



## Bureau de santé du district de North Bay-Parry Sound

Trousse pour la continuité des activités



Adapté avec la permission du Halton Region Health Department  
Novembre 2005

# Table des matières

Historique	3
Processus de planification de la continuité des activités en cas de pandémie de grippe	5
ÉTAPE 1 : Désigner un comité directeur ou responsable interne	5
ÉTAPE 2 : Désigner un comité ou groupe de planification de la continuité des activités	6
ÉTAPE 3 : Définir les services et les postes essentiels	7
ÉTAPE 4 : Définir les besoins par groupes de compétences et par catégories de personnel	9
ÉTAPE 5 : Définir les problématiques et les conséquences	10
ÉTAPE 6 : Dresser un plan de continuité pour chaque service ou poste essentiel	12
ÉTAPE 7 : Comparer avec la « Liste de vérification de l'état de préparation »	12
ÉTAPE 8 : Procéder à un examen avec le comité directeur interne	13
ÉTAPE 9 : Réviser le plan, le mettre à l'essai et le modifier	13
<b>Annexes</b>	
A. Liste des services essentiels par ordre prioritaire	14
B. Modèle de répartition du personnel des services et postes essentiels	15
C. Modèle de répartition du personnel dans les services et les postes essentiels : exemple de modèle rempli	16
D. Plan d'action pour le maintien des services essentiels et des activités	17
E. Modèle de plan d'action pour le maintien des services essentiels et des activités	18
F. Liste de vérification de l'état de préparation de l'organisme ou de l'entreprise	19

Déni de responsabilité : La présente « Trousse » n'est ni plus ni moins qu'un guide. Le Bureau de santé du district de North Bay-Parry Sound n'est nullement responsable d'éventuelles erreurs ou omissions, ni de l'utilisation ou de l'interprétation inappropriées de ce guide.

# Trousse de planification de la continuité des activités dans le cadre du plan d'intervention en présence d'une pandémie de grippe

## Historique

La grippe nous accompagne depuis des siècles. Durant la saison hivernale, en Amérique du Nord, elle cause des maladies graves, emporte des vies et frappe violemment les personnes frêles ou âgées. Chaque hiver, les épidémies qui touchent les hôpitaux et les établissements de soins de longue durée exigent la mobilisation des ressources de santé publique pour lutter contre la propagation de la maladie et en minimiser l'impact.



Les épidémies de grippe – c'est connu – vont et viennent depuis des siècles. On a d'ailleurs dénombré trois pandémies rien qu'au cours du siècle dernier – d'abord la grippe espagnole (en 1918), puis la grippe asiatique (en 1957), suivie de la grippe de Hong Kong (en 1968). La pandémie de grippe espagnole, en l'espace de deux ans seulement, tua environ 20 millions de personnes dans le monde, certains experts chiffrant les pertes de vies humaines à 40 millions. Des villes entières furent dévastées et de nombreuses familles décimées par la grippe. Dans les camps militaires, des médecins au chevet de soldats écrivirent aux familles d'hommes jeunes et en bonne santé qui s'étaient présentés à l'infirmerie avec une toux le matin pour s'éteindre le même jour avant la tombée de la nuit. Le virus fit rapidement le tour du globe.

Les experts prévoient une nouvelle pandémie de grippe dans l'avenir, bien qu'il soit impossible de savoir à quel moment elle frappera ni la tendance qu'elle suivra. Une chose est certaine : l'impact sera dévastateur. Les estimations laissent penser qu'en Ontario, jusqu'à huit millions de personnes pourraient être infectées. Dans ce cas de figure, le nombre de personnes cliniquement malades pourrait atteindre quatre millions et les pertes de vies humaines pourraient s'élever à 12 000 – une situation d'urgence dont les proportions seraient catastrophiques!

En ce qui concerne l'impact d'une pandémie sur le monde du travail, on prévoit que les effets de ce virus sur les personnes et les familles pourraient entraîner au sein de la main-d'œuvre un taux d'absentéisme de 30 % à 35 %. Cela établit clairement l'importance pour les organismes et les entreprises de préparer un plan afin d'assurer la continuité des services essentiels.

Selon les renseignements dont nous disposons sur les pandémies précédentes, voici quel pourrait être l'impact d'une pandémie de grippe dans le district de North Bay-Parry Sound (avec une population de 132 735 habitants et un taux de contamination de 35 %) :

- 46 457 personnes cliniquement malades;
- 35 110 personnes nécessitant des soins en consultations externes;
- 734 personnes devant être hospitalisées;
- 227 décès.

Des travaux réalisés à l'échelon fédéral ont abouti à l'élaboration d'un plan de secours, illustrant le rôle du gouvernement fédéral lors d'une intervention en cas de pandémie de grippe. De même, à l'échelon provincial, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée a collaboré avec divers intervenants à un processus visant à planifier l'intervention de l'Ontario en présence d'une pandémie de grippe.

Compte tenu des prévisions fédérales et provinciales, les municipalités de l'Ontario doivent se préparer à une telle éventualité. Le Bureau de santé du district de North Bay-Parry Sound s'y prépare déjà, en collaboration avec certains intervenants, afin que la région soit en mesure de relever les défis auxquels elle serait confrontée si une pandémie de grippe devait se déclarer.

La prochaine étape de ce processus est l'élaboration de plans de continuité des activités afin de maintenir les services ou les postes essentiels en situation d'urgence attribuable à une pandémie. Le public et les employés s'attendent à ce que les services du gouvernement et du secteur de l'entreprise continuent normalement, sans interruption. Dans cet ordre d'idées, les expériences et les ruptures de services engendrées en 2003 par la panne générale d'électricité et l'épidémie du SRAS font ressortir les avantages que comporte le processus de planification de mesures d'urgence.

Votre organisme ou organisation pourrait être confronté à des taux d'absentéisme considérablement élevés en période de pandémie de grippe. C'est pourquoi vous devriez planifier et vous assurer que vous avez la capacité de maintenir la prestation des services en pareille situation.

