

Guide pratique pour l'élaboration et la conduite d'exercices de **simulation destinés** à tester et à valider les plans de préparation à la grippe pandémique



ISBN 978-92-4-251450-6

© Organisation mondiale de la Santé 2019

Certains droits réservés. La présente publication est disponible sous la licence Creative Commons Attribution – Pas d'utilisation commerciale – Partage dans les mêmes conditions 3.0 IGO (CC BY NC-SA 3.0 IGO ; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo>).

Aux termes de cette licence, vous pouvez copier, distribuer et adapter l'oeuvre à des fins non commerciales, pour autant que l'oeuvre soit citée de manière appropriée, comme il est indiqué ci-dessous. Dans l'utilisation qui sera faite de l'oeuvre, quelle qu'elle soit, il ne devra pas être suggéré que l'OMS approuve une organisation, des produits ou des services particuliers. L'utilisation de l'emblème de l'OMS est interdite. Si vous adaptez cette oeuvre, vous êtes tenu de diffuser toute nouvelle oeuvre sous la même licence Creative Commons ou sous une licence équivalente. Si vous traduisez cette oeuvre, il vous est demandé d'ajouter la clause de non responsabilité suivante à la citation suggérée : « La présente traduction n'a pas été établie par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS). L'OMS ne saurait être tenue pour responsable du contenu ou de l'exactitude de la présente traduction. L'édition originale anglaise est l'édition authentique qui fait foi ».

Toute médiation relative à un différend survenu dans le cadre de la licence sera menée conformément au Règlement de médiation de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle.

Citation suggérée. Guide pratique pour l'élaboration et la conduite d'exercices de simulation destinés à tester et à valider les plans de préparation à la grippe pandémique [A practical guide for developing and conducting simulation exercises to test and validate pandemic influenza preparedness plans]. Genève : Organisation mondiale de la Santé ; 2019. Licence : [CC BY-NC-SA 3.0 IGO](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo).

Catalogage à la source. Disponible à l'adresse <http://apps.who.int/iris>.

Ventes, droits et licences. Pour acheter les publications de l'OMS, voir <http://apps.who.int/bookorders>. Pour soumettre une demande en vue d'un usage commercial ou une demande concernant les droits et licences, voir <http://www.who.int/about/licensing>.

Matériel attribué à des tiers. Si vous souhaitez réutiliser du matériel figurant dans la présente oeuvre qui est attribué à un tiers, tel que des tableaux, figures ou images, il vous appartient de déterminer si une permission doit être obtenue pour un tel usage et d'obtenir cette permission du titulaire du droit d'auteur. L'utilisateur s'expose seul au risque de plaintes résultant d'une infraction au droit d'auteur dont est titulaire un tiers sur un élément de la présente oeuvre.

Clause générale de non responsabilité. Les appellations employées dans la présente publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'OMS aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. Les traits discontinus formés d'une succession de points ou de tirets sur les cartes représentent des frontières approximatives dont le tracé peut ne pas avoir fait l'objet d'un accord définitif.

La mention de firmes et de produits commerciaux ne signifie pas que ces firmes et ces produits commerciaux sont agréés ou recommandés par l'OMS, de préférence à d'autres de nature analogue. Sauf erreur ou omission, une majuscule initiale indique qu'il s'agit d'un nom déposé.

L'Organisation mondiale de la Santé a pris toutes les précautions raisonnables pour vérifier les informations contenues dans la présente publication. Toutefois, le matériel publié est diffusé sans aucune garantie, expresse ou implicite. La responsabilité de l'interprétation et de l'utilisation dudit matériel incombe au lecteur. En aucun cas, l'OMS ne saurait être tenue responsable des préjudices subis du fait de son utilisation.

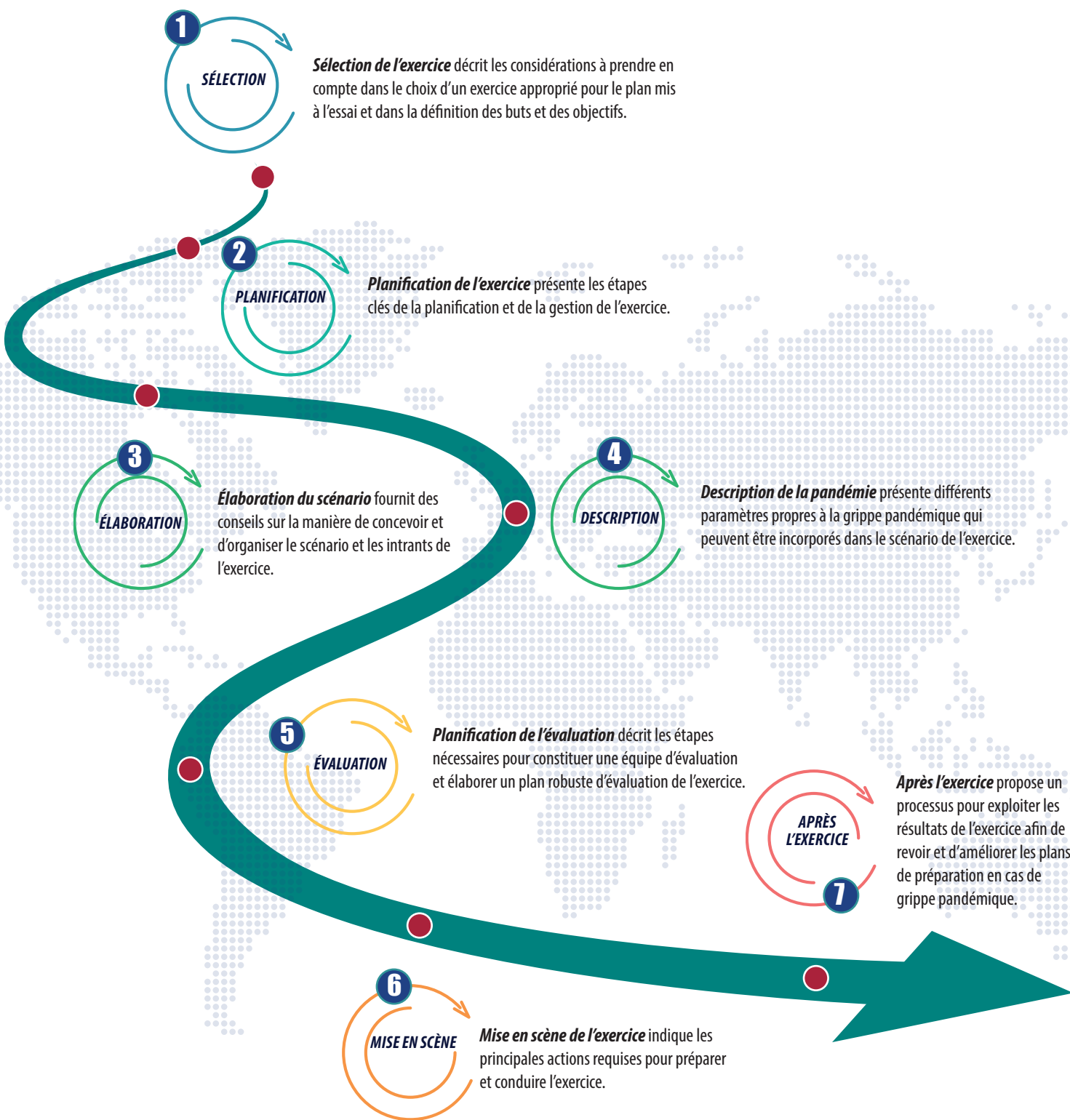
Remerciements

L'OMS tient à saluer la contribution de tous ceux qui ont examiné ce document et émis des commentaires dans le cadre de la consultation publique. Les personnes qui ont communiqué leur nom sont les suivantes :

S. Bonnaz, J. Gregg, N. Isla, B. Jester, N. Khuri-Bulos, I. Martin-Loeches, P.M. Muthoka, B. Paterson, H. Rebelo-de-Andrade, P.J. Vincent.

Nous adressons nos plus vifs remerciements aux membres du personnel et aux consultants de l'OMS qui ont participé à l'élaboration et à l'examen de ce document :

A. Bell, I. Bergeri, A. Black, S. Briand, C.S. Brown, F. Copper, P. Cox, S. Chungong, E.L. Dueger, P. Gould, B.L. Herring, M. Hegermann-lindencrone, S. Hirve, M. Kato, Q.Y. Khut, J. Lamichhane, M. Malik, A. Moen, B. Olowokure, R. Palekar, S. Rajatonirina, B. Shrestha, G. Samaan, M. Samaan, K. Vandemaele, W. Zhang, W. Zhou.



Élaboration et conduite d'exercices de simulation destinés à tester et à valider les plans de préparation à la grippe pandémique

Table des matières

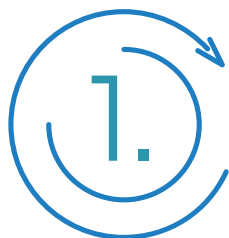
1. Introduction	3
1.1 Aperçu général	3
1.2 Comment utiliser ce guide	3
1.2.1 Objectif	3
1.2.2 Public cible	3
2. Sélection de l'exercice	4
2.1 Définition du champ d'application de l'exercice	4
2.2 Définition des buts et des objectifs	4
2.3 Types d'exercice	5
2.4 Choix du type d'exercice	6
2.4.1 Que souhaite-t-on tester ?	6
2.4.2 Quelles sont les ressources disponibles ?	7
3. Planification de l'exercice	9
3.1 Équipe de gestion de l'exercice	9
3.2 Plan de l'exercice	9
3.3 Public cible	10
3.4 Participants	10
3.5 Rôle des animateurs	11
3.6 Guide et séances d'information sur l'exercice	11
3.7 Autres éléments	12
3.7.1 Communication et médias	12
3.7.2 Sûreté et sécurité	12
3.7.3 Arrêt de l'exercice en cas d'urgence	12
4. Élaboration du scénario	13
4.1 Aperçu général	13
4.2 Étude du contexte	13
4.3 Planification du scénario	14
4.3.1 Intrants	14
4.3.2 Divulgateur des intrants	15
4.3.3 Documents de planification du scénario	15
4.3.4 Combien doit-on prévoir d'intrants ?	15
4.4 Description de la pandémie – paramètres à inclure dans les scénarios	16
4.4.1 Phases de la pandémie	16
4.4.2 Origine géographique de la pandémie ?	17
4.4.3 Caractéristiques du virus	17
4.4.4 Dynamique et impact	18
4.5 Conseils	21
4.5.1 Rester organisé	21
4.5.2 Éviter de contester le scénario	21
4.5.3 Quantité de détails nécessaire ?	21
5. Planification de l'évaluation	23
5.1 Aperçu général	23
5.2 Identification des évaluateurs	23
5.3 Évaluateurs externes ou internes	24
5.4 Plan de l'évaluation	24
5.4.1 Questions d'évaluation	24
5.4.2 Critères d'évaluation	25
5.4.3 Recueil des données et outils d'évaluation	26
5.5 Préparation des évaluateurs	26

