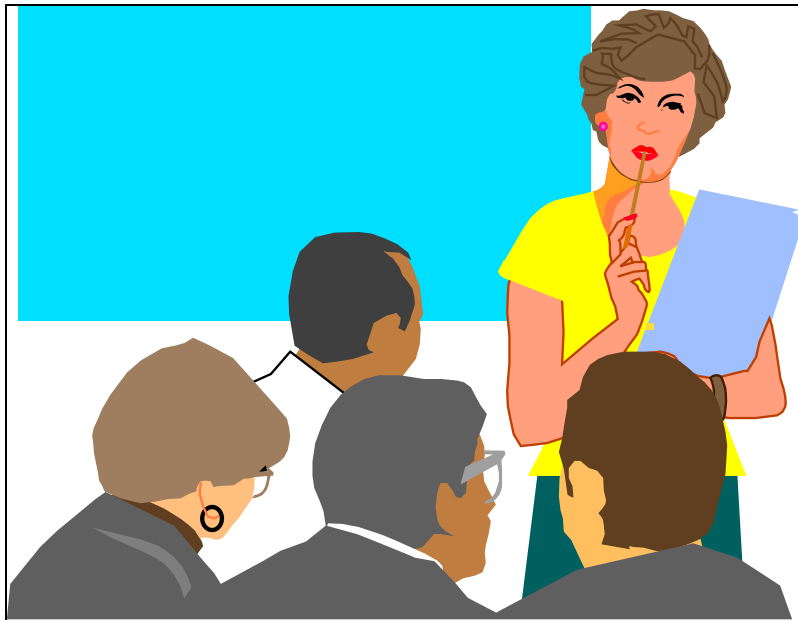
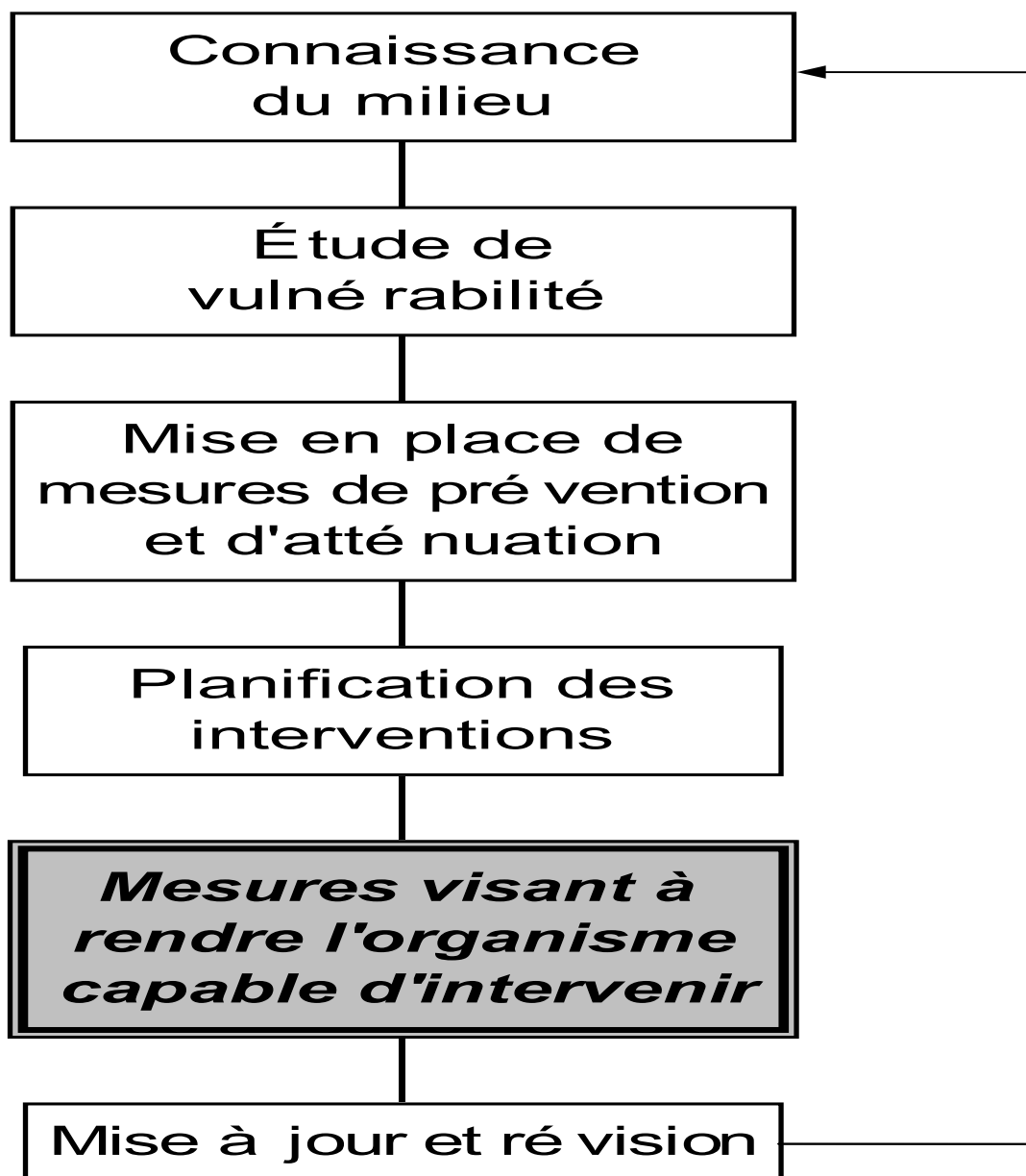

