel services sociaux	470	41
Autres paratechniques	885	32
Auxiliaires familiales	575	50
Techniciens en administration	662	58
Techniciens en santé	488	43
Professionnels en administration	296	26

Techniciens en assistance sociale	154	13
Métiers	221	19
Professionnels de la santé	276	24
Autres techniciens en services sociaux	49	4
Autres	40	4
Total	14 850	1 255

R04 – MAURICIE ET CENTRE-DU-QUÉBEC

ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	3 199	280
Infirmières auxiliaires	1 059	93
Technologistes médicaux	293	26
Technologues en radiologie	235	10
Travailleurs sociaux	111	21
Ergothérapeutes	183	16
Inhalothérapeutes	148	13
Physiothérapeutes	138	12
Psychologues	118	10
Pharmaciens	64	6
Diététistes	74	6
Orthophonistes et audiologistes	47	4
Psychoéducateurs	124	11
Total des ordres professionnels	5 793	507
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	1 908	167
Employés de bureau	1 403	123

Services auxiliaires	1 520	133
Éducateurs	569	50
Personnel d'encadrement	457	40
Professionnel services sociaux	385	34
Autres paratechniques	365	16
Auxiliaires familiales	293	26
Techniciens en administration	315	28
Techniciens en santé	305	27
Professionnels en administration	73	6
Techniciens en assistance sociale	234	20
Métiers	89	8
Professionnels de la santé	120	11
Autres techniciens en services sociaux	31	3
Autres	10	1
Total	8 077	692

R05 – ESTRIE		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	2 446	214
Infirmières auxiliaires	546	48
Technologistes médicaux	288	25
Technologues en radiologie	213	9
Travailleurs sociaux	101	19
Ergothérapeutes	107	9
Inhalothérapeutes	134	12

Physiothérapeutes	90	8
Psychologues	55	5
Pharmaciens	54	5
Diététistes	54	5
Orthophonistes et audiologistes	40	4
Psychoéducateurs	111	10
Total des ordres professionnels	4 239	371
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	1 536	135
Employés de bureau	1 135	99
Services auxiliaires	1 111	97
Éducateurs	394	35
Personnel d'encadrement	263	23
Professionnel services sociaux	362	32
Autres paratechniques	187	233
Auxiliaires familiales	211	18
Techniciens en administration	177	16
Techniciens en santé	240	21
Professionnels en administration	111	10
Techniciens en assistance sociale	53	5
Métiers	91	8

Professionnels de la santé	68	6
Autres techniciens en services sociaux	26	2
Autres	20	2
Total	5 985	740

R06 – MONTRÉAL		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	18 100	1 586
Infirmières auxiliaires	3 426	300
Technologistes médicaux	2 043	179
Technologues en radiologie	1 466	121
Travailleurs sociaux	1 376	128
Ergothérapeutes	865	76
Inhalothérapeutes	930	81
Physiothérapeutes	716	63
Psychologues	654	57
Pharmaciens	436	38
Diététistes	413	36
Orthophonistes et audiologistes	286	25
Psychoéducateurs	140	12
Total des ordres professionnels	30 851	2 703
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	12 546	1 099
Employés de bureau	10 339	906
Services auxiliaires	9 081	795

Éducateurs	3 233	283
Personnel d'encadrement	2 578	266
Professionnel services sociaux	1 676	147
Autres paratechniques	2 655	15
Auxiliaires familiales	1 415	124
Techniciens en administration	1 541	135
Techniciens en santé	1 383	121
Professionnels en administration	840	74
Techniciens en assistance sociale	350	31
Métiers	592	52
Professionnels de la santé	327	29
Autres techniciens en services sociaux	499	44
Autres	150	13
Total	49 205	4 093

R07 – OUTAOUAIS

ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	1 780	156

Infirmières auxiliaires	426	37
Technologistes médicaux	173	15
Technologues en radiologie	147	6
Travailleurs sociaux	65	13
Ergothérapeutes	103	9
Inhalothérapeutes	71	6
Physiothérapeutes	88	8
Psychologues	80	7
Pharmaciens	35	3
Diététistes	39	3
Orthophonistes et audiologistes	44	4
Psychoéducateurs	55	5
Total des ordres professionnels	3 106	272
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	1 376	121
Employés de bureau	918	80
Services auxiliaires	770	67
Éducateurs	332	29
Personnel d'encadrement	287	25
Professionnel services sociaux	446	39
Autres paratechniques	169	10
Auxiliaires familiales	308	27
Techniciens en administration	209	18
Techniciens en santé	140	12
Professionnels en administration	102	9
Techniciens en assistance sociale	10	1

Métiers	46	4
Professionnels de la santé	56	5
Autres techniciens en services sociaux	41	4
Autres	5	0
Total	5 215	452

R08 – ABITIBI-TÉMISCAMINGUE		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	1 162	102
Infirmières auxiliaires	248	22
Technologistes médicaux	119	10
Technologues en radiologie	75	6
Travailleurs sociaux	65	7
Ergothérapeutes	31	3
Inhalothérapeutes	56	5
Physiothérapeutes	25	2
Psychologues	44	4
Pharmaciens	17	1
Diététistes	25	2
Orthophonistes et audiologistes	14	1
Psychoéducateurs	30	3
Total des ordres professionnels	1 911	167
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	687	60
Employés de bureau	565	49

Services auxiliaires	515	45
Éducateurs	286	25
Personnel d'encadrement	197	17
Professionnel services sociaux	218	19
Autres paratechniques	113	8
Auxiliaires familiales	66	6
Techniciens en administration	85	7
Techniciens en santé	113	10
Professionnels en administration	38	3
Techniciens en assistance sociale	80	7
Métiers	47	4
Professionnels de la santé	49	4
Autres techniciens en services sociaux	16	1
Autres	2	0
Total	3 077	268

R09 – CÔTE-NORD		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	819	72
Infirmières auxiliaires	159	14
Technologistes médicaux	90	8

Technologues en radiologie	63	2
Travailleurs sociaux	25	6
Ergothérapeutes	22	2
Inhalothérapeutes	33	3
Physiothérapeutes	24	2
Psychologues	23	2
Pharmaciens	18	2
Diététistes	16	1
Orthophonistes et audiologistes	9	1
Psychoéducateurs	2	0
Total des ordres professionnels	1 303	114
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	305	27
Employés de bureau	371	32
Services auxiliaires	375	33
Éducateurs	154	13
Personnel d'encadrement	119	10
Professionnel services sociaux	181	16
Autres paratechniques	94	1
Auxiliaires familiales	133	12
Techniciens en administration	117	10
Techniciens en santé	62	5

Professionnels en administration	23	2
Techniciens en assistance sociale	21	2
Métiers	28	2
Professionnels de la santé	29	3
Autres techniciens en services sociaux	7	1
Autres	1	0
Total	2 020	170

R10 – NORD-DU-QUÉBEC		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	146	13
Infirmières auxiliaires	33	3
Technologistes médicaux	18	2
Technologues en radiologie	10	0
Travailleurs sociaux	5	1
Ergothérapeutes	2	0
Inhalothérapeutes	2	0
Physiothérapeutes	3	0
Psychologues	5	0
Pharmaciens	3	0
Diététistes	5	0
Orthophonistes et audiologistes	-	0
Psychoéducateurs	7	1

Total des ordres professionnels	239	21
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	22	2
Employés de bureau	65	6
Services auxiliaires	60	5
Éducateurs	8	1
Personnel d'encadrement	21	2
Professionnel services sociaux	29	3
Autres paratechniques	12	6
Auxiliaires familiales	14	1
Techniciens en administration	18	2
Techniciens en santé	22	2
Professionnels en administration	11	1
Techniciens en assistance sociale	4	0
Métiers	3	0
Professionnels de la santé	10	1
Autres techniciens en services sociaux	-	-
Autres	-	-
Total	299	31

R11 – GASPÉSIE–ILES-DE-LA-MADELEINE		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	889	78
Infirmières auxiliaires	349	31
Technologistes médicaux	84	7
Technologues en radiologie	60	3

Travailleurs sociaux	38	5
Ergothérapeutes	30	3
Inhalothérapeutes	30	3
Physiothérapeutes	27	2
Psychologues	33	3
Pharmaciens	20	2
Diététistes	13	1
Orthophonistes et audiologistes	16	1
Psychoéducateurs	3	0
Total des ordres professionnels	1 592	139
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	357	31
Employés de bureau	439	38
Services auxiliaires	414	36
Éducateurs	180	16
Personnel d'encadrement	147	13
Professionnel services sociaux	131	11
Autres paratechniques	72	18
Auxiliaires familiales	134	12
Techniciens en administration	91	8
Techniciens en santé	80	7
Professionnels en administration	19	2
Techniciens en assistance sociale	63	6
Métiers	29	3
Professionnels de la santé	40	4
Autres techniciens en services sociaux	8	1

Autres	1	0
Total	2 205	204

R12 – CHAUDIÈRE-APPALACHES		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	2 315	203
Infirmières auxiliaires	859	75
Technologistes médicaux	183	16
Technologues en radiologie	157	18
Travailleurs sociaux	210	14
Ergothérapeutes	126	11
Inhalothérapeutes	122	11
Physiothérapeutes	81	7
Psychologues	93	8
Pharmaciens	55	5
Diététistes	41	4
Orthophonistes et audiologistes	43	4
Psychoéducateurs	15	1
Total des ordres professionnels	4 300	377
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	1 589	139
Employés de bureau	904	79
Services auxiliaires	1 078	94
Éducateurs	610	53