6.	Mise en scène de l'exercice	28
6.1	Préparation de l'exercice	28
6.1.1	Lieu de l'exercice	28
6.1.2	Salle de contrôle	29
6.1.3	Vérification de l'équipement	29
6.1.4	Séance d'information de l'équipe de gestion de l'exercice	29
6.2	Conduite de l'exercice	30
6.2.1	Séance d'information des participants et des observateurs	30
6.2.2	Accueil et ouverture	31
6.2.3	Lancement de l'exercice	31
6.2.4	Réalisation de l'exercice	31
6.2.5	Observation de l'exercice	32
6.2.6	Fin de l'exercice	32
6.2.7	Séance de compte rendu à chaud	32
6.2.8	Séance de compte rendu final	33
6.2.9	Clôture	33
7.	Après l'exercice	34
7.1	Aperçu général	34
7.2	Séances de compte rendu pour la gestion de l'exercice	34
7.2.1	Séance de compte rendu de l'équipe de gestion de l'exercice	34
7.2.2	Séance de compte rendu du leadership	34
7.3	Etablissement des rapports	34
7.3.1	Rapport d'exercice et recommandations	34
7.3.2	Rapport de mission interne	35
7.4	Mise en œuvre des améliorations	35
7.4.1	Distribution de l'ébauche du rapport d'exercice aux intervenants	35
7.4.2	Organisation d'un atelier postexercice pour élaborer et approuver un plan d'action	35
7.4.3	Suivi de la mise en œuvre des mesures d'amélioration	36
7.4.4	Organisation d'une réunion de suivi du plan d'action	36

Références	37
-------------------	-----------

Annexes	38
----------------	-----------

Annexe 1.	Ressources	38
Annexe 2.	Glossaire	41
Annexe 3.	Exemple de plan d'exercice	43
Annexe 4.	Exemple de plan d'évaluation et de liste de contrôle	45
Annexe 5.	Exemple de questionnaire de rétro-information des participants	49
Annexe 6.	Exemple de scénario d'exercice	51



Introduction

1.1 Aperçu général

Les pandémies de grippe sont des événements imprévisibles mais récurrents qui peuvent avoir des conséquences graves sur la santé humaine et sur le bien-être économique à l'échelle mondiale. Il est essentiel que les pays prennent des mesures de planification et de préparation afin de réduire les risques, d'atténuer les effets d'une éventuelle pandémie et de se doter de capacités durables et solides en vue d'une **riposte** efficace.

Les pays du monde entier ont consacré des efforts et des ressources considérables à l'élaboration de plans nationaux de préparation à la grippe pandémique et au renforcement de leurs capacités de riposte. Cependant, pour garantir l'efficacité de ces plans, il est indispensable de les tester, de les valider et de les actualiser régulièrement au moyen d'exercices de simulation.

En 2017 et au début 2018, l'OMS a publié plusieurs documents clés pour soutenir les efforts mondiaux de préparation aux pandémies. Le document sur la gestion des risques de pandémie de grippe (1) et l'aide-mémoire correspondant (2), qui constituent une mise à jour du document d'orientation et de l'aide-mémoire précédents de l'OMS sur la préparation aux pandémies, intègrent les enseignements tirés de la pandémie de grippe de 2009, présentent les stratégies et les approches relatives à la gestion des risques et des effets de la grippe pandémique, et soulignent l'importance des évaluations nationales des risques et de la sévérité pour guider les interventions nationales de riposte. Le *Manuel OMS d'exercices de simulation* (3) fournit des orientations sur les concepts et les principes applicables à la conduite et à la gestion des exercices de simulation. Le présent guide a été établi à partir de ces documents d'orientation. Il traite essentiellement de l'élaboration et de la conduite d'exercices de simulation destinés à tester et à valider les plans nationaux de préparation aux pandémies, ce qui constitue une étape essentielle du processus de planification de la préparation à la grippe pandémique (4).

1.2 Comment utiliser ce guide

1.2.1 Objectif

L'objectif du présent document est de guider les pays dans la mise à l'essai et l'actualisation de leurs plans nationaux de préparation à la grippe pandémique. Il fournit des orientations sur la sélection, la planification, la conduite et l'évaluation des exercices de simulation axés sur la grippe pandémique et explique comment établir une procédure d'examen et d'amélioration des plans de préparation aux pandémies sur la base des résultats de ces exercices.

Ce guide doit être consulté en parallèle avec le document sur la gestion des risques de pandémie de grippe (1), qui fournit des orientations techniques spécifiques sur la planification en cas de pandémie, et avec le *Manuel OMS d'exercices de simulation* (3), qui donne des conseils sur les exercices de simulation.

Le lecteur trouvera des ressources supplémentaires sur la planification et sur les exercices de simulation en annexe 1, ainsi qu'un glossaire en annexe 2.

1.2.2 Public cible

Le présent guide est destiné aux institutions nationales responsables de la planification des activités de préparation à la grippe pandémique. Il peut également être utilisé par d'autres organisations œuvrant au renforcement des capacités de préparation aux pandémies et servir de document de référence aux personnes ou aux organisations qui contribuent à la planification des situations d'urgence de santé publique.

2. Sélection de l'exercice

2.1 Définition du champ d'application de l'exercice

Le champ d'application de l'exercice sera défini en consultation avec l'organisation hôte et les principales parties prenantes afin de convenir du but, des objectifs, de la portée et du type de l'exercice. Parmi les autres points importants à aborder figurent le public cible, les **participants**, les résultats attendus, la chronologie, le budget et la gestion de l'exercice.

Les décisions finales issues de ce processus de concertation doivent être communiquées aux parties prenantes à titre de référence (par exemple sous forme d'une **note conceptuelle**).

2.2 Définition des buts et des objectifs

La définition du but et des objectifs d'un exercice est une première étape qui semble évidente, mais à laquelle on prête souvent une attention insuffisante. Il est essentiel que le but et les objectifs soient clairement définis, car ils constituent le fondement de l'exercice et décrivent les résultats précis à atteindre. Si le but et les objectifs sont ambigus ou trop généraux, il sera difficile de comprendre la finalité de l'exercice et d'en évaluer les résultats.

Le but définit la portée et le cadre général de planification de l'exercice. Un exercice ne peut être concluant que s'il vise un but spécifique. Il pourra s'agir, par exemple, de tester un ou plusieurs éléments d'un plan existant de préparation à la grippe pandémique et d'identifier les domaines à améliorer.

Les objectifs précisent comment le but sera atteint et déterminent la manière dont l'exercice sera conçu. Ils influent sur le choix du type d'exercice à mener, le choix des participants à inviter, la manière dont le **scénario** est élaboré et la manière dont l'exercice sera animé et évalué. Les objectifs doivent être clairs, mesurables et réalisables. Cela permet de formuler des critères d'évaluation pour analyser les résultats de l'exercice et identifier les améliorations ou les modifications à apporter au plan testé.

La clarté des buts et des objectifs contribue aussi à une bonne communication de la finalité de l'exercice aux participants et aux parties prenantes. Si les participants ont une vision claire du but et des objectifs à atteindre, leur performance sera meilleure et ils pourront fournir une rétro information spécifique sur les résultats de l'exercice. De même, si les parties prenantes et les hauts responsables comprennent bien le but et les objectifs, ils seront mieux à même d'appuyer et de promouvoir l'exercice. L'encadré 2.1 présente un exemple du but et des objectifs pouvant être définis pour un exercice.

Encadré 2.1. Exemple du but et des objectifs d'un exercice

Le but de l'exercice peut être, par exemple, de :

- tester [certains éléments du] plan de préparation à la grippe pandémique afin d'identifier les domaines à réviser ou à améliorer.

Les objectifs de l'exercice peuvent être, par exemple, de :

- tester la fonctionnalité et la rapidité des procédures de prise de décisions prévues par le plan afin d'identifier les domaines à réviser ou à améliorer ;
- tester les mécanismes officiels ou prévus de coordination, de communication et de partage de l'information entre les ministères et les organismes compétents qui participent à la riposte aux pandémies ; et
- tester les capacités existantes (ressources, logistique et soutien) pour la mise en œuvre d'une riposte opérationnelle conforme au plan en cas de pandémie de grippe et identifier les besoins en matière de renforcement des capacités.



Il est important de définir les objectifs de manière réaliste, en tenant compte de ce qui peut être accompli avec les ressources disponibles. Plus les objectifs seront nombreux, plus la portée, la complexité et le coût de l'exercice seront importants. Il est souvent préférable de se fixer des objectifs peu nombreux mais bien définis plutôt qu'un trop grand nombre d'objectifs.

De manière générale, il n'est pas possible de tester tous les éléments d'un plan de préparation à la grippe pandémique dans le cadre d'un exercice unique, faute de temps ou de ressources. Plutôt que d'effectuer un seul exercice à grande échelle pour tester le plan dans son intégralité, il peut s'avérer plus avantageux de réaliser une série de petits exercices ciblés, axés sur la mise à l'essai et la validation d'éléments particuliers du plan. Ces exercices seront plus faciles à gérer et contribueront à instaurer une culture de l'exercice, de la mise en pratique et de la révision au sein des organisations participantes.

2.3 Types d'exercice

Il existe quatre types essentiels d'exercices de simulation, pouvant être catégorisés comme étant soit fondés sur la discussion, soit fondés sur les opérations :

- **Les exercices fondés sur la discussion** visent à développer, parfaire ou mieux faire connaître les plans, politiques, accords et procédures existants aux participants. Les *exercices théoriques* sont le type le plus fréquent d'exercices fondés sur la discussion.
- **Les exercices fondés sur les opérations** visent à valider la fonctionnalité des plans, des politiques, des accords, des procédures et des systèmes, à mieux définir les rôles et les responsabilités et à identifier les déficits en ressources dans les contextes opérationnels. Dans cette catégorie figurent les exercices dits *ciblés*, *fonctionnels* et *à échelle réelle ou sur le terrain*.

Lorsque cela est nécessaire, des exercices hybrides, intégrant des éléments de différents types d'exercices, peuvent également être mis au point. Par exemple, on pourra élaborer un exercice à échelle réelle ou sur le terrain qui incorpore également certains aspects d'un exercice fonctionnel ou une série d'exercices ciblés. Le Tableau 2.1 fournit une description plus détaillée des quatre types d'exercices de simulation.

Tableau 2.1. Types d'exercices de simulation

TYPE D'EXERCICE	DESCRIPTION	APPLICATIONS
Exercice théorique <i>Fondé sur la discussion</i>	Un exercice théorique consiste en une discussion animée par un intervenant, portant sur une situation d'urgence, en règle générale dans un cadre informel et peu stressant. Il vise à susciter des discussions constructives entre les participants afin d'identifier et de résoudre les problèmes et de parfaire les plans existants.	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer ou passer en revue les plans de préparation. • Aider les participants à se familiariser avec leurs rôles et leurs responsabilités. • Identifier et résoudre les problèmes au travers d'une discussion ouverte et animée par un intervenant.
Exercice ciblé <i>Fondé sur les opérations</i>	Les exercices ciblés (appelés « drills » en anglais) sont des exercices qui se concentrent généralement sur la mise à l'essai ou la mise en pratique d'une fonction ou d'un processus spécifique du plan de préparation. Ces exercices doivent être aussi réalistes que possible, s'appuyant sur les moyens et les équipements réels nécessaires à la fonction ciblée.	<ul style="list-style-type: none"> • Former le personnel aux nouvelles procédures ou à l'utilisation des outils ou des équipements. • Mettre en pratique et maintenir les compétences actuelles. • Tester une opération spécifique (par exemple, la chaîne de communication pour les situations d'urgence). • Élaborer de nouvelles politiques ou procédures.