CHAPITRE V

LA MISE EN PLACE DE MESURES VISANT À RENDRE L'ÉTABLISSEMENT CAPABLE D'INTERVENIR



PROCESSUS DE PLANIFICATION DES MESURES D'URGENCE



Maintenant que la planification des interventions est terminée, des mesures sont prises afin de s'assurer de l'actualisation du plan des mesures d'urgence et de combler l'écart entre la situation souhaitée et la situation réelle. Des principes doivent être implantés et des modalités d'intervention doivent être intégrées dans l'organisation.

Dans ce chapitre, nous abordons les mesures à privilégier pour aider l'établissement à être plus efficace lors de ses interventions. Puis nous mettons l'accent sur le programme de formation et les exercices.

1 DES MESURES À PRIVILÉGIER



Une fois le plan des mesures d'urgence complété, le responsable des mesures d'urgence doit s'assurer que les procédures et les actions prévues dans le plan s'appliqueront lors d'un sinistre. Pour ce faire, il privilégie une série de mesures qui peuvent aider l'ensemble de l'organisation à être efficace et efficiente dans ces circonstances. Nous en présentons quelques exemples : les modifications administratives, l'achat d'équipements ou la modification d'installations, le programme de formation.

1.1 Les modifications administratives

Certains arrangements administratifs peuvent être nécessaires afin d'intégrer le plan des mesures d'urgence dans l'organisation, tels que :

- la mise en place d'une politique de diffusion;
- la désignation d'une personne de garde en permanence;
- la négociation pour inclure dans la description de tâches les rôles et responsabilités de chacun lors d'un sinistre;
- la mise en place d'une politique d'inspection de certains équipements (système d'alarme, extincteur);
- etc.

1.2 L'achat d'équipements ou la modification d'installations

Les interventions telles qu'elles ont été planifiées peuvent nécessiter l'achat d'équipements ou la modification d'installations. Voici quelques exemples.

- Exemples d'achat d'équipements :
 - matériel d'évacuation : matelas d'évacuation, civière, etc.;
 - trousse d'urgence avec le matériel nécessaire en cas d'une relocalisation;
 - matériel de communication : téléchasseur, cellulaire, système d'intercom, etc.;
 - matériel pour la brigade d'incendie : dossard d'identification, chariot d'incendie, etc.
- Exemples de modifications aux installations :
 - ajout de lignes téléphoniques dans le centre de coordination;
 - installation de rampes d'accès à certaines sorties d'urgence;
 - nouvelle signalisation : affichage fluorescent indiquant les étages dans les cages d'escalier.

1.3 Le programme de formation

Pour garantir la qualité des interventions lors d'un sinistre, il est important que le personnel soit formé et qu'il s'exerce à intervenir. Pour ce faire, une planification des mesures d'urgence intègre un programme de formation, lequel permet aux membres du personnel :

- d'acquérir les connaissances sur les procédures et techniques d'intervention en cas de sinistre;
- d'assimiler leur rôle;
- de connaître le rôle des partenaires qui doivent prendre part à la réponse d'urgence;
- de favoriser la collaboration entre les intervenants.