Personnel d'encadrement	333	29
Professionnel services sociaux	282	25
Autres paratechniques	200	21
Auxiliaires familiales	248	22
Techniciens en administration	243	21
Techniciens en santé	207	18
Professionnels en administration	58	5
Techniciens en assistance sociale	148	13
Métiers	54	5
Professionnels de la santé	53	5
Autres techniciens en services sociaux	18	2
Autres	4	0
Total	6 029	532

R13 – LAVAL		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	1 728	151
Infirmières auxiliaires	310	27
Technologistes médicaux	117	10
Technologues en radiologie	107	11

Travailleurs sociaux	131	9
Ergothérapeutes	148	13
Inhalothérapeutes	60	5
Physiothérapeutes	94	8
Psychologues	76	7
Pharmaciens	50	4
Diététistes	51	4
Orthophonistes et audiologistes	38	3
Psychoéducateurs	31	3
Total des ordres professionnels	2 941	258
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	1 314	115
Employés de bureau	759	66
Services auxiliaires	712	62
Éducateurs	528	46
Personnel d'encadrement	265	23
Professionnel services sociaux	256	22
Autres paratechniques	245	14
Auxiliaires familiales	208	18
Techniciens en administration	149	13
Techniciens en santé	98	9
Professionnels en administration	71	6
Techniciens en assistance sociale	34	3
Métiers	23	2
Professionnels de la santé	57	5
Autres techniciens en services sociaux	33	3

Autres	10	1
Total	4 762	410

R14 – LANAUDIÈRE		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	1 946	170
Infirmières auxiliaires	442	39
Technologistes médicaux	144	13
Technologues en radiologie	107	14
Travailleurs sociaux	157	9
Ergothérapeutes	148	13
Inhalothérapeutes	83	7
Physiothérapeutes	73	6
Psychologues	94	8
Pharmaciens	36	3
Diététistes	52	5
Orthophonistes et audiologistes	66	6
Psychoéducateurs	28	2
Total des ordres professionnels	3 376	296
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	1 338	117
Employés de bureau	909	80
Services auxiliaires	767	67
Éducateurs	427	37
Personnel d'encadrement	295	26
Professionnel services sociaux	372	33

Autres paratechniques	179	16
Auxiliaires familiales	196	17
Techniciens en administration	170	15
Techniciens en santé	172	15
Professionnels en administration	75	7
Techniciens en assistance sociale	71	6
Métiers	33	3
Professionnels de la santé	55	5
Autres techniciens en services sociaux	43	4
Autres	1	0
Total	5 103	447

R15 – LAURENTIDES		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	2 214	194
Infirmières auxiliaires	772	68
Technologistes médicaux	232	20
Technologues en radiologie	164	9
Travailleurs sociaux	107	14
Ergothérapeutes	83	7
Inhalothérapeutes	123	11
Physiothérapeutes	67	6
Psychologues	58	5
Pharmaciens	42	4
Diététistes	43	4
Orthophonistes et audiologistes	25	2

Psychoéducateurs	14	1
Total des ordres professionnels	3 944	345
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	1 872	164
Employés de bureau	1 069	94
Services auxiliaires	936	82
Éducateurs	473	41
Personnel d'encadrement	328	29
Professionnel services sociaux	447	39
Autres paratechniques	285	25
Auxiliaires familiales	211	18
Techniciens en administration	204	18
Techniciens en santé	168	15
Professionnels en administration	75	7
Techniciens en assistance sociale	127	11
Métiers	40	4
Professionnels de la santé	38	3
Autres techniciens en services sociaux	39	3
Autres	4	0

Total	6 316	553
--------------	--------------	------------

R16 – MONTÉRÉGIE		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	6 094	534
Infirmières auxiliaires	1 570	138
Technologistes médicaux	484	42
Technologues en radiologie	322	38
Travailleurs sociaux	439	28
Ergothérapeutes	351	31
Inhalothérapeutes	334	29
Physiothérapeutes	247	22
Psychologues	227	20
Pharmaciens	116	10
Diététistes	140	12
Orthophonistes et audiologistes	97	8
Psychoéducateurs	104	9
Total des ordres professionnels	10 525	922
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	4 816	422
Employés de bureau	2 714	238
Services auxiliaires	2 468	216
Éducateurs	1 084	95
Personnel d'encadrement	930	81
Professionnel services sociaux	1 123	98
Autres paratechniques	707	62

Auxiliaires familiales	803	70
Techniciens en administration	500	44
Techniciens en santé	497	44
Professionnels en administration	181	16
Techniciens en assistance sociale	171	15
Métiers	117	10
Professionnels de la santé	240	21
Autres techniciens en services sociaux	104	9
Autres	9	1
Total	16 464	1 442

R17 – NUNAVIK		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	152	13
Infirmières auxiliaires	1	0
Technologistes médicaux	14	1
Technologues en radiologie	8	1
Travailleurs sociaux	10	1
Ergothérapeutes	-	0
Inhalothérapeutes	-	0
Physiothérapeutes	-	0
Psychologues	6	1
Pharmaciens	3	0
Diététistes	-	0
Orthophonistes et audiologistes	1	0
Psychoéducateurs	4	0

Total des ordres professionnels	199	17
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	215	19
Employés de bureau	96	8
Services auxiliaires	269	24
Éducateurs	55	5
Personnel d'encadrement	39	3
Professionnel services sociaux	26	2
Autres paratechniques	29	3
Auxiliaires familiales	101	9
Techniciens en administration	43	4
Techniciens en santé	10	1
Professionnels en administration	15	1
Techniciens en assistance sociale	6	1
Métiers	8	1
Professionnels de la santé	11	1
Autres techniciens en services sociaux	96	8
Autres	2	0
Total	1 021	89

R18 – TERRES-CRIES-DE-LA-BAIE-JAMES		
ORDRES PROFESSIONNELS	EN EMPLOI	BESOINS
Infirmières	119	10
Infirmières auxiliaires	-	0
Technologistes médicaux	6	1
Technologues en radiologie	2	0

Travailleurs sociaux	3	0
Ergothérapeutes	3	0
Inhalothérapeutes	-	0
Physiothérapeutes	4	0
Psychologues	-	0
Pharmaciens	4	0
Diététistes	6	1
Orthophonistes et audiologistes	-	0
Psychoéducateurs	-	0
Total des ordres professionnels	147	13
EFFECTIF NON MEMBRE D'UN ORDRE PROFESSIONNEL	EN EMPLOI	BESOINS
Préposés aux bénéficiaires	66	6
Employés de bureau	104	9
Services auxiliaires	361	32
Éducateurs	56	5
Personnel d'encadrement	49	4
Professionnel services sociaux	10	1
Autres paratechniques	93	8
Auxiliaires familiales	158	14
Techniciens en administration	30	3
Techniciens en santé	5	0

Professionnels en administration	12	1
Techniciens en assistance sociale	-	-
Métiers	-	-
Professionnels de la santé	13	1
Autres techniciens en services sociaux	127	11
Autres	-	-
Total	1 084	95

Questions

Selon les chiffres fournis sur le taux d'absentéisme, quelles sont les ressources humaines dont vous prévoyez avoir besoin en tenant compte des ressources régulières ainsi que des ressources inscrites sur les listes de rappel?

Au besoin, pouvez-vous avoir recours à des ressources humaines alternatives?

Si vous l'ignorez, informez-vous auprès de la direction des ressources humaines de votre établissement.

Avez-vous nommé une personne substitut au cas où vous seriez absent?

RASSURER

Avant-propos



La gestion de crise que représente l'avènement d'une éventuelle pandémie d'influenza constitue un défi de taille. Vous risquez de devoir composer avec du personnel absent, soit par

maladie de leur part ou de l'un de leurs proches, ou bien par crainte de contracter la maladie et de la propager à leur entourage. Il importe donc de placer le personnel au cœur de nos préoccupations.

Dans ce contexte marqué par la complexité des dynamiques inter et intra organisationnelles où l'absence d'information conduit inévitablement à la rumeur, l'un des enjeux fondamentaux dans la gestion de crise est de s'assurer de partager une même vision avec son personnel et de faire en sorte qu'il dispose de l'information nécessaire pour que sa contribution s'inscrive dans le sens souhaité et qu'il se sente mobilisé.



NOUS INSISTONS : RASSURER = MOBILISER.

1. Communiquer

Lorsqu'on invoque la probabilité d'une pandémie d'influenza, le niveau de sensibilité des personnes n'est pas le même pour tous. Certains ont très peur alors que d'autres ne prennent pas ça au sérieux. Imaginez un peu avoir à gérer ces deux extrêmes! Autant la peur que la négation peuvent nuire à la préparation et à l'action du personnel.

Comment, alors, communiquer la réalité de manière à rassurer et à mobiliser, c'est-à-dire comment informer du risque sérieux sans faire paniquer?

La continuité dans l'action

Il est temps de communiquer. La sécurité, la confiance et la mobilisation des membres du personnel ont pour assise la reconnaissance de leur contribution. D'entrée de jeu, il est donc essentiel de souligner cette contribution qui sera primordiale en période de pandémie d'influenza. Pour cela, faites connaître et comprendre ce que pourrait être une pandémie d'influenza. Donnez une information claire, accessible et qui réponde aux besoins des membres du personnel. C'est par l'utilisation d'un niveau de langage et d'un style appropriés que l'on communique le mieux et, par conséquent, que l'on est mieux compris. Faites valoir ce qui est mis de l'avant pour assurer leur sécurité, préserver leur santé. Faites connaître vos préoccupations en ce qui concerne la préparation pour traverser au mieux cette crise avec eux.

Si vous avez déjà une culture de communication dans votre unité, poursuivez en ayant recours à vos outils de communication internes usuels (bulletins et journaux internes, rencontres régulières d'information, groupe courriel, etc.). Si c'est un début, allez de l'avant : mettez en place des moyens pour assurer la communication de l'information et la compréhension de la démarche.