Tableau 2.1. Types d'exercices de simulation [suite]

TYPE D'EXERCICE	DESCRIPTION	APPLICATIONS
<p>Exercice fonctionnel</p> <p><i>Fondé sur les opérations</i></p>	<p>Un exercice fonctionnel est un exercice entièrement interactif qui teste la capacité d'une organisation à répondre à un événement simulé avec des contraintes de temps. Les exercices fonctionnels sont axés sur la coordination, l'intégration et l'interaction entre les politiques, les procédures, les rôles et les responsabilités d'une organisation avant, pendant ou après l'événement simulé.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tester les systèmes opérationnels, les procédures et les plans actuellement en place. • Identifier les points forts, les lacunes et les possibilités d'amélioration. • Renforcer la capacité du système opérationnel à répondre à une situation d'urgence.
<p>Exercice à échelle réelle/sur le terrain</p> <p><i>Fondé sur les opérations</i></p>	<p>L'exercice à échelle réelle est conçu pour tester la capacité opérationnelle des systèmes de gestion des situations d'urgence de la façon la plus réaliste possible. Il consiste à simuler les conditions réelles d'intervention dans un environnement particulièrement stressant et comprend la mobilisation et le déploiement du personnel, de l'équipement et des ressources d'urgence. Les exercices à échelle réelle font intervenir plusieurs organismes et participants physiquement déployés sur le terrain. Dans l'idéal, l'exercice à échelle réelle devrait tester et évaluer la plupart des fonctions du plan de gestion des situations d'urgence ou du plan opérationnel.</p> <p>Un exercice sur le terrain est une forme d'exercice à échelle réelle qui se concentre sur une capacité ou une fonction particulière. Cet exercice est moins complexe que l'exercice à échelle réelle, mais est élaboré et mis en œuvre de manière semblable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tester la capacité opérationnelle des équipes et des organisations en matière d'intervention d'urgence. • Tester les fonctions d'un plan de gestion des situations d'urgence ou d'un plan opérationnel. • S'exercer à assurer la coordination, la communication et la collaboration entre diverses entités et parties prenantes. • Identifier les points forts, les lacunes et les possibilités d'amélioration. • Renforcer la capacité du système de gestion des situations d'urgence à intervenir en cas d'urgence.

Contenu adapté du *Manuel OMS d'exercices de simulation* (3).

2.4 Choix du type d'exercice

Le type d'exercice adapté dans une situation donnée dépendra de ce que l'on souhaite tester et des ressources disponibles.¹

2.4.1 Que souhaite-t-on tester ?

Les objectifs de la simulation pourront d'autant mieux être atteints que le type d'exercice aura été convenablement choisi. Par exemple, si les objectifs comprennent la formation ou l'initiation de nouveaux personnels aux plans de préparation aux pandémies, un exercice théorique ou ciblé pourra être adapté. Cependant, si les objectifs visent à mettre en pratique ou à perfectionner les procédures établies d'un **plan d'intervention d'urgence**, un exercice fonctionnel ou à échelle réelle pourra s'avérer plus utile.

¹ Voir également « Appendix A : Job Aid 3, Self-assessment – resources and costs » dans le document OMS sur l'élaboration des exercices pour les situations d'urgence (5).

Le choix du type d'exercice pourra également être influencé par les éléments du plan de préparation aux pandémies que l'on souhaite mettre à l'essai :

- **les éléments stratégiques** se prêtent souvent à des exercices fondés sur la discussion, comme les exercices théoriques ;
- **les éléments opérationnels** peuvent se prêter à des exercices fondés sur la discussion ou fondés sur les opérations, tels que les exercices théoriques, fonctionnels ou à échelle réelle ; et
- **les lignes directrices ou les modes opératoires normalisés (MON)** se prêtent souvent à des exercices fondés sur les opérations qui sont axés sur une **fonction**, spécifique, comme les exercices ciblés ou les exercices sur le terrain.

Tableau 2.2. Exemples d'exercices destinés à tester les plans de préparation à la grippe pandémique

ÉLÉMENT DU PLAN	EXEMPLE DE BUT	EXEMPLES D'OBJECTIFS	TYPE D'EXERCICE SUGGÉRÉ
Stratégique	Tester les mécanismes de prise de décisions et de coordination entre les partenaires de la riposte dans le cadre du plan stratégique national contre la grippe pandémique.	Tester les mécanismes de prise de décision au sein du système de gestion des incidents de grippe pandémique. Tester l'efficacité des mécanismes officiels ou prévus de coordination et de communication entre les ministères et les organismes compétents.	Exercice théorique
Opérationnel	Tester les plans opérationnels relatifs aux établissements de soins dans le cadre d'une riposte à la grippe pandémique.	Tester les mécanismes destinés à établir les services de santé prévus en cas de grippe pandémique et à suspendre les services de santé non essentiels.	Exercice théorique
		Tester la fonctionnalité des plans de triage et de circulation des patients dans les établissements de santé.	Exercice fonctionnel
		Tester les systèmes de coordination dans le cadre d'opérations à échelle quasi réelle.	Exercice à échelle réelle
Lignes directrices ou MON	Tester les lignes directrices relatives à la mise en œuvre d'une riposte rapide face à des cas suspects d'infection humaine par de nouveaux virus grippaux.	Tester la faisabilité et l'adéquation des lignes directrices ou des MON existants concernant les enquêtes sur les flambées et la vérification des événements.	Exercice ciblé
		Tester l'efficacité du déploiement de l'équipe d'intervention rapide (par exemple, RH, administration et logistique).	Exercice sur le terrain

MON ; modes opératoires normalisés ; RH ; ressources humaines.

2.4.2 Quelles sont les ressources disponibles ?

Les besoins en ressources varient fortement en fonction du type, de la portée, de la complexité et de l'ampleur de l'exercice. Un exercice de simulation bien exécuté peut nécessiter des ressources considérables ; il est donc important que les besoins en ressources soient estimés de manière réaliste (particulièrement en termes de temps et de personnel). La capacité et l'expérience dont dispose l'organisation chargée de la gestion de l'exercice est un autre facteur à prendre en compte lors du choix du type d'exercice. Il est souhaitable que les organisations concernées acquièrent l'expérience nécessaire en commençant par des exercices de base avant de passer à des exercices plus complexes. Le Tableau 2.3 résume les coûts, l'investissement en temps et les ressources humaines nécessaires pour les différents types d'exercices.

Tableau 2.3. Types d'exercices et estimation des ressources nécessaires

TYPE D'EXERCICE	COÛT	TEMPS REQUIS	RESSOURCES HUMAINES
Exercice théorique	\$	Réalisation de l'exercice : <ul style="list-style-type: none"> • 3-8 heures Planification et suivi : <ul style="list-style-type: none"> • ~1 mois 	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur de l'exercice • Au moins un animateur • Au moins un évaluateur • Experts techniques • Personnel administratif et logistique
Exercice ciblé	\$-\$	Réalisation de l'exercice : <ul style="list-style-type: none"> • 0,5-2 heures Planification et suivi : <ul style="list-style-type: none"> • ~1 mois 	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur de l'exercice • Animateurs • Évaluateurs • Experts techniques • Conseillers locaux • Personnel administratif et logistique
Exercice fonctionnel	\$\$\$	Réalisation de l'exercice : <ul style="list-style-type: none"> • 4-8 heures ; ou • plusieurs jours Planification et suivi : <ul style="list-style-type: none"> • ~ 2 mois 	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur de l'exercice • Animateurs • Évaluateurs • Experts techniques • Conseillers locaux • Personnel administratif, logistique et TIC
Exercice à échelle réelle ou sur le terrain	\$\$\$-\$\$\$\$\$	Réalisation de l'exercice : <ul style="list-style-type: none"> • 24 heures ; ou 1-5 jours. Planification et suivi : <ul style="list-style-type: none"> • à échelle réelle : ~ 6 mois • sur le terrain : ~ 8-12 semaines 	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur de l'exercice • Contrôleur • Animateurs • Évaluateurs • Acteurs ou « joueurs de rôle » • Experts techniques • Conseillers locaux • Personnel administratif, logistique et TIC

TIC ; technologies de l'information et de la communication.

Adapté du Manuel OMS d'exercices de simulation (3).



Points clés – Section 2

- Convenir d'un document définissant les attentes de l'exercice (note conceptuelle, par exemple) et le distribuer aux parties prenantes.
- Fixer quelques objectifs clairs et bien définis – il est souvent préférable de se limiter à un nombre restreint d'objectifs.
- Communiquer clairement les buts et les objectifs de l'exercice à toutes les personnes concernées.
- Lors du choix de l'exercice, tenir compte des éléments suivants :
 - le but et les objectifs de l'exercice ;
 - le type de plan faisant l'objet de l'exercice ; et
 - le niveau des ressources humaines et financières que vous pouvez consacrer à l'exercice.
- Les exercices peuvent nécessiter des ressources considérables et il est important de ne pas sous-estimer les besoins, en termes de temps, de personnel et de financement.
- Les organisations devront acquérir l'expérience requise en commençant par des exercices de base (par exemple, une série de petits exercices visant à tester des éléments particuliers du plan) avant de passer à des exercices plus complexes.

3. Planification de l'exercice

3.1 Équipe de gestion de l'exercice

L'**équipe de gestion de l'exercice** regroupe les personnes qui seront responsables de la planification, de la conduite, de l'évaluation et du suivi de l'exercice. La composition exacte de l'équipe dépendra du type, de la portée et de la complexité de l'exercice et comprendra généralement une partie ou l'ensemble des rôles suivants :

- **Directeur de l'exercice** : le directeur de l'exercice supervise la planification, la conduite et l'**évaluation** de l'exercice et est chargé de nommer et de diriger les autres membres de l'équipe de gestion de l'exercice.
- **Contrôleur de l'exercice** : dans les exercices fondés sur les opérations, le contrôleur de l'exercice (aussi appelé « animateur principal ») supervise la conduite de l'exercice. Il a pour responsabilité d'introduire des **intrants** dans l'exercice, par le biais de messages, d'animateurs ou d'acteurs ; ces intrants sont des éléments d'information qui permettent de contrôler le rythme et la direction de l'exercice.
- **Animateurs** : les animateurs sont le premier point de contact pour toute question ou requête des participants pendant l'exercice. Ils ont pour rôle d'aider les participants à comprendre les objectifs de l'exercice et à parvenir à un consensus. Lors des exercices fondés sur les opérations, les animateurs communiquent les intrants et facilitent le suivi du déroulement de l'exercice en fournissant une rétro-information au contrôleur. Lors des exercices théoriques, les animateurs présentent le scénario, guident les discussions et veillent à ce que les sujets soient traités aussi rigoureusement que possible dans le temps disponible.
- **Acteurs** : dans les exercices opérationnels à grande échelle, on demande à des acteurs de jouer ou de simuler des rôles spécifiques préétablis, auxquels les participants devront réagir. Les acteurs s'en tiennent à leur rôle et au scénario établi, mais doivent aussi être prêts à improviser si les participants réagissent de façon inattendue pendant l'exercice.
- **Évaluateurs** : les évaluateurs observent et recueillent les données de l'exercice pour déterminer dans quelle mesure le but et les objectifs de l'exercice ont été atteints. L'évaluation porte généralement sur : la performance globale ; l'efficacité, la qualité, les capacités, les forces et les faiblesses opérationnelles ; et les éléments susceptibles d'être améliorés. Tous les types d'exercices doivent faire l'objet d'une évaluation, mais les exercices complexes ou de grande ampleur nécessitent une équipe d'évaluation, dirigée par un évaluateur principal.

3.2 Plan de l'exercice

Une fois que l'équipe de gestion de l'exercice a été constituée, le directeur de l'exercice doit établir un plan d'élaboration et de conduite de l'exercice qui soit conforme aux dispositions préalablement convenues avec les parties prenantes (notamment en termes de budget, de calendrier, de personnel, d'installations et d'équipements – voir la section 2.1). Ce plan devra définir les tâches à accomplir et les déléguer aux membres appropriés de l'équipe de gestion de l'exercice. Ces tâches sont généralement les suivantes :

- administration et logistique (par exemple, invitations, participants, supports utilisés, sites, installations, technologie et connectivité) ;
- visite sur les sites proposés pour la conduite des exercices ;
- élaboration des scénarios, des intrants et des supports utilisés pour l'exercice ;
- planification de l'évaluation ;
- séances d'information et formation (par exemple pour les évaluateurs, les animateurs, les acteurs et les participants) ;
- préparation de comptes rendus et de rapports de l'exercice ;
- communications et médias (pour les exercices à échelle réelle ou sur le terrain) ; et
- sûreté et sécurité.