De plus, au cours de la formation, on pourra évaluer la planification des interventions et obtenir des renseignements qui seront utiles lors de la révision de la planification des mesures d'urgence.

Le programme de formation comprend une série d'activités diverses allant des séances d'information jusqu'aux exercices portant sur les procédures à suivre.



Activité 11

Une vérification préliminaire

Cette activité permet d'avoir une vue globale de l'état de préparation du personnel concernant les interventions en situation d'urgence.

Répondre aux questions suivantes :

- 1) Y a-t-il un programme de formation en mesures d'urgence ? Oui ___ Non ___
- 2) Ce programme s'adresse-t-il à l'ensemble du personnel de l'établissement ? Oui ___ Non ___
- 3) La formation qui en découle est-elle diffusée périodiquement ? Oui ___ Non ___
- 4) Le personnel participe-t-il au moins annuellement à des exercices ? Oui ___ Non ___

Si vous avez répondu oui à toutes les questions, vous êtes sur la bonne voie. Si ce n'est pas le cas, vous courez le risque que votre plan des mesures d'urgence soit inopérant lors d'un sinistre.

2 S'ASSURER DE L'EFFICACITÉ D'UN PROGRAMME DE FORMATION

Comme nous l'avons vu précédemment, le programme de formation permet de rendre l'organisation efficiente lors d'un sinistre. Ce programme de formation a plus de chances de porter fruit s'il intègre certains critères et s'il est établi en respectant certaines phases.

2.1 Des critères à respecter

Nous avons retenu quatre critères qui permettent une meilleure intégration du programme de formation au sein de l'organisation :

- le programme de formation doit être continu;
- le programme de formation doit être intégré aux activités courantes du personnel;
- le programme de formation doit prévoir une gradation de la complexité des activités;
- le programme de formation doit être adapté à tout l'établissement.

2.1.1 Un programme de formation continue

Un programme de formation continue consiste à répartir les activités selon un calendrier détaillé.

Cette approche comporte les avantages suivants :

- permettre au personnel d'assimiler graduellement les concepts prévus au plan des mesures d'urgence;
- éviter que des concepts soient oubliés après une trop longue période;
- mieux répondre aux attentes du personnel en intégrant les nouveaux éléments;
- ajuster le programme plus rapidement;
- mettre en confiance le personnel par de fréquents rappels des concepts d'intervention;
- maintenir l'intérêt du personnel au regard des mesures d'urgence.

2.1.2 Un programme de formation intégré aux activités courantes

Cette approche prévoit la tenue régulière d'activités de mesures d'urgence à même les activités courantes du personnel, et ce, sur de courtes périodes pouvant facilement être insérées durant les heures de travail. Le responsable des mesures d'urgence prépare le contenu des activités en collaboration avec les responsables des départements. Les avantages sont multiples :

- responsabiliser la direction de chaque département;
- diminuer les coûts de remplacement du personnel pendant les activités;

-
- favoriser une meilleure intégration des notions relatives aux mesures d'urgence par le personnel puisque les rappels sont fréquents.
 - rejoindre le plus grand nombre de personnes possible.

2.1.3 Des activités de formation graduelles

Les activités du programme de formation sont planifiées selon un ordre qui tient compte des connaissances des membres du personnel, de leur niveau de compétence et du cheminement à suivre. L'assimilation des notions prévues au plan des mesures d'urgence est ainsi favorisée. C'est le concept des « petits pas ». Le personnel acquiert des notions de base avant de passer à des activités plus complexes. Le fait d'engager le personnel dans des activités de grande envergure sans qu'il ait reçu de formation préalable et sans qu'il ait exercé son action dans des activités à plus petite échelle pourrait démotiver certains participants croyant les difficultés insurmontables.

2.1.4 Un programme adapté à l'établissement

Adapter un programme de formation à l'établissement signifie tenir compte à la fois des éléments contenus dans le plan des mesures d'urgence et des ressources humaines, matérielles et financières de l'établissement. Le programme sera d'autant plus complexe si le personnel à former est nombreux, les services variés, les vocations de l'établissement multiples, etc. Un des moyens pour bien répondre à ce critère est le recours à une consultation auprès des responsables de services et des membres du personnel.

2.2 La mise sur pied d'un programme de formation

La mise sur pied d'un programme de formation comprend différentes phases :

- la détermination des besoins de formation
- la définition des objectifs et l'établissement des contenus;
- le choix des activités;
- la détermination des budgets et l'établissement d'un échéancier.