La transparence de l'information, afin d'éviter les rumeurs

Vous disposez de sources fiables d'information : vous devez donc vous en servir. Le recours au groupe tactique et aux relayeurs d'information vous permet, d'une part, d'appuyer vos communications sur celles qui sont diffusées dans le réseau de la santé et, d'autre part, d'étouffer la rumeur le plus tôt possible ou encore d'éviter de créer un sentiment d'incertitude,

voire de panique. La présence des porte-parole officiels (de tous les niveaux) étant aussi prévue si nécessaire, vous pouvez alors reprendre ces messages officiels auprès de votre personnel en les adaptant à votre réalité et en répondant à ses préoccupations. La transparence de l'information appelle aussi la participation des conseils et des comités, des organismes et des représentants du personnel (syndicats, CII, CM, comités consultatifs, etc.).

La disponibilité

Avez-vous cette disponibilité pour entendre et recevoir les craintes et les appréhensions de votre personnel? C'est bien évidemment de l'aspect humain de la communication dont il est question ici.

Insistons sur la nécessité d'être disponible pour une communication de personne à personne. Votre allié, le relayeur d'information, peut vous aider grandement en ce sens. Sa contribution peut également permettre de connaître la satisfaction et le niveau d'engagement du personnel relativement à la stratégie de mobilisation.

La rétroaction

Cette opération « communication » a pour but de mobiliser et de rassurer vos gens. Comment évaluer si vous atteignez ce but? Comment s'ajuster et comment établir la suite de votre plan de communication? Nous vous proposons au point suivant un outil de rétroaction à cette fin.

2. Un outil de rétroaction

Il s'agit d'un questionnaire rempli par vous, par votre relayeur d'information ou encore ensemble à la suite d'une communication avec votre personnel. Il vous servira à assurer le suivi de vos actions de communication tout en dégagant les effets observables et les besoins de votre personnel à la suite d'une communication.

Prenez connaissance de l'outil qui suit et n'hésitez pas à l'adapter à votre réalité.



Questionnaire – outil de rétroaction (📄outil_retroaction.pfd)

Questions

Avez-vous une idée de la perception de votre personnel à propos de la probabilité d'une pandémie d'influenza?

Quelle est votre propre perception?

Aux nouvelles du matin, on annonçait que le virus de la grippe aviaire a été diagnostiqué dans un élevage de poulet en Beauce et qu'une personne atteinte du syndrome d'allure grippale (SAG) a été hospitalisée. Que faites-vous en entrant au travail?

Comment procédez-vous pour rassurer votre personnel?

Quelles sont les actions que vous devez mettre en œuvre afin de concrétiser un plan de communication à l'intention de votre personnel à propos de la pandémie d'influenza?

MAINTENIR LES SERVICES

Avant-propos



QUEL EST L'ÉLÉMENT ESSENTIEL AU MAINTIEN DES SERVICES?

- La contribution du personnel et son adhésion au plan d'action afin de maintenir la continuité et la qualité des soins offerts à la population.

Vous savez qu'il est nécessaire de mobiliser vos gens, de les rassurer en communiquant avec eux. Vous êtes en mesure de prévoir vos besoins en personnel pour faire face à une pandémie d'influenza.

Complétons maintenant le tableau avec d'autres aspects liés à vos responsabilités dans la gestion des ressources humaines en période de crise, soit la formation, la prévention et la protection psychosociales, la santé et sécurité au travail de même que les conditions de travail qui s'appliqueront tant au personnel régulier qu'aux ressources humaines alternatives.

1. Maintenir les compétences

Le contexte spécifique d'une pandémie d'influenza exige, pour tout le personnel du réseau, l'acquisition de compétences particulières de manière à s'assurer que tous les intervenants soient aptes à jouer pleinement leur rôle. À cette fin, un programme de formation a été développé à la demande du MSSS et est disponible pour toutes les catégories de personnel du réseau de la santé.



Cliquez ici pour afficher le document (Tableau_sommaire_contenu.pdf) (à consulter à la fin du présent document)

1.1 Le Programme québécois de formation sur la pandémie d'influenza Votre rôle :

- Valoriser la formation sur la pandémie d'influenza.
- Dégager le « temps de formation » nécessaire pour chaque membre de votre personnel.

- Avoir un programme d'orientation et d'entraînement à la tâche qui soit opérationnel et à jour et qui puisse s'adresser autant à du nouveau personnel régulier qu'à des ressources humaines alternatives auxquelles vous pourriez faire appel en situation de pandémie d'influenza.
- Accorder une attention particulière à l'intégration et à la mise à jour des mesures de prévention des infections dans le programme d'orientation des nouveaux employés.

Questions

Combien de temps votre personnel a-t-il besoin de consacrer à sa formation sur la pandémie d'influenza?

Quelles mesures mettrez-vous en place afin de dégager « le temps formation » pour chaque membre de votre personnel?

Avez-vous un programme d'orientation et d'entraînement à la tâche qui soit opérationnel et à jour?

Si oui, est-il facilement accessible pour des ressources humaines alternatives?

Si non, quand planifiez-vous le développer?

Avez-vous besoin d'aide ou d'appui pour développer votre programme?

Si oui, n'hésitez pas à consulter les ressources de la direction des ressources humaines.

2. La prévention et la protection psychosociales

Une responsabilité partagée : la vigilance dont chacun doit faire preuve concernant son propre bien-être et celui des autres.

FICHE D'INFORMATION SUR LA PANDÉMIE D'INFLUENZA
DESTINÉE AUX GESTIONNAIRES DU RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

IDENTIFICATION DES RÉACTIONS DE DÉTRESSE PSYCHOLOGIQUE

9

Une pandémie d'influenza est une situation exceptionnelle que la majeure partie de la population québécoise n'a jamais connue. Elle affectera les personnes non seulement sur le plan de leur intégrité physique mais aussi dans leur dimension psychosociale.

On entend par dimension psychosociale tout ce qui touche aux pensées et aux émotions de la personne (aspect psychologique) ainsi que ses rapports avec la famille, ses proches, ses collègues de travail et la société (aspect social).

Le personnel de la santé et des services sociaux sera lui aussi soumis aux répercussions psychosociales de la pandémie d'influenza. Plusieurs membres se trouveront dans une situation délicate alors qu'ils seront confrontés à leurs propres besoins, ceux de leur famille ou de leurs proches et leurs responsabilités professionnelles.

La crainte que soi-même ou un proche doive faire face à la maladie et celle de voir ses habitudes de vie bouleversées sur tous les plans, personnel, familial, social et professionnel, peuvent aussi bien être source de tensions que susciter différentes réactions ou émotions.

Au travail, on estime que les membres du personnel risquent d'être eux-mêmes malades dans une proportion importante. Bien qu'il soit prévu que du personnel d'appoint sera embauché, le personnel régulier risque de devoir redoubler d'efforts dans la lutte de tous contre l'influenza.

De plus, le personnel du réseau, les gestionnaires risquent d'être touchés sur le plan psychosocial par cet événement. Ils doivent être attentifs au personnel, à leurs conjoints et concubins ainsi qu'à eux-mêmes.

SIGNES DE LA DÉTRESSE PSYCHOLOGIQUE						
Signes physiques	fatigue ou nervosité	maux de dos ou de tête	sensation de lourdeur dans la poitrine ou l'estomac	accélération des battements du cœur	tensions musculaires	insomnie
Signes cognitifs	difficulté à prendre des décisions	distraction (faux des oublis, avoir des problèmes de concentration et d'attention)	pessimisme (mauvais augure, son futur, de façon très négative)	cauchemars	meurtre	
Signes émotifs	intériorité	anxiété	dépression	colère	excitabilité	
Signes comportementaux	dispute, agressivité, sautes d'humeur	isolement, silence	attitudes rigides	passivité	abus de café, d'alcool, de drogues ou surconsommation de médicaments	



Février 2007 Modification: 1^{er} mars 2007

Santé
et Services sociaux
Québec

9 10 11 12 13 14 15 16

QUE FAIRE ?

- **JE PREVIENS**
 - J'aborde avec mes employés l'importance de se préparer tant personnellement que professionnellement à l'effort que nous devrons fournir avant, pendant et après la pandémie d'influenza
 - J'inste mes employés à préparer leur famille aux risques liés à la pandémie
 - Je transmets les informations relatives à la pandémie et aux nouvelles dispositions de travail
 - J'informe les employés du type d'aide qu'ils peuvent recevoir en cas de besoin
 - Je prends des mesures afin que les employés aient des périodes de repos
 - Je transmets des messages de responsabilisation à l'ensemble de mon équipe au sujet de la vigilance dont chacun doit faire preuve concernant son propre bien-être et celui des autres

9

- **J'AGIS APRÈS AVOIR OBSERVÉ DES SIGNES QUI M'INDIQUENT QU'UN MEMBRE DU PERSONNEL POURRAIT ÊTRE DANS UNE SITUATION DE DÉTRESSE PSYCHOLOGIQUE :**
 - Si je ne suis pas à l'aise pour aborder la question avec lui, je demande à l'un de ses proches collègues de le faire
 - J'aborde directement la question avec lui en soulignant l'effort qu'il a mis à assumer ses tâches et ses fonctions
 - Je lui fais part de mes observations et de mes inquiétudes à son égard
 - Je lui parle des effets négatifs de la fatigue sur sa santé
 - Je lui parle de l'importance de sa présence au travail
 - Je lui parle de la nécessité de prendre quelques heures de repos
 - Je lui donne la fiche d'auto-évaluation et d'auto-intervention psychosociale sur le stress comprise dans la trousse à l'intention des gestionnaires
 - Je lui donne les informations dont il a besoin concernant le Programme d'aide aux employés
 - Je vérifie si l'équipe de travail est elle-même affectée
 - Au besoin, je communique avec le Programme d'aide aux employés afin d'être fait conseiller sur les mesures à prendre

RICHESSE D'INFORMATION SUR LA PANDÉMIE D'INFLUENZA



Cliquez ici pour afficher la fiche d'information numéro 9 du *Coffre à outil des gestionnaires*. (Fiches_09.pdf) (à consulter à la fin du présent document)

Questions

Comment aborderez-vous avec votre personnel l'importance de se préparer, tant personnellement, que professionnellement à l'effort que tous devront fournir avant, pendant et après la pandémie?