Des plans d'intervention sont nécessaires pour assurer la continuité des activités en période de pandémie. Pour vous aider, nous avons préparé la trousse de planification de la continuité des activités, qui facilitera le processus de planification et permettra à toutes les parties concernées d'adopter une approche cohérente.

Cette trousse vous servira de guide pour définir :

- vos services essentiels;
- les ressources humaines requises pour maintenir les services essentiels;
- les groupes de compétences professionnelles au sein de votre organisation;
- les possibilités de réaménagement du personnel afin de pourvoir les postes vacants pour cause d'absentéisme en situation d'urgence attribuable à une pandémie.

Cette trousse vous fournit toutes les ressources dont vous aurez besoin pour concevoir le plan de continuité des activités de votre organisation.

# Processus de planification de la continuité des activités en cas de pandémie de grippe

**Le processus de planification de la continuité des activités (PCA) comporte les étapes suivantes :**

1. désigner un comité directeur ou un responsable interne de la supervision du processus de planification;
2. désigner un comité ou groupe de planification de la continuité des activités;
3. définir les services ou postes essentiels (voir la définition en page 7);
4. définir les groupes de compétences requises et les possibilités de réaménagement du personnel;
5. définir les problématiques et les conséquences de la mise en œuvre;
6. préparer un plan de continuité des activités pour chaque service ou poste essentiel;
7. comparer avec la « Liste de vérification de l'état de préparation » (Annexe F, page 19);
8. examiner le plan de continuité des activités avec le comité directeur interne;
9. réviser le plan, le mettre à l'essai et le modifier au besoin.

## ÉTAPE 1 : Désigner un comité directeur ou un responsable interne

### **Soutien et engagement de l'organisation :**

La clé du succès d'une initiative de cette importance est le soutien et l'engagement de l'organisation. Les leaders, par leurs actions, leurs communications, l'établissement des priorités et leur direction, doivent faire comprendre à l'ensemble de leur organisation l'importance de planifier la continuité des activités au cours d'une pandémie de grippe. Ils devront peut-être, à cette fin, prévoir une communication directe et une formation ou une sensibilisation à cette question.

La toute première étape du processus de planification consiste à désigner un comité directeur ou un responsable interne chargé de superviser, d'appuyer et de diriger le processus. Le comité directeur devrait établir un « cadre de référence » accompagné d'un échéancier. Le comité ou responsable interne sera également d'une aide précieuse dans l'examen des travaux qui contribueront à la mise en place d'un plan de continuité des activités. Il est fortement recommandé d'assurer de manière constante la documentation du processus. Plusieurs modèles ont été annexés au présent document afin de vous simplifier la tâche lorsque vous voudrez documenter le processus de planification préalable à une pandémie.

Outre un comité directeur interne, il est recommandé que votre organisation établisse un comité (ou groupe) de planification de la continuité des activités qui sera chargé d'élaborer un plan visant à assurer la continuation des activités.

## ÉTAPE 2 : Désigner un comité ou groupe de planification de la continuité des activités

La représentation au sein de ce comité ou groupe de planification est très importante. Les personnes qui y participeront devraient pouvoir définir les services ou postes essentiels et comprendre les conséquences d'une éventuelle interruption des services.

Les points suivants devraient être pris en compte dans l'établissement du comité ou groupe de planification :

- utiliser tout comité ou groupe de travail déjà en place et chargé des questions concernant la planification de mesures d'urgence;
- au besoin, désigner un nouveau comité ou groupe chargé de mener un processus de planification de la continuité des activités;
- les membres du comité ou groupe devraient être choisis parmi ceux qui font depuis longtemps partie de l'organisation et qui sont autorisés à prendre des décisions;
- des représentants de chaque unité administrative devraient participer et être en mesure de définir les ressources, les problématiques et les solutions liés au processus de planification de la continuité des activités;
- les représentants choisis doivent comprendre la structure hiérarchique et le processus décisionnel en vigueur au sein de leurs divisions, unités et organisations respectives;
- élaborer un « cadre de référence » et le soumettre à l'étude du comité directeur interne aux fins d'approbation;
- obtenir la participation de représentants syndicaux ou d'associations, selon le cas.

Le groupe de planification devrait examiner les modèles fournis en annexes et y apporter les changements nécessaires pour les adapter aux besoins de ses unités administratives. Non seulement les modèles serviront à définir les services et les postes essentiels, comme indiqué à l'étape 3, mais ils pourront également servir d'outil de documentation.

## ÉTAPE 3 : Définir les services et les postes essentiels

L'objectif du processus de planification de la continuité des activités est de déterminer comment une organisation entend maintenir les services et les postes essentiels en présence d'un taux d'absentéisme important au sein du personnel.

Pour amorcer le dialogue concernant les services et les postes essentiels, il est important de s'entendre sur ce qui détermine un « service ou poste essentiel ».

Un service essentiel est :

- un service ou un poste dont l'absence a un impact sur la santé et la sécurité des personnes;
- un service ou un poste qui peut déstabiliser une unité administrative si les activités qui s'y rattachent ne sont pas exercées dans un délai précisé.

Dans certaines organisations, il y a également des services et des postes essentiels qui doivent être maintenus pour satisfaire à diverses réglementations. De plus, selon la nature du service ou du poste, l'impact peut être immédiat ou s'étaler sur une certaine période.

Des experts laissent entendre qu'en période de pandémie de grippe, les organisations pourraient constater au sein de leur personnel des taux d'absentéisme de 30 % à 35 % sur des périodes prolongées. Ce chiffre ne prend pas en compte l'accompagnement des malades (par les personnes qui se verraient obligées de rester à la maison pour s'occuper de membres de la famille atteints). Cela signifie que certaines organisations peuvent être contraintes de modifier, de réduire ou même de supprimer certains services ou postes pour surmonter les répercussions d'une situation d'urgence liée à une pandémie. L'impact de taux d'absentéisme élevés au sein du personnel peut toucher l'ensemble de l'organisation ou se limiter à certaines unités administratives.