2.2.1 La détermination des besoins de formation

Le responsable des mesures d'urgence relève dans le plan des mesures d'urgence les tâches qui doivent être assumées par le personnel lors d'un sinistre. Puis, à l'aide de la synthèse des informations (connaissance du milieu) et de l'évaluation de la capacité réelle à réagir des ressources humaines (étude de vulnérabilité), il détermine l'écart entre les compétences actuelles et les compétences souhaitées.

2.2.2 La définition des objectifs et l'établissement des contenus

Une fois les besoins de formation établis, des objectifs sont définis pour chacune des compétences souhaitées. Puis, le responsable des mesures d'urgence détaille les éléments de contenu et les connaissances préalables nécessaires. Il détermine un ordre logique d'acquisition de connaissances et de développement des habiletés et aptitudes.

2.2.3 Le choix des activités

Le responsable des mesures d'urgence choisit les activités qui répondent le mieux aux objectifs et au groupe visé par la formation, tout en tenant compte des différentes contraintes : la disponibilité des ressources, le temps, les locaux, les équipements, etc. Il cible les activités qui sont organisées par l'établissement et celles qui sont organisées par d'autres organismes et qui ont lieu à l'extérieur de l'établissement. Voici quelques suggestions d'activités :

- réunion d'information;
- programme de lecture;
- conférence, colloque, congrès, séminaire;
- cours, atelier.

2.2.4 La détermination des budgets et l'établissement d'un échéancier

Le responsable des mesures d'urgence évalue les coûts pour toute activité et établit un échéancier en prévoyant les délais nécessaires à sa réalisation. Il est souhaitable que le comité de planification ou la direction de l'établissement approuve le programme de formation. Ainsi, le responsable des mesures d'urgence reçoit un mandat de réalisation des activités prévues au programme.

3 LES EXERCICES



Une des méthodes d'apprentissage privilégiées dans les sessions de formation est le recours aux exercices. Ceux-ci s'inscrivent dans un contexte de simulation d'un sinistre. Ils permettent d'améliorer la capacité d'intervention du personnel concernant un ou plusieurs éléments du plan des mesures d'urgence. La tenue d'exercices permet aussi de valider la pertinence et l'adéquation des interventions planifiées.

Comme il a été mentionné précédemment pour le programme de formation, le niveau de difficulté des exercices est haussé graduellement afin de permettre au personnel d'assimiler les procédures d'intervention, de se sentir en confiance et de devenir de plus en plus motivé. Il est important de déterminer les objectifs et, par la suite, de choisir le type d'exercices : les exercices sans déploiement et les exercices avec déploiement.

3.1 Exercices sans déploiement

Les exercices sans déploiement permettent au personnel de vivre une situation d'urgence reconstituée à des fins de formation, et ce, sans déplacement. Ils se traduisent généralement par des discussions, des réflexions portant principalement sur des procédures. Nous en présentons quelques exemples : l'exercice de communication, l'étude de cas, l'exercice sur maquette.

3.1.1 L'exercice de communication

L'exercice de communication vise à simuler une circulation d'informations afin de s'assurer de la compréhension des procédures de communication par le personnel. Les mécanismes d'alerte, de rappel au travail ou la communication entre le centre des opérations et le centre de coordination peuvent être simulés.

L'alerte

Le personnel simule une alerte provenant du panneau d'alarme et avertit la brigade d'incendie, s'il y a lieu, ou le service des incendies.

Le rappel au travail

La personne responsable du rappel au travail téléphone au personnel afin de vérifier le nombre de personnes pouvant être rejointes et le temps requis pour les rejoindre.

La communication entre le centre des opérations et le centre de coordination

Il s'agit de simuler l'échange de messages entre les centres de décision de l'établissement. Cet exercice demande la préparation d'un scénario précis et l'apport de problèmes qui sont créés afin d'ajouter du réalisme.

En général, l'exercice de communication comporte de nombreux avantages :

- préparation relativement simple;
- coûts minimes pour la préparation et la mise en œuvre;
- vérification de la vitesse de transmission et de la qualité de l'information.

Toutefois, ce type d'exercice ne permet pas de tester l'ensemble des procédures d'interventions; par ailleurs il peut déclencher une véritable alerte si des précautions ne sont pas prises.