Comment se préparer et préparer ses proches aux risques liés à la pandémie?

Répondez d'abord pour vous puis préparez-vous à aborder la même question avec votre personnel.

Est-ce que vous avez planifié de nouvelles dispositions de travail en temps de pandémie qui devraient être communiquées à votre personnel?

En cas de besoin, quel type d'aide vous et votre personnel pouvez-vous recevoir?

Quelles mesures avez-vous prévu prendre afin que votre personnel ait des périodes de repos?

3. La santé et la sécurité au travail

Le défi à relever ici est lié à une double contrainte : maintenir les services et subir un haut taux d'exposition au virus de l'influenza pandémique.

Que ce soit au CLSC, en CHSLD ou encore dans un SNT de soins ambulatoires, la prévention et le contrôle seront les mots d'ordre. Vous en avez d'ailleurs un très bon aperçu dans le module Prévention des infections. Vos responsabilités ne s'arrêtent toutefois pas là et déjà il y a des choix à faire, des habitudes et des attitudes à faire évoluer, sans compter les mesures adéquates d'organisation du travail à planifier.

Voici un tableau définissant les niveaux d'exposition des travailleurs selon leur tâche. Repérez-y la situation qui correspond à celle de votre personnel.

Tableau 1 – Niveaux d'exposition en milieu de travail

NIVEAU D'EXPOSITION	DÉFINITION	EXEMPLES
Faible	Un contact minimal avec le public et les collègues dans le cadre du travail.	Personnel de bureau (secteur administratif).
Moyen	Des contacts fréquents et rapprochés (moins de 1 mètre ou de 3 pieds) avec la clientèle et les collègues de travail.	<ul style="list-style-type: none">▪ Personnel des cliniques externes.▪ Personnel du service alimentaire.
Élevé	Grand risque d'exposition à des sources connues ou suspectées d'influenza pandémique.	<ul style="list-style-type: none">▪ Tout le personnel de la santé (médecins, infirmières, personnel paramédical et d'entretien entrant dans les chambres des patients).▪ Personnel qui effectue le transport de patients infectés ou suspectés d'influenza pandémique dans un véhicule fermé (ambulanciers).▪ Personnel effectuant des autopsies sur des cadavres infectés.
Très élevé	<ul style="list-style-type: none">▪ Lors de manœuvres générant des aérosols sur des patients qui ont ou qui sont suspectés d'avoir l'influenza pandémique.▪ Lors de prélèvements ou de manipulations de spécimens cliniques provenant de patients qui ont ou qui	<ul style="list-style-type: none">▪ Personnel de la santé effectuant des manœuvres générant des aérosols.▪ Personnel de laboratoire.

	sont suspectés d'avoir l'influenza pandémique.	
--	--	--

Source : Mesures de prévention de l'influenza dans un contexte de pandémie à l'intention des employeurs et des travailleurs du Québec, juin 2007.

Maintenant que vous connaissez le ou les niveaux d'exposition de votre personnel, examinez cet autre tableau afin d'y repérer les mesures de protection recommandées.

Tableau 2 – Mesures de protection recommandées selon le niveau d'exposition de l'employé

NIVEAU D'EXPOSITION	MESURES RECOMMANDÉES
Faible	<p>Mesures individuelles : hygiène des mains et hygiène respiratoire.</p> <p>Mesures collectives : limitation de l'accès à la clientèle et hygiène sanitaire.</p> <p>Mesures complémentaires : favoriser la distance sociale, installer des barrières physiques, fournir des équipements de protection (masque chirurgical ou de procédure) lorsqu'il n'est pas possible d'installer une barrière physique.</p>
Moyen	<p>Mesures individuelles : hygiène des mains et hygiène respiratoire.</p> <p>Mesures collectives : limitation de l'accès à la clientèle et hygiène sanitaire.</p> <p>Mesures complémentaires : favoriser la distance sociale, installer des barrières physiques, fournir des équipements de protection (masque chirurgical ou de procédure) lorsqu'il n'est pas possible d'installer une barrière physique.</p>
Élevé et très élevé	Voir les recommandations du Comité des infections nosocomiales du Québec (CINQ) pour le personnel des milieux de soins.

Source : Mesures de prévention de l'influenza dans un contexte de pandémie à l'intention des employeurs et des travailleurs du Québec, juin 2007.

3.1 Aide-mémoire

Nous vous présentons ici un aide-mémoire qui vous permettra d'assurer à votre personnel les conditions de santé et sécurité au travail en période de pandémie.

FORMATION

- Favoriser la participation du personnel aux activités de formation dans le domaine de la prévention et du contrôle de l'influenza pandémique.
- Veiller à ce que tout le personnel ait reçu la formation requise pour prévenir la transmission de l'infection.

PRÉVENTION

- Assurer une communication rapide et efficace, auprès de tout le personnel, de toute information concernant la mise à jour des mesures de prévention et de contrôle ou de tout autre élément pouvant contribuer à prévenir la transmission de cette infection.
- Signaler à l'équipe de prévention des infections toute situation à risque de favoriser la transmission de l'influenza pandémique et collaborer à la mise en place des recommandations émises.
- Mettre en place les mesures requises pour favoriser le respect des mesures visant les visiteurs et les accompagnateurs.
- Créer et maintenir un environnement de soins favorisant la réduction du risque de transmission des infections.
- Veiller à ce que l'équipement de protection personnelle (blouses et gants de diverses grandeurs, masques chirurgicaux ou de procédure, protection respiratoire de type N-95 de divers modèles et grandeurs, protection oculaire) soit disponible en tout temps, en quantité suffisante.
- Veiller à ce que le matériel requis pour le respect de l'hygiène et de l'étiquette respiratoires soit disponible en tout temps dans des endroits stratégiques pour en favoriser l'utilisation par les patients, les visiteurs ou les accompagnateurs.
- Organiser le travail de façon à réduire le risque de transmission à partir de l'environnement ou de l'équipement.
- Organiser le travail de façon à réduire le nombre de contacts du personnel non immunisé avec les patients infectés.
- Veiller à ce que le matériel de soins réponde aux critères reconnus comme essentiels pour réduire au minimum le risque de transmission d'infections associé à son utilisation. Par exemple, lors de l'achat d'équipement de soins, vous assurer que celui-ci se nettoie et se désinfecte adéquatement.

CONTRÔLE

- Veiller à ce que le personnel respecte les pratiques de base et les précautions additionnelles lorsqu'elles sont indiquées.
- Planifier les soins en fonction des risques identifiés et des mesures de prévention et de contrôle des infections requises. À titre d'exemple, créer une cohorte de patients ayant un diagnostic confirmé d'influenza pandémique et y assigner du personnel qui ne travaillera pas auprès de patients non atteints.

- Collaborer avec le service de prévention et de contrôle des infections ou son substitut pour l'identification et le suivi de situations à risque de favoriser la transmission d'infections et pour la mise en place des recommandations à l'intérieur de vos activités.
- Soutenir le personnel dans la mise en application des mesures de prévention et de contrôle des infections.

3.2 Informations relatives aux droits et aux responsabilités de l'employeur et du travailleur

En période de pandémie, la participation des travailleurs et des employeurs est indispensable afin d'atteindre les objectifs de prévention déterminés par la Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST) dans le but de protéger la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs. Dans ce contexte, la formation et l'information sur les droits et obligations de chacune des deux parties seront d'autant plus importantes.

Obligations de l'employeur

La LSST stipule que l'employeur a l'obligation de prendre les mesures nécessaires pour protéger adéquatement les travailleurs. Ces mesures se rapportent principalement à l'aménagement des lieux de travail, à l'instauration de procédures sécuritaires de travail, à la fourniture d'équipements de protection personnelle et à la participation aux mécanismes de gestion en santé et sécurité au travail.

Obligations du travailleur

Le travailleur doit quant à lui prendre les mesures nécessaires pour protéger sa santé, sa sécurité et son intégrité physique. Il doit se soumettre aux exigences du programme de prévention mis en place par son employeur et, au besoin, porter les équipements de protection personnelle qui lui sont fournis. Il doit participer aux mécanismes de prise en charge mis en œuvre par l'employeur dans le cadre des mesures préventives instaurées par ce dernier.

AUTRES MODALITÉS

Droit de refus du travailleur

Lorsqu'il estime que sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique est menacée de façon immédiate, le travailleur dispose d'un mécanisme en vertu de la LSST : le droit de refus d'exécuter le travail.

En effet, le travailleur peut exercer un droit de refus de travailler s'il a des motifs raisonnables de croire que l'exécution de ce travail l'expose à un danger pour sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique.

Le représentant de la CSST doit pouvoir constater l'existence d'un danger justifiant l'exercice du droit de refus dans le contexte particulier de la demande présentée. Il devra évaluer si les mesures de protection mises en place par l'employeur sont suffisantes et en relation avec

l'ampleur du danger. L'exercice de ce droit ne doit cependant pas avoir comme conséquence de mettre en péril la vie, la santé ou l'intégrité physique d'une autre personne.