Lorsque vous amorcerez le dialogue sur les services ou postes essentiels, vous constaterez peut-être que vous disposez déjà de ressources permettant d'extraire l'information sur les services essentiels au sein de votre organisation (p. ex., plans d'urgence, plan relatif au bogue de l'an 2000, etc.). Vous vous souviendrez peut-être que les mesures d'urgence établies en prévision du bogue de l'an 2000 s'articulaient autour de plans de secours visant à résoudre les difficultés techniques et les interruptions dans le fonctionnement d'équipements divers. Pour une pandémie de grippe, l'accent porte sur les moyens à mettre en œuvre, sur le plan du personnel, pour maintenir les services essentiels. Vos expériences respectives lors de la grande panne d'électricité de 2003 peuvent également vous être utiles pour définir les services essentiels.

Ce qui importe également dans le processus de planification de la continuité des activités est d'identifier non seulement les services et les postes généralement reconnus comme étant essentiels, mais également tout service ou poste supplémentaire qui sera créé dans le cadre de l'intervention faisant suite à une pandémie de grippe. Ce type de service fait suite à ce que l'on appelle communément une « vague d'activité » ou une « intensification de la demande de services » (par exemple, une demande accrue dans le service à la clientèle pour cause d'interruptions de services résultant d'une pénurie de personnel). Ce volet aura un impact significatif sur les services de santé et d'urgence.

Les étapes suivantes peuvent aider votre organisation à définir les services ou postes essentiels :

- répertorier tous les services et les postes dans les unités administratives;
- définir toutes les « vagues d'activité » susceptibles d'être créées ou intensifiées par suite d'une intervention en présence d'une pandémie de grippe;
- identifier les services qui peuvent être assurés depuis le domicile du responsable ou par des sources externes (services contractuels);
- classer les services ou postes selon le département, la division ou l'unité administrative et les répartir en trois catégories.

La première catégorie devrait contenir les services ou postes essentiels (priorité A).

La deuxième catégorie devrait contenir les services ou postes qui peuvent être suspendus pendant une brève période (priorité B) – pendant un mois, par exemple.

La troisième catégorie devrait contenir les services ou postes qui peuvent être suspendus pendant une période prolongée (priorité C). Cela peut nécessiter un examen interne.

**Vous avez maintenant défini vos « services ou postes essentiels ».**

## ÉTAPE 4 : Définir les besoins par groupes de compétences et par catégories de personnel

L'une des étapes cruciales du processus de planification de la continuité des activités consiste à déterminer le nombre d'employés et les compétences nécessaires pour assurer et maintenir les services et les postes essentiels.

Cette information sera vitale lorsque viendra le moment de réaménager les ressources humaines au sein de l'unité administrative ou de l'organisation. Il peut être utile de suivre les étapes suivantes :

- déterminer le nombre d'employés (selon leur classification) requis pour maintenir les services ou postes essentiels. Tenir compte des services ou postes essentiels créés ou élargis par la « vague d'activité ». Parmi les catégories de personnel possibles, citons les agents du service à la clientèle, les électriciens, les comptables agréés ou les commis à la saisie de données;
- déterminer les besoins spéciaux à combler pour assurer les services ou postes essentiels (par exemple, permis de conduire de l'équipement lourd).

Continuez à utiliser le document de l'Annexe B tout au long du processus visant à déterminer les modalités de répartition du personnel parmi les services ou postes essentiels. Cela vous aidera à rassembler l'information nécessaire pour élaborer votre plan.

## ÉTAPE 5 : Définir les problématiques et les conséquences de la mise en oeuvre

Une autre étape importante du processus consiste à définir les problématiques et les conséquences qui peuvent découler de la réduction, de la modification ou de la suppression d'un service ou poste essentiel.

Il est conseillé de discuter de chaque problématique et de documenter toute observation ou solution pertinente. Il est par ailleurs recommandé de consacrer un volet de ce processus à la documentation et à la planification d'une solution pour chaque service ou poste essentiel (de priorité A).

Vous trouverez peut-être utile de consulter la liste qui suit lorsque vous voudrez élaborer votre plan et documenter les responsabilités des personnes que vous aurez désignées pour les services ou postes essentiels identifiés au sein de l'unité administrative. (Cela vous permet de faire un survol rapide des domaines clés à prendre en considération. L'Annexe F contient une liste de vérification élaborée à partir de ressources conçues par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée).

L'Annexe E propose un modèle qui facilitera la documentation des plans d'action requis pour un service essentiel.

### **Activation du plan**

- Avez-vous documenté un système de notification pour activer et désamorcer le plan d'urgence?
- Qui est autorisé à prendre des décisions et quels services ou postes ont été désignés comme étant essentiels?
- Qui remplace ces personnes si elles ne sont pas disponibles?

### **Planification**

- Avez-vous discuté avec vos principaux partenaires externes des plans qu'ils ont mis en place pour assurer la continuité de leurs activités en présence d'une pandémie?
- Est-il nécessaire de faire participer des personnes de l'extérieur à la préparation et à l'examen d'un plan de continuité des activités de votre organisation (p. ex., représentants élus, syndicats, avocat-conseil, etc.)?
- Le processus décisionnel a-t-il été examiné et documenté?
- Les problématiques, les conséquences et les plans d'action ont-ils tous été documentés?
- Avez-vous envisagé des solutions qui vous permettraient d'éviter les réunions de groupe en personne dans une situation d'urgence liée à une pandémie? Cela est particulièrement important afin de prévenir la propagation de la grippe car celle-ci se transmet facilement de personne à personne (avant que les symptômes ne commencent à se manifester) par la toux et les éternuements, ou au contact de surfaces contaminées comme les mains, les téléphones et les couverts qui n'ont pas été lavés.
- Avez-vous planifié d'autres modalités de travail possibles, comme d'autres lieux de travail pour les personnes-clés à risque, et la possibilité de travailler chez soi?