L'élaboration et la gestion de l'exercice nécessitent une bonne communication au sein de l'équipe de gestion de l'exercice. L'équipe devra se réunir régulièrement pour vérifier que le projet progresse comme prévu et des moyens seront mis en place pour permettre aux membres de collaborer à l'élaboration des supports destinés à l'exercice (par exemple, par le biais d'un serveur partagé).

3.3 Public cible

Outre les participants et les parties prenantes, le public cible de l'exercice comprend les organisations et les groupes pour lesquels la préparation aux pandémies présente un intérêt stratégique ou opérationnel. Il peut s'agir par exemple des pouvoirs publics locaux, d'associations médicales, d'entreprises ou de groupes commerciaux, de représentants sectoriels ou d'organisations communautaires.

L'identification du public cible peut offrir des possibilités de collaboration multisectorielle en matière de préparation aux pandémies et accroître la visibilité des résultats de l'exercice. On pourra par exemple, demander aux associations médicales locales de désigner des volontaires qui participeront à l'exercice à titre d'acteurs ou transmettre le rapport de l'exercice aux pouvoirs publics locaux en vue de renforcer les capacités locales de préparation aux pandémies. Dans cette optique, il conviendra d'élaborer un plan de diffusion des principaux documents ou supports d'information (rapport de l'exercice, par exemple).

3.4 Participants

Les participants à l'exercice doivent être identifiés sur la base de leur fonction professionnelle ou du rôle qu'ils exercent dans les plans de préparation aux pandémies faisant l'objet de l'exercice. Il s'agit généralement de membres du personnel d'organisations participant aux activités de préparation et de riposte aux pandémies. On choisira en priorité des membres du personnel qui ont besoin de s'entraîner à accomplir les tâches qui leur sont dévolues dans le cadre d'une riposte, y compris ceux qui ont été désignés pour appuyer des fonctions essentielles en cas de pandémie. La participation du personnel d'organisations civiles ou culturelles peut également être envisagée si la portée de l'exercice et les ressources le permettent.

Les invitations doivent être envoyées bien à l'avance pour garantir la présence des participants. Il peut être tentant d'inclure un grand nombre de participants. Toutefois, pour que l'exercice soit concluant, il est préférable de se limiter à un nombre gérable de participants. Un groupe de grande taille rendra la conduite, la gestion et l'évaluation de l'exercice plus difficiles, ce qui se traduira par une baisse de la qualité. Les participants qui ne jouent pas de rôle direct dans le(s) plan(s) mis à l'essai seront moins susceptibles de s'impliquer pleinement et risquent de détourner les autres participants des **objectifs de l'exercice**. L'encadré 3.1 fournit des conseils pour identifier des participants appropriés.



Conseils

Encadré 3.1. Conseils pour l'identification des participants

La sélection de participants appropriés est essentielle pour la réussite de l'exercice. Afin d'identifier les participants, il est utile de :

- dresser un plan du système de riposte et des organismes, fonctions et personnes susceptibles de participer à la riposte à une pandémie au niveau ciblé ; et
- examiner les plans et procédures de riposte aux pandémies, ainsi que la structure interne des organisations concernées.

Seules les personnes qui contribuent directement aux plans de riposte testés devraient participer. L'inclusion d'un nombre trop important de participants et d'observateurs réduira la qualité de l'exercice et peut compromettre la réalisation des objectifs.

3.5 Rôle des animateurs

Les animateurs sont le premier point de contact des participants pendant l'exercice. Ils peuvent être amenés à assumer de nombreux rôles différents pendant l'exercice et doivent donc avoir été pleinement informés et préparés à l'exécution de leurs tâches. Selon le type d'exercice, ces tâches peuvent notamment consister à animer des discussions de groupe, à jouer le rôle de modérateur en cas de désaccord, à expliquer le contenu des supports de l'exercice, à participer à des jeux de rôle, à prendre des notes et fournir un retour d'information à l'animateur principal (ou contrôleur) et à l'équipe d'évaluation.

Les animateurs doivent être sélectionnés avec soin pour s'assurer qu'ils sont capables de s'acquitter de leurs tâches. Ils peuvent provenir de l'organisation hôte ou être recrutés à l'extérieur si nécessaire. Il est important que les animateurs connaissent bien le sujet traité et qu'ils aient une expérience réelle de l'animation de discussions en grands groupes, dans l'idéal à haut niveau. Si les animateurs doivent jouer un rôle pendant l'exercice, il convient également qu'ils aient une expérience concrète des rôles qu'ils sont susceptibles de jouer (par exemple une expérience des médias s'ils jouent le rôle d'un journaliste).

Voir également la « Section 3 : Facilitator guidelines » de la boîte à outils de la Harvard School of Public Health (6)

3.6 Guide et séances d'information sur l'exercice

Les exercices sont parfois complexes et il peut être difficile pour les personnes qui n'ont pas participé au processus de planification d'en comprendre le fonctionnement. C'est pourquoi il faut avoir recours à un guide d'exercice et à des séances d'information en personne pour expliquer à toutes les personnes concernées quelles sont les règles de l'exercice, comment il se déroulera et en quoi consistent leurs rôles et responsabilités individuels.¹

Pour les exercices simples, comme les exercices théoriques ou ciblés, le guide d'exercice peut être un document court qui expose le programme, le déroulement de l'exercice et les rôles attribués à chacun pendant la journée. Pour les exercices plus complexes, le guide d'exercice prend généralement la forme d'un manuel, qui est distribué avant l'exercice. Le manuel d'exercice contient des informations plus complètes, fournissant notamment un aperçu de l'exercice, une description des participants, un résumé du scénario et des détails sur les rôles et responsabilités, les règles et les orientations, les dispositions administratives et les coordonnées des personnes à contacter.

Des séances d'information sont organisées avant tous les exercices pour passer en revue les informations contenues dans le guide ou le manuel d'exercice et pour préparer les différentes équipes aux fonctions qu'elles devront remplir. Des séances d'information distinctes doivent avoir lieu pour les groupes suivants :

- **Équipe de gestion de l'exercice :** La séance d'information destinée à l'équipe de gestion de l'exercice doit aborder les aspects suivants : rôles et responsabilités de l'équipe, logistique de l'exercice, programme, scénario et animation, participants, **observateurs** et communication. La séance d'information est généralement animée par le directeur de l'exercice et a lieu pendant que l'espace destiné à l'exercice est aménagé. Pour de plus amples informations concernant cette équipe, voir la section 6.1.
- **Équipe d'évaluation :** Pour les exercices comptant plus d'un évaluateur, une séance d'information destinée à l'équipe d'évaluation doit avoir lieu avant l'exercice, couvrant les aspects suivants : plan d'évaluation (y compris les résultats attendus et les critères d'évaluation), méthodes et outils de collecte des données, conduite pendant l'exercice, activités de compte rendu et suivi. Une trousse d'évaluation contenant une liste des principaux documents de référence, le plan d'évaluation, les outils d'évaluation, des exemplaires des questionnaires de rétro-information et la documentation de compte rendu, devra être préparée et distribuée. La séance d'information est animée par l'évaluateur principal. Pour de plus amples informations concernant cette équipe, voir la section 6.1.
- **Participants et observateurs :** Une séance d'information est organisée à l'intention des participants et des observateurs pour passer en revue les règles et l'organisation de l'exercice. Des instructions sont fournies aux participants pour leur expliquer comment jouer leur rôle lors de l'exercice et comment collaborer avec les autres participants, les animateurs et les acteurs. On rappellera aux observateurs que leur tâche se limite à observer l'exercice, et non à y participer ; il pourra aussi leur être demandé de partager leurs notes et leurs observations avec l'équipe d'évaluation. La séance d'information est généralement animée par le directeur de l'exercice ou le contrôleur et a lieu dans les jours qui précèdent l'exercice ou le jour de l'exercice. Pour de plus amples informations concernant les participants et les observateurs, voir la section 6.2.

¹ À l'exception des exercices surprises, qui sont des exercices ciblés dont les participants ne sont pas informés à l'avance.

3.7 Autres éléments

3.7.1 Communication et médias

Une stratégie de communication/médiatique permet de tirer parti des possibilités offertes par l'exercice pour promouvoir les activités de préparation aux pandémies, ainsi que le travail accompli par l'organisation hôte et les parties prenantes.

Ce type de stratégie est particulièrement utile dans les exercices opérationnels à grande échelle faisant intervenir des établissements réels, où des échanges avec le public peuvent avoir lieu. Une stratégie bien planifiée permet de tenir le public informé de perturbations éventuelles des services habituels (par exemple, fermeture temporaire des routes ou des établissements publics), de calmer les inquiétudes à l'égard des événements simulés et d'améliorer la sécurité publique.

Il peut être utile de désigner un chargé de communication ou un chargé de liaison avec les médias, qui élaborera les documents de communication externe et gèrera les communications avec les médias et le public. Cela est particulièrement important pour les exercices fonctionnels et à échelle réelle.

3.7.2 Sûreté et sécurité

Selon le contexte, le lieu de l'exercice ou les participants, une évaluation des risques de sûreté et de sécurité peut être nécessaire pour veiller à ce que l'exercice se déroule dans un environnement sûr. Il convient de consulter un organisme ou un conseiller de sécurité local pour se renseigner sur les dispositions pertinentes en matière de sûreté et de sécurité.

Pour les exercices opérationnels reposant sur l'utilisation d'établissements ou d'équipements d'accès restreint, des dispositions d'accès et d'identification pourront être nécessaires, par exemple au moyen de badges ou de cartes d'identité. Les modalités d'accès devront être définies en concertation avec l'organisme responsable bien avant l'exercice.

3.7.3 Arrêt de l'exercice en cas d'urgence

On pourra élaborer un plan de contingence en cas de survenue d'une urgence réelle nécessitant l'arrêt de l'exercice. Les participants à l'exercice viennent généralement d'organismes chargés des interventions d'urgence. Si un événement réel se produit pendant l'exercice, il est donc possible que ces participants soient mobilisés aux fins de la riposte. Le plan de contingence peut également prévoir l'arrêt de l'exercice en cas d'accident ou d'incident de sécurité.



Points clés – Section 3

- Une bonne communication est essentielle au sein de l'équipe de gestion de l'exercice ; dès le début du processus, il convient donc de prévoir des réunions régulières de l'équipe et d'établir des mécanismes de collaboration.
- Définir le public cible pour les différents produits de l'exercice et pour les communications afférentes – les exercices représentent aussi une occasion d'intensifier la collaboration multisectorielle en matière de préparation aux pandémies.
- Seules les personnes contribuant directement aux plans testés devraient participer à l'exercice – l'inclusion d'un nombre trop élevé de participants entraîne généralement une baisse de la qualité de l'exercice.
- La préparation joue un rôle déterminant dans la réussite de l'exercice – veiller à ce que les participants, les évaluateurs et les membres de l'équipe soient pleinement informés du déroulement de l'exercice et du rôle qui leur est imparti.