PLAINTES

Un travailleur peut aussi déposer une plainte à la Commission de la santé et de la sécurité au travail (CSST). Celle-ci sera traitée de façon anonyme par la direction régionale concernée.

En période de pandémie, le droit de refus et le traitement des plaintes s'appliquent selon les conditions propres à chacun.

Questions

Quels sont le ou les niveaux d'exposition de votre personnel?

Quelles mesures devrez-vous prendre pour assurer la santé et la sécurité de votre personnel en situation de pandémie?

Parmi les responsabilités présentées dans l'aide-mémoire, lesquelles appliquez-vous actuellement?

Sont-elles différentes de celles que vous devrez appliquer en situation de pandémie?

En matière d'organisation du travail, quelles sont les mesures que vous pourriez mettre en place afin de protéger votre personnel?

Qui est votre personne référence pour les questions de prévention et de contrôle des infections?

4. Les conditions de travail et la rémunération

Vous avez déjà prévu les besoins en personnel qui vous permettront de maintenir vos services. Vous aurez d'abord recours à vos ressources régulières et à celles qui sont inscrites sur les listes de rappel. Le scénario de planification retenu démontre que, avec un taux d'atteinte semblable à celui de la population, 35 % de votre personnel pourrait être atteint et non disponible.

En conséquence, vous devrez gérer un taux d'absentéisme exceptionnel chez votre personnel régulier ainsi que les conditions de travail prévues pour les ressources humaines alternatives.

4.1 Les ressources humaines alternatives

STATUT

Toutes les ressources humaines alternatives salariées ou d'encadrement sont considérées comme travailleurs temporaires à durée déterminée. Leurs conditions de travail sont celles des salariés ou des cadres à temps partiel du réseau de la santé et des services sociaux, sauf pour les régimes d'assurance vie, d'assurance maladie et



d'assurance salaire qui demeurent compensés en pourcentage pour la durée de leur engagement.

Les ressources humaines alternatives qui proviennent du secteur de la fonction publique (ministères, organismes) ou du secteur de l'éducation (commissions scolaires, cégeps, universités) et qui viennent soutenir le réseau, maintiennent toutefois leur lien d'emploi, leurs conditions de travail, de rémunération et d'avantages sociaux auprès de leur employeur d'origine et demeurent salariées de cet employeur, mais prêtées pour un temps limité au réseau de la santé et des services sociaux.

RÉMUNÉRATION

Les ressources humaines alternatives sont rémunérées conformément aux conventions collectives et aux décrets applicables.

Les pourcentages de compensation des avantages sociaux applicables aux salariés à temps partiel s'appliquent aux ressources humaines alternatives, peu importe qu'elles travaillent à temps complet ou à temps partiel.

Toute ressource humaine alternative qui provient du secteur de la fonction publique (ministères, organismes) ou du secteur de l'éducation (commissions scolaires, cégeps, universités) est rémunérée selon sa convention collective et les décrets applicables. Les ententes avec les fédérations médicales s'appliquent également.

FRAIS DE DÉPLACEMENT ET D'HÉBERGEMENT

La ressource humaine alternative qui, dans l'exercice de ses fonctions, aura à se déplacer pour fournir sa prestation de travail, verra ses frais de déplacement et d'hébergement remboursés par l'établissement qui requiert ses services, selon les tarifs applicables.

ASSURANCE RESPONSABILITÉ PROFESSIONNELLE

La couverture d'assurance responsabilité dont bénéficient les employés réguliers sera étendue aux ressources humaines alternatives.

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Les ressources humaines alternatives bénéficieront des mêmes mesures de protection que celles qui sont appliquées au personnel régulier.

RENTE DE RETRAITE

Dans le cas d'une personne retraitée, celle-ci participe automatiquement à son régime de retraite, sauf si elle choisit de ne pas le faire.

Si elle y participe, sa rente est temporairement suspendue, elle cotise au régime et elle accumule du service; si elle n'y participe pas, elle continue de recevoir sa rente.

4.2 Le personnel d'encadrement

Les dispositions relatives à la rémunération et aux primes prévues aux décrets stipulant les conditions de travail et de rémunération du personnel d'encadrement à temps partiel s'appliquent.

Les avantages sociaux applicables aux cadres à temps partiel non couverts par les régimes d'assurance s'appliquent au personnel alternatif d'encadrement.

4.3 Les professionnels de la santé

Pour les médecins omnipraticiens en pratique et les médecins retraités ayant le droit d'exercice requis

La rémunération des médecins dans le cadre d'activités relevant de la santé publique est régie par l'entente particulière relative à la santé publique.

Cette entente a pour objet la détermination de certaines conditions particulières d'exercice et de rémunération du médecin qui exerce dans le cadre de la santé publique en situation de sinistre, de catastrophe ou d'épidémie réelle ou appréhendée.

Si des médecins omnipraticiens sont demandés pour dispenser des services dans les autres secteurs d'activités, leurs activités professionnelles sont rémunérées selon les dispositions prévues à l'entente générale.

Pour les médecins spécialistes en pratique et les médecins spécialistes retraités ayant le droit d'exercice requis

Les médecins spécialistes en santé communautaire sont rémunérés selon les dispositions prévues à l'annexe 14 de l'accord-cadre.

Pour les autres médecins spécialistes, les activités professionnelles sont rémunérées selon les dispositions prévues à l'accord-cadre.

Pour les retraités omnipraticiens et spécialistes ayant le droit d'exercice requis, le remboursement des primes d'assurance responsabilité sera possible dans la mesure où ils ne bénéficient pas déjà d'une telle couverture.

Pour le personnel salarié

Les conditions de travail s'appliquant au personnel salarié sont celles qui portent sur les matières nationales prévues à la convention collective applicable aux salariés à temps partiel, selon la catégorie de personnel prévue par la Loi concernant les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales (L.R.Q., chapitre U-0.1).

En ce qui concerne les conditions de travail portant sur les matières locales, elles sont définies par l'employeur, en vertu de la mise en application de la Loi concernant les unités de négociation dans le secteur des affaires sociales.

Questions

Il a été question de gérer un taux d'absentéisme exceptionnel chez votre personnel régulier. Quelles sont les difficultés que vous entrevoyez? Avez-vous besoin d'aide ou d'appui? Qui peut vous assister dans votre établissement?

Au pic de la pandémie d'influenza, si 20 % de votre personnel est absent, quelles compétences et quels apports attendrez-vous des ressources humaines alternatives? Ces attentes sont-elles réalistes?

Votre préparation à gérer votre personnel en période de pandémie d'influenza est-elle adéquate? Si elle ne l'est pas, qu'est-ce que vous devez améliorer? Comment?

RÉSUMÉ



COMPRENDRE SON RÔLE ET SES RESPONSABILITÉS

- Exercer son leadership.
- Accueillir, intégrer, former.
- Prévoir.
- Rassurer.
- Organiser le travail.
- Soutenir le personnel.

MOBILISER

Mettre en place les structures et les mécanismes nécessaires à la mobilisation du personnel et à la création d'un climat de confiance.

- Miser sur les ressources en place.
- Prévoir les ressources pour remplacer les absents.

RASSURER

Transmettre toute information pertinente et assurer son accessibilité à toutes les personnes concernées.

- Rassurer = mobiliser.
- Communiquer.
- Proposition d'outil de rétroaction.

Cliquez ici pour afficher l'outil de rétroaction.

MAINTENIR LES SERVICES

S'assurer de la contribution du personnel et obtenir son adhésion au plan d'action afin de maintenir la continuité et la qualité des soins offerts à la population.

- Maintenir les compétences.
- Prévention et protection.
- Santé et sécurité au travail.
- Conditions de travail et rémunération.

CE QUE JE RETIENS

Dans ce module, votre « Journal de bord » remplace « Ce que je retiens »; vous n'aurez donc pas d'autre activité à réaliser.

RÉFÉRENCES

- **COMITÉ SUR LES INFECTIONS NOSOCOMIALES DU QUÉBEC (CINQ).**
Mesures de prévention et de contrôle de l'influenza pandémique pour les établissements de soins et les sites de soins non traditionnels, recommandations (inclut les établissements de soins de longue durée publics et privés), [En ligne], 2006.
- **MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX.**
Coffre à outils des gestionnaires : pandémie d'influenza, [En ligne], 2006.
[http://www.msss.gouv.qc.ca/extranet/pandemie/index.php?coffre_a_outils_gestionnaire].
- **MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX.**
Guide d'élaboration du plan d'action pour la mobilisation du personnel réseau de la santé et des services sociaux, Direction générale du personnel réseau et ministériel, collaboration Direction des communications, 28 novembre 2006.
- **MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX.**
Mesures de prévention dans un contexte de pandémie à l'intention des employeurs et des travailleurs du Québec, octobre 2007.
- **MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX.**
Plan québécois de lutte à une pandémie d'influenza — Mission santé, Québec, Direction des communications, 2006.
- **MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX.**
Le recensement des ressources humaines alternatives autres que médecins, Direction générale du personnel réseau et ministériel, 19 avril 2006.