- Chaque service essentiel a-t-il été examiné afin de tenir compte de ce que pourrait impliquer sa modification, sa réduction ou sa suppression?

### **Politiques et procédures**

- Les procédures normales de fonctionnement ont-elles été examinées et modifiées ou révisées au besoin?

### **Surveillance de l'absentéisme**

- Avez-vous mis en place un processus qui permettrait de surveiller l'absentéisme au sein du personnel de chaque unité administrative?
- Quel taux d'absentéisme au sein du personnel nécessitera un changement dans le fonctionnement d'un service ou poste essentiel?
- Si votre organisation ne peut plus fonctionner en raison d'un taux extrêmement élevé d'absentéisme, quelles seront les conséquences de cet état de choses et quelles unités administratives ou divisions faudra-t-il maintenir en fonction (p. ex., les finances, les ressources humaines) pour assurer les services de soutien aux employés?

### **Fourniture des services essentiels à la collectivité**

- Votre organisme ou entreprise a-t-il l'obligation de fournir des services à la collectivité en situation d'urgence?

### **Fourniture de services**

- Si vous deviez modifier un service ou poste essentiel particulier, quelles conséquences cette mesure aurait-elle? (Considérez l'impact direct d'une réduction des services sur la collectivité.)
- Définissez les options dont vous disposez pour maintenir chaque service ou poste essentiel, par exemple : annulation de vacances, autorisation de travailler des heures supplémentaires, redéploiement du personnel, formation multidisciplinaire, externalisation des services, bénévolat, personnel à temps partiel, personnel retraité, autres ressources humaines, entraide, etc.
- Envisagez la possibilité de prolonger les réductions de services sur une période de quelques semaines à quelques mois.

### **Ressources humaines**

- Une formation multidisciplinaire sera-t-elle nécessaire?
- Le personnel ou les bénévoles redéployés doivent-ils se soumettre à des contrôles sécuritaires ou obtenir une cote de sécurité?
- Les postes à titulaire unique, les codes de sécurité, l'accès et les mots de passe posent-ils problème? Avez-vous, dans d'autres secteurs, du personnel qui peut être déplacé vers ce type de postes?
- Y a-t-il des questions en litige liées à une convention collective?
- Devez-vous obtenir une autorisation préalable avant d'utiliser du personnel qui n'aurait pas les accréditations, permis ou autres qualités nécessaires?
- Quelles sont les implications concernant ce qui suit : diligence raisonnable, responsabilité (légale ou civile), image auprès du public, confiance?

- Avez-vous dressé une liste des ressources dont vous aurez besoin, notamment en ce qui concerne la mobilisation des personnes, l’approvisionnement en équipement et en matériel, ainsi que l’origine et les coordonnées de la personne à contacter dans chaque cas?

### **Communications**

- Avez-vous préparé une « stratégie de communication », pour les partenaires internes et externes?

### **Mise à l’essai du plan**

- Le plan de continuité des activités de votre organisation ou entreprise a-t-il été mis à l’essai?
- Avez-vous établi un processus pour la tenue régulière d’examens du plan de continuité des activités de votre organisation ou entreprise?

## **ÉTAPE 6 : Dresser un plan de continuité pour chaque service ou poste essentiel**

La documentation des décisions et des actions de chaque service ou poste essentiel est l’étape finale de la rédaction d’un plan de continuité des activités. Elle devrait intervenir après que vous aurez :

- identifié les services ou postes essentiels;
- identifié les problématiques et les conséquences pouvant découler de la modification d’un service ou d’un poste.

Ce volet du plan précise en détail la façon dont chacun des services ou postes essentiels est maintenu, réduit, modifié ou supprimé, les personnes habilitées à prendre des décisions, les solutions qui seront mises en place, les mesures à prendre ainsi que l’éventuelle stratégie de communication. Un modèle a été fourni à l’Annexe E pour documenter ce processus.

## **ÉTAPE 7 : Comparer avec la « Liste de vérification de l’état de préparation »**

Examinez les rubriques de la « Liste de vérification de l’état de préparation » (Annexe F) afin de vous assurer que vous avez abordé toutes les problématiques, par exemple le processus et le pouvoir décisionnels relatifs à la mise en oeuvre de la réduction des services. Dans le cadre de cet examen, une documentation supplémentaire peut être nécessaire pour veiller à ce que tous les points cruciaux aient été pris en compte. Certaines problématiques s’inscriront peut-être mieux dans votre plan organisationnel général d’intervention en situation d’urgence.

## ÉTAPE 8 : Procéder à un examen avec le comité directeur interne

Une ébauche de votre plan de continuité des activités devrait être soumise à l'étude de votre comité directeur interne afin qu'il puisse faire ses observations. Cela aidera à déterminer l'uniformité du processus de planification de la continuité des activités dans l'ensemble des unités administratives et des divisions et permettra de vérifier que tous les points cruciaux du plan ont été pris en compte. De plus, le comité directeur interne pourra ainsi surveiller la progression de l'initiative et comprendre mieux l'impact global qu'une situation d'urgence liée à une pandémie pourrait avoir sur l'organisation.

## ÉTAPE 9 : Réviser le plan, le mettre à l'essai et le modifier

Lorsque le plan de continuité des activités sera complet, vous devrez le diffuser au sein de votre organisation pour vos besoins d'information et de formation. Comme pour tout autre plan, le plan de continuité des activités devra être examiné au moins une fois l'an afin de déterminer si des modifications doivent y être apportées.

La dernière étape mais non la moindre sera la tenue d'un exercice d'urgence pour mettre le plan à l'essai et aider votre personnel à le comprendre, notamment à comprendre comment et quand il sera mis en application, quelles seront les responsabilités de chacun et comment il s'inscrira dans votre stratégie interne d'intervention en situation d'urgence liée à une pandémie de grippe.

# Annexe A :

## Liste des services essentiels par ordre prioritaire

Remplir la formule ci-jointe (Annexe B) en observant la marche suivante. Un modèle rempli est fourni à titre d'exemple.