4. Élaboration du scénario

4.1 Aperçu général

Pour être efficace, l'exercice doit reposer sur un scénario à la fois réaliste et ambitieux. Le scénario se fonde sur une trame préétablie qui décrit l'évolution d'une pandémie fictive de grippe, face à laquelle les participants devront réagir. Le scénario est communiqué sous forme d'une série d'éléments d'information – appelés intrants – qui sont divulgués progressivement tout au long de l'exercice. Chaque intrant vient étoffer la trame du scénario, ajoutant de nouveaux événements ou de nouvelles informations demandant une réaction des participants.

Le scénario doit créer un cadre dans lequel les objectifs de l'exercice peuvent être atteints. On veillera à offrir aux participants suffisamment de possibilités d'appliquer les plans de préparation aux pandémies faisant l'objet de l'exercice et de prendre les mesures attendues. Le scénario doit être aussi réaliste que possible et une attention particulière doit être portée aux aspects chronologiques et logistiques. Un bon scénario doit :

- concourir aux buts et aux objectifs de l'exercice ;
- susciter des discussions ou des actions (ou les deux) de la part des participants ;
- être aussi réaliste que possible.

Des intrants sont généralement utilisés pour étoffer le scénario dans les exercices opérationnels de grande ampleur (exercices ciblés, fonctionnels, à échelle réelle ou sur le terrain, par exemple). Les exercices théoriques et les exercices ciblés de petite taille peuvent habituellement être effectués à partir du scénario de départ, sans intrants supplémentaires.

4.2 Étude du contexte

La première étape du processus d'élaboration du scénario de l'exercice consiste à étudier et à comprendre le cadre opérationnel de la préparation aux pandémies, les organisations concernées et le contexte local de l'exercice. Ces informations contextuelles seront utiles aux animateurs et aux acteurs dans leurs échanges avec les participants pendant l'exercice.

Il incombe à l'équipe de gestion de l'exercice de rassembler et d'étudier certains documents essentiels, dont :

- les plans de préparation aux pandémies de grippe ;
- les plans de préparation aux urgences de santé publique ;
- la documentation relative au système de riposte aux urgences de santé publique (intervenants, niveaux d'autorité, coordination, communication, ressources, procédures et politiques) ;
- la documentation issue d'interventions d'urgence précédentes (par exemple, rapports de situation, enseignements tirés et analyses a posteriori) ; et
- rapports d'exercices précédents portant sur la grippe pandémique ou sur des urgences de santé publique.

Il peut également être utile de mener des entretiens avec les parties prenantes, les personnels et les experts locaux afin d'acquérir une meilleure connaissance des systèmes de préparation et de riposte existants, en particulier ceux qui sont visés par l'exercice.

4.3 Planification du scénario

L'élaboration du scénario est une tâche qui peut s'avérer ardue, en particulier pour les exercices de grande ampleur. La première étape consiste à étudier la note conceptuelle, ainsi que les buts et les objectifs de l'exercice, pour vérifier que les principaux éléments de l'exercice sont clairs. Il faut ensuite identifier les fonctions correspondantes du plan de préparation aux pandémies qui seront ciblées par l'exercice. À cette fin, on pourra mener une séance de réflexion sur des situations réalistes de pandémie susceptibles de faire intervenir ces fonctions et identifier les mesures de riposte qui seraient attendues de la part des participants.

4.3.1 Intrants

Chaque intrant est conçu pour provoquer une réaction particulière de la part des participants, notamment une action ou une décision d'intervention conforme au plan de préparation à la grippe pandémique. On pourra également tester la capacité des participants à établir un ordre de priorité des tâches lors d'une pandémie et à identifier les événements non critiques qui peuvent être ignorés.

Lors de l'élaboration de chaque intrant, les personnes chargées de la planification et de l'évaluation de l'exercice définissent les réactions escomptées de la part des participants lors de l'exercice, appelées « actions attendues ». L'analyse des actions effectives des participants pendant l'exercice, par comparaison avec les actions attendues, est une composante clé de l'évaluation de l'exercice.

Le Tableau 4.1 présente des exemples génériques pouvant servir de point de départ à l'élaboration des intrants pour un exercice sur la grippe pandémique.

Tableau 4.1. Exemples d'intrants pouvant être intégrés aux scénarios sur la grippe pandémique

CATÉGORIE	INTRANT
Préparation à une situation d'urgence	<ul style="list-style-type: none">Le président ou le premier ministre convoque une réunion d'urgence pour faire face à une situation de pandémie.Des informations inexactes sont diffusées par les médias locaux.
Surveillance, enquêtes et évaluation	<ul style="list-style-type: none">Une poussée inhabituelle de syndrome de type grippal est signalée dans l'un de vos districts.Un cas de grippe humaine dû à un nouveau virus grippal est confirmé dans votre pays.Les laboratoires tardent à communiquer les résultats d'analyse car ils sont débordés.
Services de santé et prise en charge clinique	<ul style="list-style-type: none">Il existe une pénurie de lits dans les services de soins intensifs des hôpitaux publics.Les salles d'attente des hôpitaux et des dispensaires sont submergées.De nombreux agents de santé tombent malades.
Prévention de la maladie dans la communauté	<ul style="list-style-type: none">Les établissements scolaires et universitaires envisagent de fermer leurs portes.Les communautés demandent de l'aide pour soigner les personnes à domicile.Un vaccin contre la grippe pandémique pourrait être bientôt disponible sur le marché international.
Maintien des services essentiels et relèvement	<ul style="list-style-type: none">Le prix des carburants augmente et il y a une pénurie de carburant.Les banques signalent une pénurie de liquidités.Le nombre de cas de grippe pandémique est en déclin.
Recherche-développement	<ul style="list-style-type: none">Le laboratoire de référence régional pour la grippe demande des échantillons cliniques de cas confirmés de grippe pandémique.Le nouveau vaccin contre la grippe pandémique sera utilisé pour vacciner les agents de santé dans votre pays.

4.3.2 Divulgence des intrants

Les intrants sont dévoilés à intervalles réguliers par le contrôleur de l'exercice. Ils sont confiés à un animateur ou à un acteur, qui les communique aux participants.

La manière dont les intrants sont communiqués aux participants a une incidence considérable sur le réalisme de l'exercice. Les organisateurs peuvent laisser libre cours à leur imagination et être aussi créatifs que les ressources le permettent. Les intrants peuvent être divulgués sous n'importe quelle forme et selon n'importe quelle méthode souhaitée. Par exemple, l'intrant peut consister en un rapport de situation provenant du terrain, une communication télévisuelle ou radiophonique, un appel téléphonique ou un courriel ; il peut aussi s'agir d'une information communiquée en personne par un acteur ou un animateur jouant un rôle. L'utilisation de méthodes de communication réalistes peut contribuer à rendre l'exercice plus intéressant et plus stimulant, tant pour les participants que pour l'équipe de gestion de l'exercice.

4.3.3 Documents de planification du scénario

L'équipe de gestion de l'exercice s'appuie sur deux documents essentiels pour organiser et planifier le scénario :

- **Le scénario principal :** le scénario principal est un document de planification qui couvre le scénario dans son intégralité, ainsi que tous les intrants et les actions attendues de la part des participants. Seule l'équipe de gestion de l'exercice peut consulter et utiliser le scénario principal. Les participants recevront uniquement le scénario de départ et les intrants leur seront communiqués au cours de l'exercice.
- **Matrice des intrants :** la matrice des intrants est un document de planification utilisé pour définir la chronologie et le mode de communication des intrants pendant l'exercice. Cette matrice recense les intrants par ordre chronologique et fournit des informations détaillées pour chaque intrant, notamment sur la chronologie et la méthode de communication, l'animateur et les participants ciblés. Les animateurs et les évaluateurs peuvent aussi se servir de cette matrice pour recueillir des données d'évaluation en consignnant les réactions des participants à chaque intrant.

Voir les modèles fournis à titre illustratif dans la boîte à outils OMS pour les exercices de simulation (7).

4.3.4 Combien doit-on prévoir d'intrants ?

De manière générale, plus les exercices sont larges et complexes, plus le scénario sera compliqué, avec un nombre accru d'intrants. Les exercices théoriques ou ciblés simples peuvent être réalisés à partir du scénario de départ et ne nécessitent pas toujours d'intrants. Les exercices théoriques reposent généralement sur un scénario de départ, suivi de questions de débat posées par un animateur, plutôt que sur l'utilisation d'intrants. Un exercice théorique ou ciblé simple peut être divisé en plusieurs séances durant lesquelles une partie du scénario est présentée, suivie de questions de débat, chaque séance correspondant à un objectif particulier de l'exercice.

Pour les exercices reposant sur des scénarios plus complexes, le nombre d'intrants dépendra du rythme souhaité de l'exercice et de la pression à exercer sur les participants. Le nombre d'intrants doit être suffisant pour occuper et stimuler les participants, sans pour autant être si important que les participants se sentent dépassés et incapables d'atteindre les objectifs de l'exercice. On pourra utiliser une combinaison de :

- *intrants complexes*, exigeant de longues discussions et plusieurs actions de riposte ; et
- *intrants simples*, nécessitant uniquement une brève discussion et une seule action de riposte, voire aucune.

Dans les exercices opérationnels faisant intervenir un contrôleur, ce dernier peut imprimer le rythme de l'exercice à l'aide des intrants. Si les participants accomplissent leurs tâches rapidement ou si un climat de stress accru est souhaité, le contrôleur peut accélérer l'exercice en introduisant de nouveaux intrants à un rythme plus rapide. À l'inverse, si les participants commencent à se sentir dépassés, le contrôleur peut ralentir l'exercice en réduisant la fréquence à laquelle les intrants sont ajoutés.

Les exercices sont des activités dynamiques et le contrôleur doit donc être prêt à adapter les intrants ou à en créer de nouveaux en tenant compte de la manière dont l'exercice progresse. Il peut être judicieux de préparer des intrants supplémentaires à titre de réserve – s'ils s'avèrent inutiles, ils n'ont pas besoin d'être tous utilisés.

4.4 Description de la pandémie – paramètres à inclure dans les scénarios

Une description de la progression, de la propagation et de l'impact de la pandémie fictive de grippe permettra de donner davantage de profondeur et de réalisme à l'exercice, ainsi qu'aux événements auxquels les participants doivent réagir. Il peut être difficile d'établir une description précise car les pandémies passées ont évolué de manière variable et imprévisible, de la « grippe espagnole » de 1918 qui a eu des répercussions mondiales catastrophiques à la pandémie de grippe de 2009 due au virus A(H1N1) 2009, dont les conséquences ont été moins graves en termes de morbidité et de mortalité.

Les pandémies de grippe sont imputables à des virus entièrement nouveaux, dont on ne peut connaître les caractéristiques essentielles, la dynamique et l'impact tant que la pandémie ne s'est pas effectivement produite. Malgré cette imprévisibilité, on peut s'appuyer sur les données relatives à la grippe saisonnière et à la grippe aviaire pour formuler des hypothèses sur l'évolution possible d'une future pandémie. Les expériences et les enseignements tirés de récentes pandémies peuvent également être utilisés pour identifier les effets probables d'une future pandémie.

Cette section présente différents paramètres de la grippe pandémique pouvant être intégrés au scénario et aux intrants. Ces paramètres doivent être adaptés au pays dans lequel l'exercice aura lieu, ainsi qu'au contexte local de préparation aux pandémies (par exemple, structure de la riposte, politiques, ressources). Des hypothèses fondées sur les connaissances actuelles sur la grippe ont été incluses lorsqu'elles étaient disponibles. Ces hypothèses ne doivent être utilisées qu'à titre de suggestions pour l'élaboration d'un scénario réaliste d'exercice sur la grippe pandémique et ne doivent pas être interprétées comme des caractéristiques prédictives de la prochaine pandémie.