CRÉDITS



Coordonnateur et expert de contenu

- Yola Dubé, chef de service, Service de la planification et du développement de la main-d'œuvre, MSSS

Collaborateurs

- Pierre Gingras, directeur général par intérim, Secrétariat général du secteur de la santé et des services sociaux
- Serge Hamel, conseiller en gestion de projet, Service de la planification et du développement de la main-d'œuvre, MSSS
- Sylvie Mallette, coordonnatrice, Programme santé sécurité au travail, MSSS
- Gaétan Trudeau, agent de planification et de programmation, Direction des services sociaux généraux, jeunesse, communautaire, MSSS

Validation scientifique

- Dre Monique Douville-Fradet, médecin-conseil, Direction de santé publique de la Capitale-Nationale



Conception pédagogique

- Esther Dorval

Collaboration

- Jeanpierre Masson

Recherche et essais

- Claude Breault

Révision linguistique

- Sylvie Pouliot

Médiatisation

- Coordination de la médiatisation : Roger Paquin
- Conception graphique : Émilie Kawun
- Traitement graphique :
 - Sophie Gélinas
 - Marie-Claude Massé
- Intégration multimédia :

- France-Elen Berthiaume
- Yannick Fortin
- Sophie Gélinas
- François Martel
- Marie-Claude Massé
- Programmation : François Martel
- Correction de montage :
 - Josée Garant
 - Johanne Lavigne
 - Suzie Roy

ANNEXE AU MODULE RES L01

Journal de bord

Identification

Nom : _____

Prénom : _____

Unité administrative, établissement : _____

Contenu

- **Comprendre son rôle et ses responsabilités**
- **Mobiliser**
 - Miser sur les ressources en place
 - Prévoir
- **Rassurer**
 - Communiquer
- **Maintenir les services**
 - Maintenir les compétences
 - Prévention et protection psychosociales
 - Santé et sécurité au travail
 - Conditions de travail

Question	Réflexion / action	Acteur	Échéancier
Comprendre son rôle et ses responsabilités			
<p>En repassant la liste des responsabilités qui vous sont confiées, pouvez-vous établir votre niveau de préparation actuelle pour faire face à une pandémie d'influenza?</p> <p><i>Dans la suite de votre formation, nous vous invitons à mettre un accent particulier sur les aspects où votre préparation vous semble inadéquate.</i></p>			
Mobiliser Miser sur les ressources en place			
<p>Avez-vous déjà abordé le sujet de la pandémie d'influenza avec votre personnel?</p> <p>Si oui, comment comptez-vous poursuivre les échanges à ce sujet?</p> <p>Si non, quand prévoyez-vous en parler?</p>			
<p>Avez-vous déjà choisi votre ou vos relayeurs d'information?</p>			
<p>Qui fait partie du groupe tactique dans votre région?</p>			

Question	Réflexion / action	Acteur	Échéancier
<p>Sur le plan de l'organisation du travail, y a-t-il des affectations temporaires à envisager?</p> <p>Des équipements à vous procurer ou des mesures préventives à établir?</p>			
<p>Avez-vous besoin d'appui pour mobiliser vos ressources humaines?</p> <p>Si oui, de qui et comment comptez-vous l'obtenir?</p>			
<p>Mobiliser Prévoir</p>			
<p>Selon les chiffres fournis sur le taux d'absentéisme, quelles sont les ressources humaines dont vous prévoyez avoir besoin en tenant compte des ressources régulières ainsi que des ressources inscrites sur les listes de rappel?</p>			
<p>Au besoin, pouvez-vous avoir recours à des ressources humaines alternatives?</p> <p><i>Si vous l'ignorez, informez-vous auprès de la direction des ressources humaines de votre établissement.</i></p> <p>Si vous répondez non, comment pourrez-vous maintenir vos services?</p>			

Question	Réflexion / action	Acteur	Échéancier
Avez-vous nommé une personne substitut au cas où vous seriez absent?			
Rassurer Communiquer			
Avez-vous une idée de la perception de votre personnel à propos de la probabilité d'une pandémie d'influenza? Quelle est votre propre perception?			
Aux nouvelles du matin, on annonçait que le virus de la grippe aviaire a été diagnostiqué dans un élevage de poulet en Beauce et qu'une personne atteinte du SAG (symptôme d'allure grippale) a été hospitalisée. Que faites-vous en entrant au travail?			
Comment procédez-vous pour rassurer votre personnel?			
Quelles sont les actions que vous devez mettre en œuvre afin de concrétiser un plan de communication à l'intention de votre personnel à propos de la pandémie d'influenza?			

Question	Réflexion / action	Acteur	Échéancier
Maintenir les services Maintenir les compétences			
Combien de temps votre personnel a-t-il besoin de consacrer à sa formation sur la pandémie d'influenza?			
Quelles mesures mettez-vous en place afin de dégager « le temps formation » pour chaque membre de votre personnel?			
Avez-vous un programme d'orientation et d'entraînement à la tâche qui soit opérationnel et à jour? Si oui, est-il facilement accessible pour des ressources humaines alternatives? Si non, quand planifiez-vous le développer?			
Avez-vous besoin d'aide ou d'appui pour développer votre programme? <i>Si oui, n'hésitez pas à consulter les ressources de la direction des ressources humaines.</i>			

Question	Réflexion / action	Acteur	Échéancier
Maintenir les services Prévention et protection psychosociales			
Comment aborderez-vous avec votre personnel l'importance de se préparer tant personnellement que professionnellement à l'effort que tous devront fournir avant, pendant et après la pandémie?			
Comment se préparer et préparer ses proches aux risques liés à la pandémie? <i>Répondez d'abord pour vous puis préparez-vous à aborder la même question avec votre personnel.</i>			
Est-ce que vous avez planifié de nouvelles dispositions de travail en temps de pandémie qui devraient être communiquées à votre personnel?			
En cas de besoin, quel type d'aide vous et votre personnel pouvez-vous recevoir?			
Quelles mesures avez-vous prévues prendre afin que votre personnel ait des périodes de repos?			

Question	Réflexion / action	Acteur	Échéancier
Maintenir les services Santé et sécurité au travail			
Quels sont le ou les niveaux d'exposition de votre personnel?			
Quelles mesures devez-vous prendre pour assurer la santé et la sécurité de votre personnel en situation de pandémie?			
Parmi les responsabilités présentées dans l'aide-mémoire, lesquelles appliquez-vous actuellement? Sont-elles différentes de celles que vous devrez appliquer en situation de pandémie?			
En matière d'organisation du travail, quelles sont les mesures que vous pourriez mettre en place afin de protéger votre personnel?			
Qui est votre personne référence pour les questions de prévention et de contrôle des infections?			

Question	Réflexion / action	Acteur	Échéancier
Maintenir les services Conditions de travail			
<p>Il a été question de gérer un taux d'absentéisme exceptionnel chez votre personnel régulier. Quelles sont les difficultés que vous entrevoyez?</p> <p>Avez-vous besoin d'aide ou d'appui?</p> <p>Qui peut vous assister dans votre établissement?</p>			
<p>Au pic de la pandémie d'influenza, si 20 % de votre personnel est absent, quelles compétences et quels apports attendrez-vous des ressources humaines alternatives?</p> <p>Est-ce réaliste?</p>			
<p>Votre préparation à gérer votre personnel en période de pandémie d'influenza est-elle adéquate?</p> <p>Si elle ne l'est pas, qu'est-ce que vous devez améliorer?</p> <p>Comment?</p>			

FICHE D'INFORMATION SUR LA PANDÉMIE D'INFLUENZA

DESTINÉE AUX GESTIONNAIRES DU RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

IDENTIFICATION DES RÉACTIONS DE DÉTRESSE PSYCHOLOGIQUE

9

Une pandémie d'influenza est une situation exceptionnelle que la majeure partie de la population québécoise n'a jamais connue. Elle affectera les personnes non seulement sur le plan de leur intégrité physique mais aussi dans leur dimension psychosociale.

On entend par dimension psychosociale tout ce qui touche aux pensées et aux émotions de la personne (aspect psychologique) ainsi que ses rapports avec sa famille, ses proches, ses collègues de travail et la société (aspect social).

Le personnel de la santé et des services sociaux sera lui aussi soumis aux répercussions psychosociales de la pandémie d'influenza. Plusieurs membres se trouveront dans une situation délicate alors qu'ils seront tiraillés entre leurs propres besoins, ceux de leur famille ou de leurs proches et leurs responsabilités professionnelles.

La crainte que soi-même ou un proche doive faire face à la maladie et celle de voir ses habitudes de vie bousculées sur tous les plans, personnel, familial, social et professionnel, peuvent aussi bien être source de tensions que susciter différentes réactions ou émotions.

Au travail, on estime que les membres du personnel risquent d'être eux-mêmes malades dans une proportion importante. Bien qu'il soit prévu que du personnel d'appoint sera embauché, le personnel régulier risque de devoir redoubler d'efforts dans la lutte de tous contre l'influenza.

Outre le personnel du réseau, les gestionnaires risquent d'être touchés sur le plan psychosocial par cet événement. Ils doivent être attentifs au personnel, à leurs confrères et consœurs ainsi qu'à eux-mêmes.

SIGNES DE LA DÉTRESSE PSYCHOLOGIQUE

Signes physiques	fatigue ou nervosité	maux de dos ou de tête	sensation de lourdeur dans la poitrine ou l'estomac	accélération des battements du cœur	tensions musculaires	insomnie
Signes cognitifs	difficulté à prendre des décisions	distraktion (faire des oublis, avoir des problèmes de concentration et d'attention)	pessimisme (envisager l'avenir, son futur, de façon très négative)	cauchemars	méfiance	
Signes émotifs	irritabilité	anxiété	dépression	colère	excitabilité	
Signes comportementaux	dispute, agressivité, sautes d'humeur	isolement, silence	attitudes rigides	passivité	abus de café, d'alcool, de drogues ou surconsommation de médicaments	

Reconnaître rapidement qui est particulièrement touché par les conséquences de la pandémie donne la possibilité de poser des gestes permettant d'éviter l'épuisement du personnel ou, pire, le retrait de ces personnes de leur milieu de travail. À cette fin, le ministère de la Santé et des Services sociaux met à la disposition des gestionnaires un instrument d'évaluation (voir l'aide-mémoire).