1. Définir tous les services/activités d'un programme, d'une division ou d'une unité administrative et les énumérer dans la colonne intitulée « Service/Activité ».
2. Dans la colonne « Niveau de priorité », identifier par la lettre « A » les services qui doivent être maintenus en périodes de pénurie de personnel; inscrire la lettre « B » pour les services qui peuvent être suspendus pendant une brève période, par exemple pendant quatre semaines; et inscrire « C » pour les services qui peuvent être suspendus pendant toute la durée de la pandémie de grippe en raison d'une pénurie de personnel.
3. Inscrire d'abord les services « A », ensuite les services « B », puis les services « C ».
4. Identifier et décrire le type de personnel nécessaire pour offrir les services (ex. : électriciens, comptables agréés ou technologues en informatique). Au besoin, remplir les colonnes supplémentaires si plusieurs groupes professionnels participent au maintien du service ou de l'activité essentiel.
5. Indiquer le nombre d'employés actuellement affectés au service ou à l'activité.
6. Préciser le nombre d'employés restant en présence d'un taux d'absentéisme (T.A.) de 35 % au sein du personnel et inscrire ce nombre dans la colonne « Effectif restant avec T.A. de 35 % ».
7. Préciser si l'on s'attend à une vague d'activité ou à une intensification de la demande en période de pandémie.
8. Préciser s'il existe une possibilité d'assurer le service ou l'activité avec l'assistance d'un autre secteur. Il peut s'agir de bénévoles, du secteur privé ou d'autres organismes.
9. Préciser si le service ou l'activité peut être assuré à domicile (télétravail).
10. Pour chaque service ou activité essentiel, élaborer un plan permettant de surmonter une pénurie de personnel ou de suffire à une intensification de la demande. Un modèle est fourni à titre d'exemple à l'Annexe C (page 16).



## Annexe C : Répartition du personnel dans les services et les postes essentiels : exemple de modèle rempli

Niveau de priorité	Service/Activité	Nombre actuel d'employés au sein du personnel infirmier	Effectif restant avec T.A. de 35 %	Nombre actuel d'employés de bureau	Effectif restant avec T.A. de 35 %	Nombre actuel d'employés proposés aux inspections	Effectif restant avec T.A. de 35 %	Risque d'intensification de la demande	Assistance du secteur privé	Possibilité de télétravail
A	Cliniques d'immunisation	8	5	3	2	-	-	Oui	Oui	Non
A	Inspections de restaurants	-	-	-	-	9	6	-	Non	Non
A	Service à la clientèle	3	2	1	0	3	2	Oui	Non	Oui
A	Enquêtes sur les maladies	3	2	2	1,5	3	2	Oui	Non	Non
A	Distribution de médicaments	1	0	1	0	-	-	Oui	Oui	Non
B	Inspections de piscines	-	-	-	-	3	2			
B	Cliniques de santé-voyage	3	2	1	0	-	-			
C	Programmes d'éducation	1	0	-	-	3	2			

Le personnel des services ou activités classés « B » et « C » peut être réaménagé et affecté aux services ou activités de catégorie « A » en périodes d'augmentation du taux d'absentéisme et de la demande de services.

## Annexe D : Plan d'action pour le maintien des services essentiels et des activités

Un plan d'action pour chaque service ou activité essentiel devrait être documenté dans le cadre du processus de planification (une page pour chaque service essentiel). Ce plan d'action devrait notamment donner des précisions sur ce qui suit :

- le service ou l'activité essentiel;
- le personnel d'urgence clé (p. ex., la ou les personnes responsables de la mise en oeuvre du plan);
- la procédure d'activation du plan;
- l'identification des enjeux ayant un impact sur l'organisation et sur la collectivité;
- les possibilités de réaménagement du personnel d'autres secteurs de services ou d'activité;
- la stratégie de communication avec le personnel, les partenaires commerciaux et la clientèle ou la collectivité;
- les activités de surveillance du taux d'absentéisme au sein du personnel;
- les rapports à présenter aux décideurs;
- le processus décisionnel en présence d'une pandémie de grippe;
- les ressources nécessaires, notamment la liste des personnes-ressources pour les questions suivantes :
  - liste des membres du personnel et leurs coordonnées (pour notification et autres communications);
  - coordonnées des personnes-ressources du secteur privé (pour l'achat de matériel, le déploiement de ressources humaines supplémentaires, etc.).

## Annexe E : Modèle de plan d'action pour le maintien des services essentiels et des activités

<b>Groupe commercial :</b>			
<b>Service essentiel :</b> (Identifier et décrire brièvement)			
<b>Personne/poste responsable</b> de la mise en œuvre du plan d'action particulier	(Nom)	(Numéros de téléphone)	(Courriel)
<b>Procédure d'activation :</b> (décrire)			
<b>Enjeux ayant un impact sur l'organisation et la collectivité</b> (citer les enjeux éventuels)			
<b>Plan d'action</b> (préciser le plan d'action, y compris les plans de notification, la stratégie de communication, les plans de réaménagement du personnel, le recours aux services d'autres secteurs, tout changement dans le champ de prestation des services, la surveillance et les rapports nécessaires, etc.)			
<b>Ressources nécessaires :</b> (citer les ressources requises et inscrire les coordonnées des personnes à joindre pour les obtenir – personnel, matériel, services contractuels)	(Nom et adresse de l'entreprise)	(Numéros de téléphone)	(Courriel)
<b>Formation requise</b> (préciser le plan de formation, au besoin)			

**Annexe F : Liste de vérification de l'état de préparation de l'organisme ou de l'entreprise (élaborée à partir de ressources conçues par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée de l'Ontario)**