Le fondement scientifique de ces hypothèses, leur incidence sur la planification en cas de pandémie et les principaux ouvrages de référence sont présentés en détail dans l'annexe 2, intitulée « Hypothèses de planification », du document OMS sur la gestion des risques de pandémie de grippe (1).

4.4.1 Phases de la pandémie

Les pandémies présentent deux phases principales : la phase nationale et les phases mondiales :

- **Phase nationale de la pandémie :** des changements de la sévérité de la phase nationale d'une pandémie peuvent être intégrés au scénario pour refléter le niveau de « menace » pandémique et inciter les participants à mener les actions correspondantes conformément au plan de préparation à la grippe pandémique du pays.

Dans chaque pays, la phase de la pandémie est déterminée par les autorités nationales sur la base d'évaluations locales du risque et de la sévérité de la pandémie.¹ Dans les plans nationaux de préparation aux pandémies, la phase nationale de pandémie est généralement représentée par un système de classification indiquant le niveau d'alerte et de gravité.

- **Phases mondiales de la pandémie :** des changements de la sévérité des phases mondiales de la pandémie peuvent être intégrés au scénario pour susciter des discussions, inciter les participants à prendre des mesures de préparation et fournir un contexte international.

Les phases mondiales définies par l'OMS décrivent la propagation du virus grippal pandémique dans le monde et sont utilisées par l'OMS pour rendre compte de la situation mondiale de la pandémie. La phase mondiale de la pandémie se fonde sur les évaluations des risques effectuées par l'OMS à partir de données virologiques, épidémiologiques et cliniques recueillies à l'échelle internationale. Quatre phases mondiales de pandémie sont actuellement définies par l'OMS (1) :

- *phase inter-pandémies :* période intermédiaire entre deux pandémies grippales ;
- *phase d'alerte :* des cas de grippe imputables à un nouveau sous-type viral ont été identifiés chez l'homme ; une vigilance accrue et une évaluation soigneuse des risques doivent donc être mises en place aux niveaux local, national et mondial ;
- *phase de pandémie :* propagation mondiale de la grippe humaine due à un nouveau sous-type, identifiée par le biais de la surveillance mondiale ; et
- *phase de transition :* diminution du risque évalué à l'échelle mondiale, ralentissement des interventions mondiales et réduction des activités de riposte ou passage à des mesures de relèvement.

¹ Avant 2009, les décisions relatives aux actions nationales de riposte aux pandémies étaient prises sur la base de l'évaluation mondiale des risques et des phases pandémiques mondiales. À la suite de la pandémie de grippe A(H1N1) 2009, cette approche a changé et il est désormais conseillé au pays de fonder leurs interventions sur leur propre évaluation des risques et de la sévérité au niveau national et sur la phase nationale correspondante de la pandémie.

Ces quatre phases d'une pandémie sont illustrées dans la Figure 4.1.

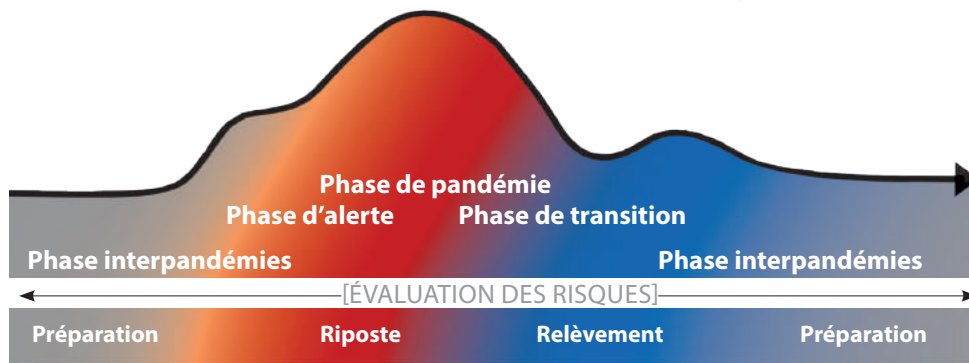


Figure 4.1. Continuum des phases mondiales d'une pandémie

4.4.2 Origine géographique de la pandémie ?

Il y a émergence d'une pandémie de grippe lorsqu'un virus grippal nouvellement identifié est détecté chez l'homme et commence à se transmettre facilement d'une personne à l'autre. Un bon point de départ, dans l'élaboration du scénario, est de décider de l'endroit où se produit cet événement initial : dans votre pays, dans un pays voisin ou dans une autre partie du monde. La proximité géographique de votre pays avec l'origine de la pandémie (ou la présence d'un lien étroit par le biais des liaisons de transport) aura une incidence sur les actions immédiates de préparation ou de riposte qui sont requises, ainsi que sur le délai dont vous disposez pour vous préparer.

On envisagera les scénarios de départ suivants :

- une flambée caractérisée par la transmission interhumaine soutenue d'un nouveau virus grippal dans la communauté est confirmée dans **votre pays** ;
- une flambée caractérisée par la transmission interhumaine soutenue d'un nouveau virus grippal dans la communauté est confirmée dans **un pays voisin** ; ou
- une flambée caractérisée par la transmission interhumaine soutenue d'un nouveau virus grippal dans la communauté est confirmée dans **n'importe quel autre pays du monde**.

Comment votre plan de préparation à la grippe pandémique serait-il mis en œuvre dans chacune de ces situations ? Quel(s) élément(s) du plan allez-vous tester ? Quel scénario servira au mieux les objectifs de votre exercice ?

4.4.3 Caractéristiques du virus

La description des caractéristiques du virus peut apporter davantage de réalisme au scénario et donner aux participants des renseignements et des éléments contextuels supplémentaires pour déterminer les interventions et les mesures de préparation appropriées. Réfléchissez bien aux objectifs de votre exercice avant de décider de la façon de décrire le virus. Quels éléments déclencheurs d'action sont inclus dans votre plan de préparation à une grippe pandémique ?

Tableau 4.2. Caractéristiques du virus de la grippe pandémique

CARACTÉRISTIQUE	HYPOTHÈSES	COMMENT UTILISER LES HYPOTHÈSES DANS VOTRE SCÉNARIO
Mode de transmission	<ul style="list-style-type: none"> • Transmission principalement par contact étroit (gouttelettes ou contact) ; transmission aérienne possible (particules en suspension dans l'air). • Hygiène des mains, isolement des personnes malades et port d'un EPI lors des soins aux personnes atteintes de la grippe. • Les agents de santé qui effectuent des interventions générant des aérosols doivent porter des lunettes de protection, une blouse, des gants non stériles propres et un appareil de protection respiratoire. 	<p>La façon dont le virus se propage a une incidence sur les messages à adresser au public et sur les mesures de lutte anti-infectieuse dans les établissements de soins de santé et à domicile.</p> <p><i>Questions pour votre scénario :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Certains groupes spécifiques tombent-ils malades (par exemple les agents de santé ou le personnel de laboratoire) ?
Infectivité	<ul style="list-style-type: none"> • Période de latence : 0,5-2 jours. • Période d'incubation : 1-3 jours. • Durée de l'infectiosité : ~5 jours chez les adultes, peut-être plus chez les enfants. • Taux de reproduction de base (R0) : 1,1-2,0. 	<p>Les variables d'infectivité peuvent être utilisées pour déterminer la faisabilité de mesures de santé publique telles que le dépistage, l'isolement, la recherche des contacts et la quarantaine.</p> <p>Remarque : <i>lorsqu'une véritable pandémie commence, les pays doivent entreprendre une surveillance et des études appropriées pour évaluer la valeur réelle de ces paramètres.</i></p>
Taux d'attaque et symptômes	<ul style="list-style-type: none"> • Moyenne du taux global d'attaque clinique : 25-45 %. • Environ les deux tiers des personnes infectées développeront des symptômes cliniques. • Symptômes non compliqués : symptômes respiratoires ; fièvre et apparition soudaine de douleurs musculaires et de maux de tête ou de dos. • Complications : potentiellement pneumonie, insuffisance respiratoire et insuffisance cardiaque. 	<p>La description des proportions de personnes infectées et malades et du type de symptômes et de maladie qu'elles présentent peut être utilisée pour déclencher des actions de préparation des services de santé et des messages de santé publique.</p>

EPI : équipement de protection individuelle.

4.4.4 Dynamique et impact

Décrire la façon dont la pandémie se propage et son impact sur les services de soins de santé, les lieux de travail, la société et l'économie peut susciter des actions de riposte de la part des participants et accroître la conscience de l'urgence et la pression de l'exercice.

Bien que les participants n'aient peut-être pas le temps ou l'expertise nécessaires pour traiter tous les enjeux du scénario, décrire les répercussions sociales ou économiques peut mettre en lumière l'ampleur des conséquences d'une pandémie et l'importance d'une approche de la préparation impliquant toute la société.

Tableau 4.3. Dynamique et impact d'une pandémie

CARACTÉRISTIQUE	HYPOTHÈSES	COMMENT UTILISER LES HYPOTHÈSES DANS VOTRE SCÉNARIO
Dynamique d'une pandémie	<ul style="list-style-type: none"> • Une pandémie de grippe peut commencer à n'importe quel moment de l'année, n'importe où dans le monde. Elle se propagera dans le monde entier en quelques semaines ou mois. • La durée d'une vague pandémique s'étend de plusieurs semaines à quelques mois, avec des variations d'un pays à l'autre. Au sein d'un même pays, il peut y avoir des variations d'une communauté à l'autre. • La plupart des communautés peuvent connaître plus d'une vague pandémique d'ampleurs différentes. 	<p>Décrire la dynamique de la pandémie et la façon dont elle se propage dans le monde et dans les communautés déclenchera des mesures de préparation et d'intervention, ainsi que des changements dans les phases nationales et mondiales de la pandémie.</p> <p>Questions pour votre scénario :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le virus a-t-il été initialement détecté dans votre pays ? Peut-on encore maîtriser sa propagation ? • Où le virus s'est-il propagé dans le monde ? • Avez-vous des frontières communes ou des liaisons de transport avec les pays touchés ? • À quelle vitesse le virus se propage-t-il dans le monde ? • À quelle vitesse et où le virus se propage-t-il dans votre pays ? • Certaines communautés ou groupes vulnérables sont-ils davantage touchés ?
Disponibilité des vaccins	<ul style="list-style-type: none"> • Le processus de production d'un vaccin contre une nouvelle souche de grippe pandémique prend environ 5-6 mois. • La disponibilité du vaccin est limitée, surtout au début d'une pandémie, lorsque la production mondiale commence. 	<p>Questions pour votre scénario :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Votre pays est-il producteur ou importateur de vaccins antigrippaux ? • Votre plan comprend-il des mécanismes pour accélérer l'autorisation de mise en marché et l'homologation de vaccins contre la grippe pandémique ? • Votre plan inclut-il une politique de vaccination contre la grippe pandémique ainsi que des programmes de déploiement et de vaccination ?
Services de soins de santé	<ul style="list-style-type: none"> • L'augmentation du nombre d'hospitalisations, la surmortalité et les complications secondaires devraient varier considérablement d'un pays à l'autre et d'une communauté à l'autre. • Les populations vulnérables seront plus gravement touchées. 	<p>Décrire l'impact de la pandémie simulée sur les services de soins de santé pendant l'exercice peut accroître la conscience de l'urgence chez les participants et peut aussi servir à déclencher des mesures de triage et de réaffectation des ressources.</p> <p>Pour simuler les besoins accrus de soins de santé, vous pouvez comparer le taux de recours aux soins de santé pendant la pandémie simulée à ce même taux pendant la saison grippale ordinaire. Préparez des données de référence à partir de votre système de surveillance systématique de la grippe et créez des taux associés à la pandémie simulée pour des indicateurs comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le pourcentage de consultations externes pour syndrome de type grippal ; • le pourcentage d'hospitalisations liées à la grippe pandémique ; • le pourcentage d'augmentation du nombre d'admissions en unité de soins intensifs pour syndrome de type grippal ; • le pourcentage d'augmentation du nombre de décès attribués à la pneumonie ou à la grippe.