• LE STRESS PSYCHOLOGIQUE ET LA DÉTRESSE

Le stress est une réponse de l'organisme à toute demande d'adaptation. En ce sens, c'est une réaction tout à fait normale et souhaitable. Le stress amène la personne à générer un plus haut niveau d'énergie d'adaptation qui l'aidera à surmonter une situation particulière. Il lui permet, entre autres, d'effectuer une nouvelle tâche et de la mener à bien, de concentrer toutes ses énergies ainsi que de s'adapter et de faire face aux multiples défis que constituent les événements de la vie, positifs ou négatifs (mariage, naissance, perte d'emploi, etc.).

Toutefois, lorsque les réactions au stress sont trop intenses et prolongées, elles risquent d'affecter les capacités d'adaptation et d'avoir des répercussions sur les plans psychologique, physique, social et professionnel. Le réservoir d'énergie que chacun possède n'est pas inépuisable. Lorsque celui-ci se vide, on parle de détresse psychologique.

Les signes de la détresse psychologique sont de quatre ordres : physique, cognitif, émotif et comportemental. Pour être significatives, ces manifestations doivent correspondre à un changement dans les habitudes et le comportement.

• UNE MANIFESTATION PARTICULIÈRE DU STRESS : LA FATIGUE DE COMPASSION

La fatigue de compassion est une manifestation particulière du stress découlant de la compréhension empathique de l'autre qui ressent de la détresse. La personne s'identifie à l'autre qui souffre. C'est comme si la personne vivait les difficultés de l'autre et avait ensuite des réactions émotionnelles négatives. La fatigue de compassion est une source d'épuisement professionnel.

• QUE FAIRE POUR LE MEMBRE DU PERSONNEL QUI PRÉSENTE DES SIGNES DE DÉTRESSE PSYCHOLOGIQUE ?

La personne qui présente des signes de détresse psychologique est vraisemblablement engagée dans un processus d'épuisement. Si rien n'est fait, il est probable qu'elle devra s'absenter du travail pendant une période plus ou moins longue. Il est donc important d'agir rapidement.

La meilleure façon d'agir est d'aborder directement la question avec l'employé, sans omettre de souligner les efforts qu'il a récemment déployés au travail. Dans un second temps, il faut lui parler des effets négatifs de la fatigue sur sa santé, de l'importance de sa présence au travail et de la nécessité de prendre quelques heures de repos. En effet, l'être humain peut, pour une période limitée, fournir un effort qui va au-delà de la normale. L'effort soutenu qui est fourni dans une situation de stress intense peut être facilement compensé par de brèves périodes de repos, à condition bien sûr de se les accorder... L'employé peut être invité à prendre des pauses et même à quitter le travail pour quelques heures. De plus, il faudrait lui remettre la fiche d'auto-évaluation et d'auto-intervention psychosociale sur le stress incluse dans la trousse à l'intention des gestionnaires.

Si la situation ne s'améliore pas, il est risqué que la personne s'épuise. Elle devrait être orientée vers le Programme d'aide aux employés (PAE). Les gestionnaires devraient être vigilants et surveiller les réactions des collègues qui travaillent étroitement avec le personnel touché par la pandémie d'influenza. Si une équipe paraît être affectée, il pourrait s'avérer pertinent que le gestionnaire communique avec le PAE pour connaître la démarche qui serait la plus appropriée dans cette situation.

Pour en savoir plus, consulter le site Internet gouvernemental consacré à la pandémie d'influenza : <http://www.pandemiequebec.gouv.qc.ca>



FICHE D'INFORMATION SUR LA PANDÉMIE D'INFLUENZA

DESTINÉE AUX GESTIONNAIRES DU RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX

AIDE-MÉMOIRE

relatif à l'observation de réactions de détresse psychologique chez le personnel du réseau de la santé et des services sociaux

9

Je note des changements dans les habitudes et le comportement d'une personne, lesquels se traduisent par les manifestations qui suivent. (Un seul de ces signes n'est pas alarmant; c'est l'observation de plusieurs signes ainsi que la fréquence et l'intensité de ces signes qui peuvent nous indiquer une certaine détresse.)

● **JE NOTE, SUR LE PLAN DE SON COMPORTEMENT :**

- Des sautes d'humeur, de l'agressivité, de l'impatience
- De l'isolement, du silence
- Des crises de larmes
- De la difficulté à organiser ses tâches

● **JE NOTE, SUR LE PLAN DE SES ÉMOTIONS :**

- De l'irritabilité
- De l'anxiété
- Des sentiments dépressifs
- De la colère
- De l'excitabilité
- Des humeurs changeantes

● **JE NOTE, SUR LE PLAN DE SES PENSÉES :**

- De la difficulté à prendre des décisions
- Des oublis, des problèmes de concentration et d'attention
- Des idées pessimistes
- De la méfiance
- Des erreurs de jugement

● **JE NOTE, SUR LE PLAN PHYSIQUE :**

- Des plaintes concernant de la fatigue ou de la nervosité
- Des plaintes concernant des maux de dos ou de tête
- Des plaintes concernant des sensations de lourdeur dans la poitrine ou dans l'estomac
- Des plaintes concernant des tensions musculaires
- Des plaintes concernant de l'insomnie

QUE FAIRE ?

• JE PRÉVIENS

- J'aborde avec mes employés l'importance de se préparer tant personnellement que professionnellement à l'effort que nous devons fournir avant, pendant et après la pandémie d'influenza
- J'invite mes employés à préparer leur famille aux risques liés à la pandémie
- Je transmets les informations relatives à la pandémie et aux nouvelles dispositions de travail
- J'informe les employés du type d'aide qu'ils peuvent recevoir en cas de besoin
- Je prends des mesures afin que les employés aient des périodes de repos
- Je transmets des messages de responsabilisation à l'ensemble de mon équipe au sujet de la vigilance dont chacun doit faire preuve concernant son propre bien-être et celui des autres

• J'AGIS APRÈS AVOIR OBSERVÉ DES SIGNES QUI M'INDIQUENT QU'UN MEMBRE DU PERSONNEL POURRAIT ÊTRE DANS UNE SITUATION DE DÉTRESSE PSYCHOLOGIQUE :

- Si je ne suis pas à l'aise pour aborder la question avec lui, je demande à l'un de ses proches collègues de le faire
- J'aborde directement la question avec lui en soulignant l'effort qu'il a mis à assumer ses tâches et ses fonctions
- Je lui fais part de mes observations et de mes inquiétudes à son égard
- Je lui parle des effets négatifs de la fatigue sur sa santé
- Je lui parle de l'importance de sa présence au travail
- Je lui parle de la nécessité de prendre quelques heures de repos
- Je lui donne la fiche d'auto-évaluation et d'auto-intervention psychosociale sur le stress comprise dans la trousse à l'intention des gestionnaires
- Je lui donne les informations dont il a besoin concernant le Programme d'aide aux employés
- Je vérifie si l'équipe de travail est elle-même affectée
- Au besoin, je communique avec le Programme d'aide aux employés afin de me faire conseiller sur les mesures à prendre



Outil de rétroaction

Communication à l'égard de la pandémie

Date : _____

Sujet traité : _____

Moyen de communication utilisé : _____

Proportion des personnes rencontrées sur l'effectif total : _____ / _____ total

Catégorie d'emploi des personnes présentes :

1. Les personnes rencontrées ont-elles posé des questions? Si oui, quels sont les thèmes qui reviennent le plus fréquemment?

2. Selon vous, quelle est la perception des gens vis-à-vis l'éventualité d'une pandémie?

- ___ Sérénité
- ___ Incrédulité
- ___ Indifférence
- ___ Anxiété

3. Les gens rencontrés semblent-ils avoir apprécié l'exercice d'information?

- ___ Oui
- ___ Non
- ___ Indifférents

4. Les personnes rencontrées ont-elles suggéré des moyens pour continuer à obtenir régulièrement de l'information? Si oui, lesquels? Si non, pourquoi?

5. Avez-vous éprouvé davantage de difficulté à communiquer certains thèmes ou notions? Si oui, lesquels?

6. Avez-vous des besoins particuliers quant à votre rôle de « communicateur » ou de relayeur d'information?

À retenir pour une prochaine communication :



SOMMAIRE DU CONTENU DU PROGRAMME

1er mai 2009

Table des matières

THÈME 1	Notions de base sur l'influenza, la grippe A (H1N1) et la pandémie	3
	RAP L01	
	Grippe A (H1N1) et pandémie	3
THÈME 2	Impacts sur la population et le réseau	4
	IMP-L01	
	Portrait de la pandémie et impacts sur le système de soins	4
THÈME 3	Volet santé publique	5
	SP-L01	
	Prévention des infections	5
	SP-L01b	
	Prévention des infections (médical et paramédical)	5
THÈME 4	Volet santé physique	6
	PHY L01ab	
	Première ligne médicale et trajectoire de soins	6
	PHY L01c1	
	Sites non traditionnels de soins (SNT)	6
	PHY L01c2	
	Sites non traditionnels de soins (SNT)	6
	PHY L01d	
	Plan de gestion de crise en milieu hospitalier	6
	PHY L02a	
	Triage en situation de pandémie	7
	PHY L02b	
	Triage en situation de pandémie	7
	PHY L03	
	Les antiviraux	7