<b>Rôles et responsabilités entrant dans un plan de continuité des activités en cas de pandémie de grippe</b>	<b>Vérifier si l'action requise est abordée dans le plan</b>	<b>Documenter le responsable de chaque action requise/processus décisionnel</b>
<b>Plan de continuité des activités</b>		
Qui est chargé d'activer le plan de continuité des activités de votre organisation et qui peut remplacer cette personne?		
Votre organisation a-t-elle défini le processus par lequel il sera décidé d'activer le plan et de le désamorcer?		
Avez-vous une stratégie de communication permettant de joindre les employés et les partenaires commerciaux lorsque viendra le moment de mettre en œuvre un volet du plan de continuité des activités?		
<b>Planification</b>		
De quelle aide avez-vous besoin, au sein de votre agence ou entreprise et à l'extérieur, pour préparer et examiner le plan de continuité de vos activités? <ul style="list-style-type: none"> <li>• représentants élus</li> <li>• avocat-conseil</li> <li>• partenaires communautaires</li> <li>• syndicats et agents de négociation</li> </ul>		

Rôles et responsabilités entrant dans un plan de continuité des activités en cas de pandémie de grippe	Vérifier si l'action requise est abordée dans le plan	Documenter le responsable de chaque action requise/processus décisionnel
--	---	--

Qui est la personne responsable en cas de pandémie? Les rôles des divers intervenants sont-ils clairement définis? Qui prend les décisions? Qui avise les divers intervenants?		
Le plan de continuité des activités en cas de pandémie de grippe est-il intégré dans votre plan de préparation en situation d'urgence?		
Qui est chargé des questions d'approvisionnement – p. ex., de commander les ressources et le matériel nécessaires en situation d'urgence?		
Qui doit approuver le plan de continuité des activités?		
<b>Mise à l'essai du plan</b>		
Comment comptez-vous mettre à l'essai et évaluer votre plan de continuité des activités?		
Comment comptez-vous mettre à l'essai vos systèmes de communication? (ex. : dispositif de diffusion d'alerte)		
<b>Prise de décisions et présentation de rapports</b>		
Qui sera la personne responsable et qui prendra les décisions au sein de votre organisme ou entreprise en ce qui a trait aux services en période de pandémie ou en situation d'urgence?		
Quel sera le mécanisme employé pour présenter des rapports réguliers au personnel de votre direction, à votre conseil d'administration ou au gouvernement (selon le cas pour votre organisation) en période de pandémie?		
Existe-t-il une liste présentant les coordonnées de tous les clients internes et externes ainsi que des intervenants et organismes partenaires?		

Rôles et responsabilités entrant dans un plan de continuité des activités en cas de pandémie de grippe	Vérifier si l'action requise est abordée dans le plan	Documenter le responsable de chaque action requise/processus décisionnel
--	---	--

Existe-t-il une liste présentant les coordonnées de tous les cadres supérieurs de votre organisme ou entreprise?		
En cas de difficultés dans les transports en commun, les employés peuvent-ils organiser d'autres moyens de transport pour se rendre au travail?		
Si cela était nécessaire, le personnel pourrait-il habiter dans le lieu de travail ou dans un autre lieu de travail pendant un certain temps?		
Avez-vous préparé un système de notification pour chaque emplacement en cas de fermeture de bureaux ainsi que la liste des personnes-ressources pour le public ou la clientèle?		
<b>Surveillance de l'absentéisme</b>		
Au sein de votre organisation, qui est chargé de la collecte ou de la gestion de l'information concernant le taux d'absentéisme? Qui peut remplacer cette personne?		
Possédez-vous des données sur le nombre moyen d'absences notées au sein du personnel pour cause de maladie et de vacances à différentes périodes de l'année (taux mensuels)?		

<b>Rôles et responsabilités entrant dans un plan de continuité des activités en cas de pandémie de grippe</b>	<b>Vérifier si l'action requise est abordée dans le plan</b>	<b>Documenter le responsable de chaque action requise/processus décisionnel</b>
---	--	---

<p>Y a-t-il au sein de votre organisme ou entreprise un mécanisme permettant de surveiller et de rapporter aux autorités sanitaires l'augmentation du taux d'absentéisme pour cause de maladie (p. ex., coordonnateur de la santé et de la sécurité, service de santé)?</p> <p>(Une augmentation du taux d'absentéisme au sein du personnel pourrait être attribuable à la propagation d'infections dans le milieu professionnel, ce qui supposerait une épidémie.)</p>		
<b>Fourniture des services essentiels à la collectivité</b>		
<p>Votre organisme ou entreprise a-t-il l'obligation de fournir des services à la collectivité en situation d'urgence?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• distribution de nourriture</li> <li>• hébergement collectif</li> <li>• soin des personnes nécessitant des soins particuliers</li> <li>• soins à domicile et garde d'enfants</li> </ul>		
<p>Ces services ont-ils été planifiés en cas de pénurie de personnel causée par l'absentéisme?</p>		
<p>Qui a le pouvoir de signature nécessaire pour autoriser les dépenses en situation d'urgence et qui peut remplacer cette personne?</p>		
<p>Existe-t-il des politiques et des procédures régissant le pouvoir de signature et l'autorisation d'achats?</p>		
<p>Quelle est la capacité de votre organisme ou organisation en matière de personnel et celui-ci a-t-il pris des dispositions pour faire venir du personnel supplémentaire ou des bénévoles?</p>		

Rôles et responsabilités entrant dans un plan de continuité des activités en cas de pandémie de grippe	Vérifier si l'action requise est abordée dans le plan	Documenter le responsable de chaque action requise/processus décisionnel
--	---	--

Avez-vous trouvé d'autres fournisseurs de services pour vous aider à maintenir vos services essentiels? Quelles seront leurs tâches et de quelle formation supplémentaire auront-ils besoin? Avez-vous abordé les questions concernant l'assurance et les cotisations syndicales?		
Quelle est la capacité des services de votre organisme ou entreprise en cas d'intensification de la demande?		
Avez-vous dressé un inventaire du matériel et des installations spécialisés dont vous pourriez avoir besoin en période de pandémie?		
Existe-t-il un mécanisme permettant d'obtenir du matériel supplémentaire dans les plus brefs délais? Ex. : téléavertisseurs, téléphones cellulaires, réfrigérateurs, etc.		
Qui est autorisé à passer les commandes pour la réparation ou le renouvellement du matériel et qui peut remplacer cette personne?		
<b>Matériel et fournitures</b>		
Disposez-vous actuellement de toutes fournitures nécessaires pour les fonctions quotidiennes régulières?		
Votre organisme ou entreprise a-t-il la liste de tous vos fournisseurs et une liste d'autres fournisseurs possibles?		
Votre organisme ou entreprise a-t-il accès à l'inventaire complet (avec numéros de série) du matériel informatique, des imprimantes, des télécopieurs et des photocopieurs pour le cas où des réparations seraient nécessaires?		