Tableau 4.3. Dynamique et impact d'une pandémie [suite]

CARACTÉRISTIQUE	HYPOTHÈSES	COMMENT UTILISER LES HYPOTHÈSES DANS VOTRE SCÉNARIO
Risque d'exposition professionnelle^a	<ul style="list-style-type: none"> Le risque d'exposition professionnelle au virus de la grippe pandémique sera plus important si les agents doivent se trouver à proximité immédiate de personnes ou d'échantillons potentiellement infectés par le virus, ou s'ils doivent avoir un contact répété ou prolongé avec des sources infectées par le virus connues ou suspectées. <i>Risque très élevé</i> : professions dans lesquelles le risque d'exposition à un virus de la grippe pandémique connu ou suspecté est élevé lors d'actes médicaux ou de manipulations en laboratoire (par exemple, personnel chargé de la lutte anti-infectieuse et personnel de laboratoire). <i>Risque élevé</i> : professions dans lesquelles le risque d'exposition à des sources infectées par un virus de la grippe pandémique connues ou suspectées est élevé (par exemple, personnel soignant ou ambulanciers). <i>Risque modéré</i> : professions impliquant des contacts étroits et fréquents avec des groupes tels que les étudiants, les patients externes ou le grand public (par exemple, enseignants et détaillants commercialisant d'importants volumes de produits). <i>Faible risque</i> : professions impliquant peu ou pas de contacts avec le public ou les collègues de travail (par exemple, employés de bureau). 	<p>Certaines professions critiques (par exemple, le personnel des unités de soins intensifs et le personnel de laboratoire manipulant des échantillons provenant de cas de grippe pandémique connus ou suspectés) peuvent être associées à des taux plus élevés d'infection par le virus de la grippe pandémique, ce qui affecte à la fois le nombre de personnes suffisamment bien portantes pour travailler et le nombre de personnes disposées à occuper ces emplois. Cela peut être utilisé dans votre scénario pour susciter des actions ou des discussions sur des enjeux comme la lutte anti-infectieuse, les incitations et l'indemnisation à prévoir pour les personnels, et la planification des ressources humaines.</p>
Absentéisme au travail	<ul style="list-style-type: none"> On s'attend à ce que l'absentéisme au travail soit plus élevé que le taux d'attaque clinique estimé (25-45 %). Dans certains plans nationaux de lutte contre les pandémies, l'absentéisme au travail a été estimé jusqu'à 40 % au moment du pic d'activité d'une pandémie sévère (8, 9). Des études ont estimé divers taux d'absentéisme dans différents contextes, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> 8-58 % parmi les agents de santé dans la RAS de Hong Kong pendant les épidémies de grippe de 2004-2009 (10) ; 13 % parmi les travailleurs canadiens pendant la pandémie de grippe A(H1N1) 2009 (11) ; 5,8 % (35 % avec un taux d'attaque de), 4,2 % (25 % avec un taux d'attaque de) et 2,5 % (15 % avec un taux d'attaque de) dans un modèle universitaire américain (12). 	<p>L'absentéisme au travail pendant une pandémie aura une incidence sur la prestation des soins de santé et d'autres services essentiels, ainsi que sur la continuité des activités en général. Les travailleurs s'absentent parce qu'ils sont malades, qu'ils soignent d'autres personnes ou qu'ils ont peur d'aller travailler. Les taux d'absentéisme peuvent être utilisés dans votre scénario pour susciter la discussion ou des actions concernant la planification du travail et les politiques en matière de ressources humaines.</p>

^a Adapté des lignes directrices sur la préparation des lieux de travail à une pandémie de grippe du Department of Labor Occupational Safety and Health Administration des États-Unis (13).

Tableau 4.3. Dynamique et impact d'une pandémie [suite]

CARACTÉRISTIQUE	HYPOTHÈSES	COMMENT UTILISER LES HYPOTHÈSES DANS VOTRE SCÉNARIO
Impact social	<ul style="list-style-type: none"> La perturbation des mouvements de personnes habituels, des espaces publics et des activités commerciales aura de nombreuses répercussions sur la vie quotidienne des gens et peut affecter la réaction du public face à la manière dont la pandémie est gérée. La couverture des médias traditionnels et des médias sociaux peut ou non être favorable ou inexacte, ce qui a une incidence sur l'opinion publique et la coopération aux activités de riposte. 	<p><i>Envisagez d'inclure dans votre scénario des événements tels que :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> fermetures d'écoles ; fermetures de marchés ou de magasins annulation d'événements publics ; rumeurs et désinformation ; couverture médiatique négative de la réponse du Gouvernement ; pénuries de produits de base (par exemple, médicaments, nourriture et carburant) ; perturbation des services essentiels (par exemple, transports, énergie et eau) ; troubles civils.
Impact économique	<ul style="list-style-type: none"> La perturbation des marchés et des entreprises peut avoir des répercussions sur l'activité économique actuelle et future. Certains secteurs peuvent être plus durement touchés que d'autres et avoir besoin d'aide pour se relever. 	<p><i>Envisagez d'inclure dans votre scénario des événements tels que :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> annulations de vols et fermetures d'aéroports ; perturbation des services essentiels (par exemple, transports, énergie et eau) ; pertes commerciales et pertes d'activités de subsistance ; perturbation des marchés financiers manque de financement pour les plans de relèvement après la pandémie.

4.5 Conseils

4.5.1 Rester organisé

Pour éviter des incohérences dans les événements et la chronologie du scénario, il est important de finaliser le scénario principal **avant** d'élaborer les intrants. Le fait d'identifier les événements clés du scénario et de les placer sur une frise chronologique aidera à maintenir le processus organisé pendant la phase d'élaboration et pendant l'exercice lui-même.

4.5.2 Eviter de contester le scénario

Avant l'exercice, conseillez aux participants de ne pas « contester le scénario ». Il peut arriver qu'un événement ou une information inhabituelle avec laquelle les participants ne sont pas d'accord soit présentée dans le scénario. Au lieu d'essayer d'argumenter ou de « corriger » l'information, les participants doivent l'accepter dans le cadre de l'exercice et prendre la meilleure décision possible. Être capable de réagir à des difficultés inattendues est une compétence précieuse à posséder pendant une pandémie réelle.

4.5.3 Quantité de détails nécessaire ?

La quantité de détails nécessaire est probablement inférieure à ce que vous pensez – il faut suffisamment de détails pour que le scénario reste stimulant et réaliste, mais pas trop pour ne pas distraire les participants des objectifs de l'exercice. Surcharger le scénario avec des détails techniques peut parfois empêcher d'avoir une vue d'ensemble de l'exercice. Les participants doivent recevoir suffisamment de détails pour prendre des décisions et agir, mais pas au point d'être dépassés ou de s'égarer. L'organisateur doit s'assurer que la quantité de détails présentée dans le scénario est suffisante pour permettre d'atteindre les objectifs, mais pas excessive afin de ne pas distraire les participants.

Au cours d'une pandémie réelle, on dispose de peu d'informations sur les caractéristiques du nouveau virus grippal, en particulier dans les premiers stades. Les paramètres, tels que les taux de létalité, les taux d'attaque et la virulence, évoluent habituellement au fur et à mesure que la pandémie progresse. Bien qu'un manque de détails puisse être frustrant pour certains participants au cours d'un exercice, ils doivent s'entraîner à fonctionner et à prendre des décisions avec des informations incomplètes.



Points clés– Section 4

- Un bon scénario doit :
 - aller dans le sens des buts et des objectifs de l'exercice ;
 - susciter la discussion ou l'action chez les joueurs ;
 - être aussi réaliste que possible.
- Être créatif lorsqu'on présente des intrants – employer des méthodes réalistes peut rendre l'exercice plus stimulant et intéressant pour toutes les personnes concernées.
- Prévoir suffisamment d'intrants pour garder les participants alertes, mais pas trop pour éviter qu'ils se sentent dépassés et ne puissent atteindre les objectifs de l'exercice.
- Les exercices sont des événements dynamiques – il faut être prêt à s'adapter et à créer de nouveaux intrants en fonction de la progression de l'exercice.

5. Planification de l'évaluation

5.1 Aperçu général

Une bonne évaluation est essentielle pour s'assurer que l'exercice constitue une expérience d'apprentissage et d'amélioration profitable. L'évaluation est une composante essentielle de l'exercice et doit être envisagée dès le début du processus de planification de l'exercice.

Les équipes chargées de la planification de l'exercice et de l'évaluation doivent travailler ensemble pour définir clairement le but et les objectifs de l'exercice et pour veiller à ce que les composantes qui seront testées puissent être observées, analysées et évaluées. Les questions à se poser sont :

- Le but et les objectifs sont-ils clairs et compris ?
- Les composantes à tester sont-elles observables ?
- Le format d'exercice choisi offre-t-il de bonnes conditions pour que ces composantes soient mise en évidence ?

Une évaluation de qualité est exigeante et demande du travail. Par conséquent, il est important d'examiner attentivement les ressources disponibles, afin d'éviter de concevoir un exercice trop vaste pour être évalué correctement.

Pour que les résultats de l'évaluation soient utiles, ils devront être communiqués et diffusés aux groupes concernés. L'équipe de gestion de l'exercice et l'évaluateur ou les évaluateurs doivent discuter et s'entendre sur les résultats attendus de l'évaluation (par exemple les recommandations, les rapports ou les présentations), le public visé pour chaque résultat et un plan de diffusion.

5.2 Identification des évaluateurs

Les évaluateurs doivent avoir une bonne connaissance pratique du domaine technique qu'on leur demande d'évaluer, ainsi que des compétences en organisation, en analyse et en communication. Leurs responsabilités comprendront :

- l'élaboration du plan d'évaluation (y compris les questions d'évaluation et les critères d'évaluation) ;
- l'observation de l'exercice ;
- l'analyse des données et des documents tirés de l'exercice ;
- l'élaboration des constatations et des recommandations de l'évaluation ;
- l'aide à la diffusion du rapport d'évaluation.

Plus la portée et la complexité d'un exercice seront vastes, plus le besoin d'évaluateurs supplémentaires sera important. Les petits exercices simples peuvent ne nécessiter qu'un seul évaluateur. Les exercices vastes et complexes peuvent nécessiter plusieurs évaluateurs ou une équipe d'évaluation composée de membres ayant une expertise complémentaire.

Les exercices pratiques génèrent souvent de nombreuses actions et beaucoup de supports (par exemple, des appels téléphoniques, des courriels, des réunions parallèles et un journal de bord dans lequel toutes les actions sont consignées) qui devront être suivis et évalués - habituellement par une équipe d'évaluation. Les exercices répartis sur plusieurs sites nécessiteront également la présence d'évaluateurs ou d'équipes distinctes sur place pour observer les activités.

Un trop grand nombre d'évaluateurs peut distraire les participants et interrompre le déroulement de l'exercice. Il est donc important de trouver un équilibre entre le nombre de participants et le nombre d'évaluateurs afin que la dynamique de l'exercice ne soit pas perturbée et que l'évaluateur ou les évaluateurs disposent du soutien et des conditions de travail adéquats pour jouer leur rôle.