THÈME 5	Volet intervention psychosociale	8
	PSY L0204 Vulnérabilité psychosociale et repérage de la clientèle	8
	PSY L0305 Vulnérabilité psychosociale, identification et repérage de la clientèle.....	8
	PSY L06 Les services psychosociaux adaptés en situation de pandémie.....	8
	PSY L07 Application des services psychosociaux adaptés en situation de pandémie	8
	PSY-L11 Mesures de prévention et de protection psychosociales	8
THÈME 6	Maintenir les services_ gestion des ressources humaines en période de crise	10
	RES-L01 Gestion des ressources humaines en période de crise	10
THÈME 7	Coordination avec le réseau et coordination avec les partenaires	11
	COO-L01 Coordination avec le réseau et les partenaires.....	11
THÈME 8	Aspects éthiques	12
	ETH-L01a L'éthique	12
	ETH-L01b L'éthique	12
THÈME 9	Les porte-parole	13
	COM-L01 Importance de la communication	13
	COM-L02 Rôle et responsabilités du porte-parole auprès des médias	13

Sommaire du contenu du programme

THÈME 1 Notions de base sur l'influenza, grippe A (H1N1) et la pandémie

RAP L01

Grippe A (H1N1) et pandémie

1. Distinguer l'influenza saisonnière, la grippe A (H1N1) et la pandémie d'influenza
2. Dans le cadre d'une situation de pandémie d'influenza, comprendre la situation et se référant à des notions de surveillance internationale (OMS)
3. Comprendre les raisons qui justifient la préparation à la pandémie

THÈME 2 Impacts sur la population et le réseau

IMP-L01

Portrait de la pandémie et impacts sur le système de soins

1. Décrire le modèle épidémique appliqué à la pandémie d'influenza
2. Expliquer les différents scénarios de propagation et leurs implications
3. Saisir les conséquences d'une pandémie sur ses responsabilités

THÈME 3 Volet santé publique

SP-L01

Prévention des infections

1. Saisir le concept de la chaîne de transmission des infections et l'utiliser pour prévenir et contrôler la transmission de l'influenza
2. En situation de pandémie d'influenza, connaître et appliquer les pratiques de base en PCI de mise en applications des pratiques de base
3. En situation de pandémie d'influenza, connaître et appliquer les précautions additionnelles contre la transmission de l'influenza
4. Connaître et appliquer les mesures de prévention générales

SP-L01b

Prévention des infections (médical et paramédical)

1. Saisir le concept de la chaîne de transmission des infections et l'utiliser pour prévenir et contrôler la transmission de l'influenza
2. En situation de pandémie d'influenza, connaître et appliquer les pratiques de base en PCI
3. En situation de pandémie d'influenza, connaître et appliquer les précautions additionnelles contre la transmission de l'influenza
4. Connaître et appliquer les mesures de prévention générales

THÈME 4 Volet santé physique

PHY L01ab

Première ligne médicale et trajectoire de soins

1. Connaître les consignes données à la population dans le guide autosoins
2. Comprendre la trajectoire de soins pour chacune des clientèles identifiées dans le guide autosoins
3. Comprendre les différents modèles d'organisation des soins de première ligne (SNT, cabinets privés, CLSC, hôpital, etc.)

PHY L01c1

Sites non traditionnels de soins (SNT)

1. Définir ce qu'est un SNT et connaître ses raisons d'être.
2. Organiser un SNT de soins ambulatoires et un SNT de soins et admission dans les délais requis.
3. Connaître les différents modules du SNT de soins ambulatoires.
4. Connaître les différents modules du SNT de soins et admission
5. Connaître les particularités reliées à la clientèle admise en SNT de soins
6. Comprendre la trajectoire de soins spécifique au SN de soins.
7. Être habilité à jouer son rôle au sein du SNT de soins

PHY L01c2

Sites non traditionnels de soins (SNT)

1. Définir et identifier les raisons d'être d'un SNT de soins
2. Différencier les rôles du SNT de soins ambulatoires et ceux du SNT soins et admission

PHY L01d

Plan de gestion de crise en milieu hospitalier

1. Situer le plan de gestion de crise dans le plan sur les maladies respiratoires sévères infectieuses (MRSI) et le plan local de lutte à une pandémie d'influenza (PLPI-MS)
2. Comprendre l'organisation de la structure de planification et d'intervention dans un hôpital (installation qui opère une mission de courte durée au sein d'un établissement de santé).

3. Connaître le plan de gestion de crise (évaluation et intervention dans les différents niveaux).
4. Comprendre l'utilisation de l'information requise à des fins de monitoring de la situation et l'importance de la transmission de l'information requise (variables).

PHY L02a

Triage en situation de pandémie

1. Connaître le Guide autosoins, les trajectoires de soins, les ressources et les lieux de dispensation de soins appropriés à la situation.
2. Connaître les procédures liées à l'accueil et au prétriage.
3. Connaître les types d'évaluation permettant la détermination du niveau de priorité
4. Être habilité à évaluer la condition du patient en utilisant les formulaires spécifiques relatifs à la situation.
5. Déterminer le degré de responsabilité du personnel infirmier au triage et dans l'approche diagnostique.
6. Connaître les critères pour procéder à l'administration des antiviraux.

PHY L02b

Triage en situation de pandémie

1. Connaître les procédures liées à l'accueil et au prétriage

PHY L03

Les antiviraux

1. Effectuer une mise à niveau de vos connaissances des antiviraux
2. Bien comprendre la stratégie liée à leur utilisation pour faire face au contexte particulier d'une pandémie
3. Bien saisir le mode de distribution et de dispensation de la réserve d'antiviraux du ministère de la Santé et des Services sociaux

THÈME 5 Volet intervention psychosociale

PSY L0204

Vulnérabilité psychosociale et repérage de la clientèle

1. Définir la vulnérabilité psychosociale en situation de pandémie d'influenza

PSY L0305

Vulnérabilité psychosociale, identification et repérage de la clientèle

1. Identifier la vulnérabilité psychosociale en situation de pandémie d'influenza
2. Identifier les facteurs et les niveaux de protection psychosociale en situation de pandémie d'influenza

PSY L06

Les services psychosociaux adaptés en situation de pandémie

1. Distinguer les principes de base de l'intervention psychosociale en sécurité civile et dans le cadre d'une pandémie d'influenza
2. Connaître les principes de base de l'intervention psychosociale en SNT
3. Connaître la stratégie de conseil à la population et aux partenaires en situation de pandémie d'influenza

PSY L07

Application des services psychosociaux adaptés en situation de pandémie

1. Distinguer les principes de base de l'intervention psychosociale en sécurité civile et dans le cadre d'une pandémie d'influenza
2. Appliquer les principes de base de l'intervention psychosociale à distance en situation de pandémie d'influenza
3. Appliquer les principes de base de l'intervention psychosociale en SNT
4. Appliquer la stratégie de conseil à la population et aux partenaires en situation de pandémie d'influenza

PSY L11

Mesures de prévention et de protection psychosociale

1. Être au fait des impacts psychosociaux susceptibles d'être rencontrés chez le personnel

2. Associer les mesures de prévention et de protection psychosociale avec les impacts psychosociaux susceptibles d'être rencontrés chez le personnel

THÈME 6 Maintenir les services_ gestion des ressources humaines en période de crise

RES L01

Gestion des ressources humaines en période de crise

1. Comprendre son rôle et ses responsabilités en matière de gestion des ressources humaines
2. Connaître les particularités de la gestion des ressources humaines en période de crise
3. Gérer les conditions de travail des ressources humaines en période de crise
4. Gérer les conditions de travail des ressources humaines alternatives en période de crise
5. Gérer les mesures de santé et sécurité au travail en situation de pandémie d'influenza
6. Assurer le maintien et le développement des compétences (programmes de formation) en situation de pandémie d'influenza
7. Appliquer un programme de prévention et de protection psychosociale des ressources humaines en situation de pandémie d'influenza
8. Appliquer un plan de communication adapté à la situation
9. Comprendre le rôle du groupe tactique et des relayeurs d'information en ressources humaines en situation de pandémie d'influenza

THÈME 7 Coordination avec le réseau et coordination avec les partenaires

COO L01

Coordination avec le réseau et les partenaires

1. Distinguer les différents plans d'urgence ;
2. Comprendre les volets de la Mission Santé du PNSC
3. Comprendre la structure d'organisation et de fonctionnement de la sécurité civile au Québec, dans les régions et au niveau local

THÈME 8 Aspects éthiques

ETH L01a

L'éthique

1. Décrire les caractéristiques inhérentes au contexte de la pandémie et en dégager les principaux enjeux
2. Discerner et assumer ses responsabilités comme acteur du réseau de la santé et des services sociaux
3. Utiliser adéquatement des points de repères pour supporter le questionnement émergeant de l'expérience vécue et la prise de décision
4. Intégrer les exigences de la réflexion éthique à son processus décisionnel tant sur le plan individuel que collectif et le valider auprès des autres

ETH L01b

L'éthique

1. Décrire les caractéristiques inhérentes au contexte de la pandémie et en dégager les principaux enjeux
2. Discerner et assumer ses responsabilités comme acteur du réseau de la santé et des services sociaux
3. Utiliser adéquatement des points de repères pour supporter le questionnement émergeant de l'expérience vécue et la prise de décision
4. Intégrer les exigences de la réflexion éthique à son processus décisionnel tant sur le plan individuel que collectif et le valider auprès des autres

THÈME 9 Les porte-parole

COM-L01

Importance de la communication

1. Comprendre l'organisation générale des communications en situation de pandémie
2. Utiliser les sources d'information officielles en situation de pandémie

COM-L02

Rôle et responsabilités du porte-parole auprès des médias

1. Décrire le modèle de communication appliqué en situation de pandémie d'influenza
2. Se préparer adéquatement à intervenir comme porte-parole dans une situation de crise telle qu'en pandémie d'influenza
3. Évaluer l'efficacité de son intervention comme porte-parole en situation de pandémie d'influenza.