Rôles et responsabilités entrant dans un plan de continuité des activités en cas de pandémie de grippe	Vérifier si l'action requise est abordée dans le plan	Documenter le responsable de chaque action requise/processus décisionnel
--	---	--

Votre organisme ou entreprise a-t-il les coordonnées des personnes à joindre pour la réparation d'éléments de matériel?		
Qui autorise la réparation et les commandes de fournitures ou de matériel? Y a-t-il d'autres employés capables d'assumer cette responsabilité en situation d'urgence?		
<b>Formation/Orientation</b>		
De quelle formation les partenaires commerciaux/ organismes internes et externes auront-ils besoin pour l'application de plans d'intervention en situation d'urgence ou en présence d'une pandémie de grippe? Quelle formation supplémentaire sera nécessaire?		
Quelle orientation/éducation devrait être offerte à vos employés pour mieux les sensibiliser à la situation d'urgence que pourrait créer une pandémie de grippe?		
Le personnel a-t-il été informé des mesures élémentaires de lutte contre l'infection pour prévenir la transmission de la grippe? (ex. : lavage des mains)		
<b>Prestation des services</b>		
Les services de votre organisme ou entreprise ont-ils été classés par priorité afin de tenir compte des taux mineurs ou majeurs d'absentéisme dus à la maladie?		
Quel plan d'action votre organisme ou entreprise a-t-il mis en place pour aider à répondre à la demande de services dans les établissements de santé (p. ex., hôpitaux, établissements de soins de longue durée, foyers pour personnes âgées, foyers de soins spéciaux)? Ce plan a-t-il été communiqué aux établissements visés?		

Rôles et responsabilités entrant dans un plan de continuité des activités en cas de pandémie de grippe	Vérifier si l'action requise est abordée dans le plan	Documenter le responsable de chaque action requise/processus décisionnel
--	---	--

Qui prendra les décisions concernant la réduction des services ou leur annulation temporaire?		
Y a-t-il en place un processus permettant une autorisation préalable pour l'achat de fournitures supplémentaires? S'il n'y en a pas, combien de temps faut-il avant qu'une autorisation soit consentie?		
Comment la réduction ou l'annulation temporaire des services réguliers sera-t-elle communiquée aux intervenants locaux, au public et aux partenaires commerciaux?		
Votre plan précise-t-il la nécessité de consulter le médecin hygiéniste avant une stratégie de communication importante visant à réduire la prestation des services en raison d'absences liées à la grippe au sein du personnel?		
Certains services de l'organisme ou de l'entreprise pourraient-ils être fournis depuis un autre lieu de travail?		
<p>Avez-vous répertorié les emplacements fournissant des services aux personnes vulnérables (maisons de soins infirmiers, foyers pour personnes âgées, foyers de soins spéciaux)? Avez-vous communiqué l'inventaire de ces services aux fournisseurs compétents?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• transport des patients</li> <li>• services d'évaluation des patients</li> <li>• services alimentaires</li> <li>• services d'approvisionnement en matériel (p. ex., matériel d'oxygénothérapie)</li> </ul>		
Avez-vous dressé une liste des techniques et des compétences professionnelles que votre personnel possède et qui sont transférables à d'autres unités administratives ou à d'autres fonctions de l'organisme ou qui permettraient de soutenir les établissements de santé dans la collectivité?		

Rôles et responsabilités entrant dans un plan de continuité des activités en cas de pandémie de grippe	Vérifier si l'action requise est abordée dans le plan	Documenter le responsable de chaque action requise/processus décisionnel
--	---	--

Avez-vous prévu, pour les employés, des services de soutien tels que le transport, la garde d'enfants, les repas et le counseling aux personnes endeuillées?		
Avez-vous un plan de réapprovisionnement en cas de rupture de stock?		
<b>Ressources humaines</b>		
Avez-vous dressé l'inventaire des compétences pour le cas où des personnes de votre organisme ou entreprise devraient remplir des tâches ou des fonctions dans d'autres unités administratives ou organismes afin de maintenir les services essentiels?		
Les questions de responsabilité ont-elles été abordées pour les bénévoles et les membres du personnel redéployés?		
Avez-vous une liste à jour comportant les noms et numéros de téléphone des membres du personnel? Quelqu'un a-t-il été désigné pour veiller à ce qu'elle soit tenue à jour?		
Avez-vous une liste à jour comportant les noms et numéros de téléphone des employés qui ont récemment pris leur retraite et que vous pourriez contacter en cas de très grave pénurie de personnel?		
Les employés concernés ont-ils accès à une liste de tous les employés et de tous les intervenants?		
Votre organisme ou entreprise a-t-il sur place un exemplaire du guide de santé et de sécurité?		
Qui sera chargé de communiquer avec les employés de votre organisme? Avez-vous une autre personne capable d'assumer cette responsabilité?		