3.1.2 L'étude de cas

Lors d'une étude de cas, une équipe de travail est réunie. Un cas réel lié à un sinistre lui est soumis. L'équipe analyse le cas suggéré et détermine les mesures à prendre. Ensuite, le groupe discute et compare ses réponses au regard du cas étudié. Différents thèmes peuvent être abordés :

- les procédures d'incendie;
- les appels à la bombe;
- les accidents impliquant des matières dangereuses;
- les procédures de confinement;
- les problématiques reliées à l'isolement;
- etc.

L'étude de cas est facile à organiser et permet de vérifier la compréhension des notions et des procédures contenues dans le plan des mesures d'urgence. Cependant, elle exige de l'animateur une bonne connaissance du déroulement des interventions pour pouvoir expliquer certaines nuances lors de la mise en commun des commentaires des participants. Le cas doit être adéquat et clairement présenté. L'exercice nécessite aussi la libération du personnel pour quelques heures.

3.1.3 L'exercice sur maquette

L'exercice sur maquette permet de visualiser le déroulement des interventions grâce à la reproduction des lieux de travail sur une maquette. Une telle maquette peut être confectionnée facilement avec du matériel présent dans tous les établissements de santé. Par exemple, on peut agrandir le plan d'un département, le coller sur un carton et représenter les usagers et le personnel à l'aide de punaises de couleur.

L'animateur décrit un événement et le personnel réagit en déplaçant les punaises et en indiquant les actions qu'il effectue. L'animateur peut, par la suite, créer différents problèmes dans un court laps de temps. Finalement, il fait un retour sur l'expérience vécue avec le personnel.

L'exercice sur maquette est sécuritaire car il ne nécessite pas le déplacement des usagers. Sa durée est relativement courte, soit environ une demi-heure. Par ailleurs, l'animateur doit prévoir un scénario de base et y introduire des problèmes selon l'évolution de l'exercice. Il doit aussi avoir une bonne connaissance du déroulement

réel d'un sinistre afin de proposer un scénario réaliste. Cette activité prépare bien aux exercices de déploiement.

Voici quelques exemples de thèmes pour les exercices sur maquette :

- le déplacement horizontal ou vertical des usagers;
- la circulation externe;
- la circulation des civières à l'intérieur de l'urgence.

3.2 Exercices de déploiement

Les exercices de déploiement permettent au personnel de mettre en pratique les notions théoriques apprises. Comme il se font sur le terrain ou sur les départements, ces exercices peuvent perturber les soins aux usagers. Il est donc conseillé de les tenir après avoir fait des exercices de moindre envergure comme ceux que nous avons vus précédemment. Dans les endroits où la sécurité des occupants peut être compromise, seul le personnel participe à l'exercice. Comme les intervenants y prennent part physiquement, ce type d'exercice nécessite une plus grande organisation que les précédents. Il est nécessaire de mettre au point un scénario, de simuler des victimes, d'avoir des observateurs, de mettre en place un système de contrôle d'exercice, de remplacer le personnel.

Voici quelques exemples d'exercices :

- l'évacuation d'une chambre;
- l'utilisation du matériel dans le cabinet d'incendie;
- le déplacement horizontal ou vertical d'usagers;
- la gestion du centre de coordination;
- la fouille du bâtiment en cas d'appel à la bombe;
- l'évacuation en présence du service d'incendie;
- l'arrivée de blessés dans un centre hospitalier de courte durée;
- le confinement;
- etc.

Il est important de souligner que le Règlement sur la sécurité des édifices publics demande au propriétaire de faire exécuter périodiquement, et au moins une fois l'an, les exercices d'évacuation appropriés. Les exercices sur maquette ou les exercices de communication ne peuvent se substituer à cette obligation légale du propriétaire.

3.3 La planification d'un exercice

Un exercice doit être planifié avant sa tenue. Afin d'atteindre les résultats escomptés, certaines phases sont à respecter :

- la définition d'objectifs;
- le choix du type d'exercice;
- la conception du plan de réalisation;

-
- la tenue de l'exercice;
 - l'évaluation de l'exercice.