Rôles et responsabilités entrant dans un plan de continuité des activités en cas de pandémie de grippe	Vérifier si l'action requise est abordée dans le plan	Documenter le responsable de chaque action requise/processus décisionnel
--	---	--

Qui représentera votre organisme ou entreprise au sein de l'équipe d'intervention communautaire en cas d'urgence, si votre participation est requise, et y a-t-il quelqu'un qui puisse remplacer ces personnes?		
Qui s'occupera des questions concernant le paiement des heures supplémentaires et des autres questions de rémunération? Y a-t-il du personnel désigné pour remplacer ces personnes à leurs postes?		
En cas de pénurie de personnel, quels rôles et responsabilités les travailleurs contractuels et les bénévoles externes pourraient-ils assumer? Quels rôles et responsabilités les collègues pourraient-ils assumer?		
Qui est autorisé à embaucher des travailleurs contractuels ou temporaires et à prendre des bénévoles? Y a-t-il quelqu'un qui puisse remplacer cette personne?		
Votre organisme ou entreprise est-il doté d'un système permettant au personnel de signaler une absence pour cause de maladie ou pour d'autres raisons? Cette information est-elle accessible au quotidien?		
<b>Dossiers et tenue de dossiers</b>		
Votre organisme ou entreprise a-t-il élaboré des procédures adéquates pour la tenue des dossiers concernant, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les absences;</li> <li>• les vacances;</li> <li>• les plaintes et problèmes divers?</li> </ul>		
Avez-vous établi un plan pour noter les décisions importantes prises au cours d'une pandémie de grippe ou en situation d'urgence?		

Rôles et responsabilités entrant dans un plan de continuité des activités en cas de pandémie de grippe	Vérifier si l'action requise est abordée dans le plan	Documenter le responsable de chaque action requise/processus décisionnel
--	---	--

La présentation de rapports réguliers à votre conseil d'administration ou au gouvernement est-elle obligatoire?		
<b>Communication</b>		
Au sein de votre organisation, qui est premier responsable des communications avec le public, les partenaires commerciaux et le personnel?		
Si cette personne est grippée, qui peut la remplacer en son absence?		
Y a-t-il, au sein de votre organisation, quelqu'un qui a seul accès à l'information d'arrivée – p. ex., renseignements opérationnels, rapports d'incidents, plaintes, etc.? Le cas échéant, avez-vous pris des dispositions pour que des personnes désignées reçoivent cette information?		
Votre organisation tient-elle un registre central des mots de passe donnant accès au matériel de bureau et aux fichiers électroniques? Y a-t-il une personne désignée pour remplacer celle qui est responsable du registre?		
Si votre spécialiste de la technologie de l'information est malade, à qui pouvez-vous vous adresser si vous avez des problèmes d'informatique?		
Comment les membres de votre personnel communiquent-ils entre eux à l'intérieur et en dehors des heures d'ouverture? Y a-t-il un autre mode de communication à leur disposition – p. ex., téléphones cellulaires, téléavertisseurs, etc.?		
Qui sont les personnes-ressources à joindre au service de la sécurité en cas de difficulté d'accès à votre lieu de travail? Y a-t-il quelqu'un qui puisse remplacer les personnes-ressources du service de la sécurité?		

Rôles et responsabilités entrant dans un plan de continuité des activités en cas de pandémie de grippe	Vérifier si l'action requise est abordée dans le plan	Documenter le responsable de chaque action requise/processus décisionnel
--	---	--

Si le service du courrier est interrompu, y a-t-il des pièces d'importance cruciale dont la bonne réception ou livraison nécessitera d'autres arrangements?		
Votre organisation envoie-t-elle des lettres ou des documents « à durée de vie critique » et avez-vous en place un autre système permettant d'assurer leur livraison?		
Comment assurez-vous généralement la réception et l'envoi de pièces par messageries?		
Diffuserez-vous des messages d'intérêt public et des communiqués de presse? Avez-vous un processus qui exige la consultation préalable du service de santé avant la diffusion des communiqués?		
Les employés et le public auront-ils accès à un site Web ou à un numéro de téléphone qui leur permettra d'avoir les dernières nouvelles sur les services disponibles?		
<b>Fin de la pandémie</b>		
Quelles sont les premières leçons retenues?		
Qui sera autorisé à informer les employés, les clients et les intervenants du rétablissement des services et de la reprise de toutes les activités?		
Qui sera chargé d'évaluer votre intervention locale?		
Quels facteurs devraient être examinés dans le cadre de l'évaluation?		
Avez-vous pris des dispositions pour offrir au personnel le counseling nécessaire?		

## Ressources :

Agence de santé publique du Canada  
Plan canadien de lutte contre la pandémie d'influenza  
[www.phac-aspc.gc.ca/cpip-pclcpi/index\\_f.html](http://www.phac-aspc.gc.ca/cpip-pclcpi/index_f.html)

Ministère de la Santé et des Soins de longue durée de l'Ontario  
Plan ontarien de lutte contre la pandémie de grippe de 2006  
[www.health.gov.on.ca/french/providersf/programf/emuf/pan\\_fluf/pan\\_flu\\_planf.html](http://www.health.gov.on.ca/french/providersf/programf/emuf/pan_fluf/pan_flu_planf.html)

Organisation mondiale de la Santé  
Plan mondial OMS de préparation à une pandémie de grippe  
[www.who.int/csr/resources/publications/influenza/WHO\\_CDS\\_CSR\\_GIP\\_2005\\_5/fr/index.html](http://www.who.int/csr/resources/publications/influenza/WHO_CDS_CSR_GIP_2005_5/fr/index.html)

Halton Region Health Department  
Pandemic Influenza (Flu) – Response Plan  
[www.halton.ca/health](http://www.halton.ca/health)

Halton Region Health Department  
Pandemic Influenza (Flu) – A Tool Kit for Business Continuity  
[www.halton.ca/health](http://www.halton.ca/health)



[www.nbpsdhu.ca](http://www.nbpsdhu.ca)

### **Bureau principal**

681, rue Commercial  
North Bay (Ontario) P1B 4E7  
Tél. : 705 474-1400  
Téléc. : 705 474-2809

17, rue Copeland, C.P. 484  
Burk's Falls (Ontario) P0A 1C0  
Tél. : 705 382-2018  
Téléc. : 705 382-2931

70, rue Joseph, unité 302  
Parry Sound (Ontario) P2A 2G5  
Tél. : 705 746-5801  
Téléc. : 705 746-2711