3.3.1 La définition d'objectifs

Le responsable des mesures d'urgence cible les objectifs reliés aux compétences souhaitées. Pour ce faire, il se base sur les compétences actuelles du personnel et les compare au résultat attendu. Cette réflexion est cruciale car un exercice tenu sans avoir ciblé un ou des objectifs au regard des compétences du personnel peut avoir des effets néfastes sur ce dernier. Par exemple, un exercice trop facile peut créer un faux sentiment de sécurité auprès du personnel. À l'opposé, si un exercice est trop difficile, les objectifs pourraient ne pas être atteints. Le personnel pourrait alors éprouver un sentiment d'échec et se démobiliser lors d'activités ultérieures concernant le plan des mesures d'urgence. Il ne faut pas oublier qu'un exercice est avant tout une activité pédagogique permettant au personnel de mettre en pratique les procédures d'intervention en cas de sinistre.

3.3.2 Le choix du type d'exercice

Une fois les objectifs définis, le responsable des mesures d'urgence choisit un type d'exercice qui permet l'atteinte de ces objectifs. Dans les sections 3.1 et 3.2, nous retrouvons quelques types d'exercices.

3.3.3 La conception du plan de réalisation

Voici quelques éléments à intégrer dans un plan de réalisation :

- calendrier de réalisation des tâches préparatoires à l'exercice;
 - information auprès du personnel sur la tenue d'un éventuel exercice;
 - liste du matériel nécessaire;
 - répartition des tâches;
 - budget;
 - éléments spécifiques au déroulement de l'exercice;
 - scénario.
- *Établir un calendrier de réalisation des tâches préparatoires à l'exercice*

Il s'agit de définir les ressources nécessaires (humaines, matérielles et financières) ainsi que les responsabilités de chacun : qui est responsable de la tenue de l'exercice, des rencontres, des contacts, de la réservation des locaux, etc.

- *Aviser le personnel de la tenue d'un éventuel exercice*

Doit-on tenir secrète la date de l'exercice ? Cela dépend des objectifs de l'exercice et du niveau de préparation du personnel. Au début de la mise en place d'un programme d'exercices, il est conseillé d'en annoncer l'heure et la date et, par la suite, d'augmenter le niveau de difficulté. L'annonce de la tenue d'un exercice permet

au personnel de se préparer. Cette préparation ajoute à l'assimilation du plan des mesures d'urgence. Elle permet aussi d'organiser le travail afin de ne pas perturber les soins en cours. Il appartient aux coordonnateurs des mesures d'urgence de déterminer les éléments de l'exercice qui devront être gardés secrets.

– *Déterminer le matériel nécessaire*

Il s'agit de dresser la liste des équipements nécessaires à la tenue de l'exercice.

– *Déterminer la répartition des tâches*

Il est possible que le responsable des mesures d'urgence ne puisse organiser l'ensemble de l'exercice. Il peut être aidé par du personnel de différents services de l'établissement. Il faut faire la liste des tâches à déléguer et en assurer le suivi.

– *Déterminer le budget*

Il est possible que la tenue d'un exercice engendre des coûts, surtout s'il s'agit d'un exercice avec déploiement des ressources. Il faut prévoir les budgets pour les salaires ainsi que pour la location ou l'achat d'équipement.

– *Déterminer certains éléments du déroulement de l'exercice*

Il s'agit de réfléchir sur le déroulement de l'exercice. Voici quelques questions à se poser :

- Où et quand aura lieu l'exercice ?
- À quelle heure arriveront les observateurs, les évaluateurs, les participants ou les bénévoles, s'il y a lieu ?
- Quels sont les participants ?
- Qui évaluera l'exercice ?
- Qui animera l'exercice ?

– *Préparer un scénario*

Le scénario est conçu à partir d'un cas réel ou d'une situation fictive pouvant affecter l'établissement, selon l'étude de vulnérabilité. Cette situation doit être réaliste, précise et crédible. Les éléments essentiels à la compréhension de l'événement sont détaillés dans le scénario. Le scénario inclut également des problèmes qui sont soumis au groupe en cours d'exercice.

3.3.4 La tenue de l'exercice

Le responsable prépare soigneusement le déroulement des différentes activités qui auront cours lors de l'exercice afin d'en garantir le succès. En voici quelques exemples :

- la tenue de réunions préparatoires avant l'exercice afin de s'assurer que tous les éléments sont en place;

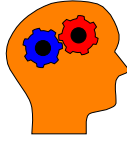
-
- l’inspection des locaux où se déroule l’exercice afin de s’assurer que des problèmes de dernière minute ne mettent pas en péril le succès de l’exercice;
 - l’inspection du matériel nécessaire à l’exercice;
 - la vérification auprès des évaluateurs de leur compréhension de l’objectif de l’exercice afin de garantir l’évaluation.

3.3.5 L’évaluation de l’exercice

À la suite de la tenue de l’exercice, l’évaluation permet de vérifier l’atteinte de l’objectif. Il faut donc prévoir une ou plusieurs personnes ayant la responsabilité d’évaluer l’exercice à partir d’une grille de vérification mise au point au préalable par le responsable des mesures d’urgence. Ces personnes, désignées comme évaluateurs, peuvent provenir de l’organisation ou de l’extérieur de celle-ci.

L’évaluation comporte deux niveaux. Le premier niveau porte sur les actions effectuées par les participants en regard des actions attendues dans le plan des mesures d’urgence. Le second niveau concerne la planification de l’exercice et son déroulement. À la suite de l’évaluation et selon les résultats obtenus, il peut s’avérer utile de modifier le plan d’intervention ou le programme de formation.

Nous vous suggérons de prendre quelques minutes pour lire l’exemple fictif qui suit afin de mieux saisir les concepts précédents.



Activité 12
Centre de santé de Gravelbourg

Programme de formation
mis au point par
le responsable des mesures d'urgence

Note au lecteur : Les informations contenues dans cet exemple sont fictives et ne doivent pas être interprétées comme des normes à respecter.

Centre de santé de Gravelbourg

But

Le présent document a pour objet de renseigner le personnel et la direction de l'établissement sur le programme de formation et d'exercice du plan des mesures d'urgence du Centre de santé de Gravelbourg.

Responsabilité

La mise en application du programme de formation est sous la responsabilité de M^{me} Claire Bergeron, directrice des soins infirmiers. Le présent programme de formation est approuvé par le comité de planification des mesures d'urgence de l'établissement.

Approche

Afin de rejoindre l'ensemble du personnel, une approche de formation décentralisée a été privilégiée. Ceci signifie que la responsabilité de la formation et des exercices incombe à chaque chef de service. Ce dernier s'assure que son personnel a reçu la formation telle qu'elle est prescrite dans le présent programme. Les chefs de service devront faire rapport au responsable des mesures d'urgence des activités relatives aux mesures d'urgence tenues dans leur service.

Déroulement du programme de formation

Le responsable des mesures d'urgence a préparé une série de dix activités de formation ou d'exercice qui devront être tenues au cours de l'année. Chaque chef de service devra tenir les activités selon la liste ci-jointe.

Le premier mardi de chaque mois est dédié aux activités liées aux mesures d'urgences. Durant cette journée, le chef de service tient l'activité prévue au programme sur les trois quarts de travail. Les activités sont conçues de telle façon qu'elles ne nécessitent pas la libération du personnel pour y participer. Chaque activité prend tout au plus vingt minutes de façon à être insérée facilement durant un quart de travail.

Outils

Le responsable des mesures d'urgence a préparé un cahier expliquant chacune des activités. Il a aussi mis au point un formulaire d'évaluation. Le chef de service devra se familiariser avec le contenu de l'activité avant la tenue de celle-ci. Le responsable des mesures d'urgence sera une personne-ressource pour les chefs de service.

Évaluation

Les chefs de service doivent remplir le formulaire d'évaluation joint au cahier de formation ou d'exercice après chaque activité. Par la suite, le formulaire est acheminé au responsable des mesures d'urgence dans la semaine suivant la tenue de l'activité. Deux fois par année, le responsable des mesures d'urgence fait rapport à la direction du déroulement du programme de formation et d'exercice.

Liste des activités

Activité 1

Session d'information sur le panneau d'alarme et sur les gestes à poser au cours d'une alarme incendie.

Activité 2

Session d'information sur les techniques de déplacement des usagers avec exercice par le personnel.

Activité 3

Utilisation des équipements de lutte à l'incendie.

Activité 4

Session d'information avec exercice sur maquette sur le déplacement horizontal des usagers.

Activité 5

Étude de cas sur les procédures de confinement dans la bâtisse à la suite d'un accident écologique.

Activité 6

Exercice d'évacuation d'une chambre.

Activité 7

Exposé sur la relocalisation temporaire du Centre de santé de Gravelbourg au centre communautaire.

Activité 8

Exercice d'alerte dans le Centre.

Activité 9

Exercice d'évacuation horizontale.

Activité 10

Exercice de déplacement vertical avec techniques de déplacement des usagers dans les escaliers.