5.3 Évaluateurs externes ou internes

Pour que l'évaluation soit vraiment utile, les évaluateurs doivent être aussi objectifs que possible. Ils doivent mettre en évidence ce qui s'est bien passé, mais ils doivent aussi être honnêtes lorsqu'ils signalent ce qui n'a pas fonctionné ou les domaines qui doivent être améliorés. Les évaluateurs doivent bien connaître les processus, les domaines techniques et les organisations qu'on leur demande d'évaluer. Ils doivent également pouvoir s'engager à participer à la préparation, à la conduite et au suivi de l'exercice.

Il peut sembler intéressant de nommer des évaluateurs internes en raison de leurs connaissances du contexte et des ressources limitées ; toutefois, un évaluateur externe peut faire preuve d'objectivité. Pour équilibrer ces facteurs, il est bon de choisir un évaluateur externe pour diriger l'évaluation, mais avec le soutien d'un évaluateur interne ; une autre option consiste à nommer une équipe mixte d'évaluateurs internes et externes.

Les évaluateurs externes sont généralement mieux placés pour donner des évaluations impartiales et honnêtes, car ils auront moins de liens professionnels et personnels avec l'organisation et les plans mis à l'essai. Le fait d'avoir un évaluateur principal externe peut également faciliter la formulation de recommandations difficiles ou conflictuelles.

Les évaluateurs internes apportent des connaissances contextuelles à l'évaluation, grâce à leur expérience personnelle et à leur connaissance de la culture des organisations participantes et des composantes testées. Ils peuvent appuyer les membres externes de l'équipe d'évaluation et aider à mettre en œuvre les recommandations de l'évaluation en assurant la continuité et le suivi après l'exercice.

5.4 Plan de l'évaluation

L'évaluateur principal doit travailler avec les planificateurs de l'exercice dès le début pour élaborer un plan d'évaluation. L'évaluation portera généralement sur deux éléments de l'exercice :

- la performance de l'exercice et les résultats : ***dans quelle mesure le but et les objectifs ont-ils été atteints ?***
- le format de l'exercice et la logistique : ***comment l'exercice a-t-il été conduit ?***

Un plan d'évaluation doit préciser les questions d'évaluation, les critères d'évaluation et les méthodes de recueil des données. Il doit également fixer des délais pour l'achèvement et la présentation des conclusions de l'évaluation, des recommandations d'amélioration et de tout autre élément qu'il aura été convenu de produire.

Voir la Boîte à outils OMS pour les exercices de simulation (7) pour obtenir davantage de conseils sur la planification de l'évaluation pour les exercices théoriques, ciblés, fonctionnels, à échelle réelle ou sur le terrain.

5.4.1 Questions d'évaluation

Les questions d'évaluation sont étroitement liées au but et aux objectifs de l'exercice. Elles énoncent les principales composantes qui seront testées dans le cadre de l'exercice et permettent de cibler et de structurer l'évaluation. Les questions d'évaluation influent également sur la façon dont les données peuvent être recueillies et, par conséquent, sur l'exercice. Cela souligne l'importance de planifier l'exercice et l'évaluation simultanément.

Naturellement, l'une des principales priorités des exercices de mise à l'essai des plans de préparation à une grippe pandémique sera d'identifier les domaines à mettre à jour ou à améliorer dans le plan. Pour ce faire, l'évaluation doit comprendre des questions précises qui permettront de déterminer si les plans et les procédures existent, sont connus et utilisés et, s'ils sont utilisés, dans quelle mesure ils fonctionnent bien.

Le Tableau 5.1 présente un exemple d'objectif d'exercice (tester la circulation de l'information) accompagné de suggestions de composantes à tester et de questions d'évaluation.

Tableau 5.1. Exemples de questions d'évaluation

EXEMPLE D'OBJECTIF	EXEMPLES DE COMPOSANTE À TESTER	EXEMPLES DE QUESTIONS D'ÉVALUATION
Tester la circulation de l'information entre le centre d'opérations d'urgence et les organismes d'intervention sur le terrain	Comment les informations s'ont-elles collectées ?	<ul style="list-style-type: none"> • Les sources d'informations étaient-elles connues ? • Des demandes d'informations ont-elles été formulées ? • Les informations manquantes ou incomplètes ont-elles fait l'objet d'un suivi ?
	Comment les nouvelles informations ont-elles été vérifiées et approuvées ?	<ul style="list-style-type: none"> • Les rôles et les responsabilités ont-ils été clairement définis ? • Les informations inhabituelles ont-elles été vérifiées ? • Comment les participants ont-ils classé les informations par ordre de priorité ?
	En combien de temps l'information est-elle communiquée ?	<ul style="list-style-type: none"> • Comment les participants ont-ils géré les délais impartis ? • Y a-t-il eu des goulots d'étranglement dans la circulation des informations ? • Des tâches ont-elles été déléguées au besoin ? • Quels types de méthodes de communication ont été utilisés ?
	Les bonnes informations parviennent-elles aux bonnes personnes ?	<ul style="list-style-type: none"> • Les bonnes informations ont-elles été envoyées aux organismes d'intervention concernés ? • Les informations ont-elles été reçues ? • Y a-t-il eu un retour d'information pour confirmer quand le message a été reçu ?
	Les procédures et les plans officiels sont-ils connus et suivis ?	<ul style="list-style-type: none"> • Les procédures et les plans existants étaient-ils connus des participants ? • Ont-ils bien fonctionné ? • A-t-on utilisé des procédures ad hoc ?

- Format d'exercice suggéré : basé sur les opérations (par exemple, fonctionnel, échelle réelle).
- Méthodes suggérées pour le recueil des données : observation des discussions et des appels téléphoniques, courriels, documents « officiels » produits pendant l'exercice (par exemple, déclarations et notes de service) et journal de bord.

L'exemple ci-dessus montre comment un seul objectif d'exercice peut facilement générer un large éventail de composantes à tester et de questions d'évaluation. Cela montre l'avantage de prévoir un nombre limité d'objectifs bien définis pour l'exercice et la nécessité de classer les composantes à tester et les questions d'évaluation par ordre de priorité afin de maintenir la qualité de l'exercice.

5.4.2 Critères d'évaluation

Après avoir élaboré les questions d'évaluation, il convient d'établir des critères clairement définis en fonction desquels les données et les observations de l'exercice seront évaluées. Les critères d'évaluation peuvent initialement être élaborés à partir des objectifs ou des normes du plan de préparation à une grippe pandémique ou à partir de renseignements tirés des documents accompagnant l'exercice.

Il est important de souligner que les critères d'évaluation doivent être axés sur le plan de préparation à la grippe pandémique, le système de riposte ou les opérations mis à l'essai, et non sur les participants.

Les critères d'évaluation initiaux doivent être envisagés avec les principales parties prenantes avant l'exercice afin de convenir de la manière dont les actions seront évaluées pendant l'exercice. Cette étape est importante parce que bon nombre de composantes à tester dans la préparation à une grippe pandémique ne sont pas associées à des standards de performance clairement établis. Le fait que les parties prenantes se soient entendues au préalable sur les critères d'évaluation légitimera la validité des constatations de l'évaluation. Cela est particulièrement utile lorsque l'on teste des plans stratégiques, où ce qui est « bon » ou « mauvais » peut être sujet à une interprétation individuelle.

Lorsqu'ils évaluent les résultats de l'exercice, les évaluateurs doivent tenir compte des contraintes de l'exercice. Bien que les conditions de l'exercice soient conçues pour être aussi réalistes que possible, l'environnement simulé ne sera pas parfaitement « réel ». La capacité des participants à réagir efficacement sera influencée par des facteurs tels que l'information disponible dans le scénario, la capacité de faire appel à des ressources et leur propre capacité de travailler dans les conditions d'exercice. Il convient d'en tenir compte pour que l'évaluation soit juste et raisonnable.

5.4.3 Recueil des données et outils d'évaluation

Lors du recueil des données en vue de l'évaluation, les évaluateurs peuvent s'appuyer sur un éventail de sources et de documents :

- **Observation** : observations personnelles des actions et des réponses des participants pendant l'exercice.
- **Documents fournis et produits durant l'exercice** : documents primaires produits par les participants pendant l'exercice (par exemple les notes, les courriels, le journal de bord, les notes de service simulées, les rapports, les entretiens) et documents secondaires fournis pour étayer l'exercice (par exemple le scénario, le guide d'exercice, les documents d'orientation, les évaluations d'exercices antérieurs).
- **Séances de compte rendu** : une séance de compte rendu à chaud « **hot wash** » avec tous les participants a lieu immédiatement après l'exercice. Cette séance donne aux participants l'occasion de discuter de leur expérience et des leçons apprises au cours de l'exercice, pendant que les souvenirs sont encore frais et avant la phase d'analyse. Pour les exercices de grande envergure, une séance de compte rendu distincte a lieu le lendemain pour discuter de manière approfondie avec tous les participants. Il est également recommandé de prévoir une séance de compte rendu supplémentaire avec l'équipe de gestion de l'exercice pour discuter de la conduite et de la performance de l'exercice.

Voir également les sections 7.2 et 8.2.

- **Entretiens** : les participants, les observateurs et les membres de l'équipe de gestion de l'exercice peuvent faire l'objet d'entretiens visant à recueillir leurs observations sur des points précis de l'exercice. Pour les participants, cela peut être un moyen utile d'en apprendre davantage sur leurs expériences personnelles, leurs sentiments et leurs intentions durant l'exercice, ce à quoi ils ne réfléchiraient peut-être pas autrement. Les observateurs sont souvent des représentants des organismes concernés ou des experts techniques, et ils peuvent avoir des éclairages intéressants à ajouter à l'évaluation.
- **Questionnaires de rétro-information** : les participants, les observateurs et les membres de l'équipe de gestion de l'exercice peuvent être invités à remplir un questionnaire de rétro-information à la fin de l'exercice. Ce peut être une bonne occasion pour recueillir de nombreuses données standardisées.

Les évaluateurs peuvent également s'appuyer sur les documents de planification de l'exercice pour consigner des notes et recueillir des données pendant l'exercice. La plupart des exercices reposeront sur un document de planification tel qu'un modèle de **matrice d'intrants** ou un modèle de plan d'exercice pour pouvoir suivre le scénario, les intrants et les résultats attendus ou les actions des participants. Ces documents peuvent servir à élaborer des listes de contrôle pour l'évaluation ou des modèles pour l'observation afin de consigner la façon dont les participants ont répondu, d'indiquer si les plans, les systèmes et les ressources ont été utilisés de manière adéquate et si les résultats réels correspondent aux résultats attendus.

Voir la Boîte à outils OMS pour les exercices de simulation (7) pour obtenir des modèles de plan d'exercice (exercices théoriques) et des modèles pour l'évaluation et l'observation (exercices ciblés, fonctionnels, à échelle réelle ou sur le terrain).

5.5 Préparation des évaluateurs

Dans les exercices avec une équipe d'évaluation, l'évaluateur principal doit s'assurer que les membres de l'équipe sont pleinement familiarisés avec le plan d'évaluation et les documents de l'exercice. L'équipe doit comprendre les composantes à tester et les critères d'évaluation, sur lesquels ils doivent se concentrer pendant l'exercice, et comment les données seront recueillies et analysées. Prenez le temps de bien faire les choses – une équipe d'évaluation bien informée sera mieux préparée pour produire une évaluation utile, perspicace et juste.

Les évaluateurs doivent savoir quelles mesures de riposte sont attendues pendant l'exercice. Cela signifie qu'en plus de connaître le sujet, ils auront besoin de se familiariser pleinement avec le plan de préparation à la grippe pandémique à l'essai, le but et les objectifs de l'exercice, le scénario et les intrants, et les mesures de riposte attendues des participants. Ils devront également avoir une connaissance contextuelle des organisations et des systèmes testés.

Voici des exemples de documents de référence pertinents qu'ils devraient lire :

- plan de préparation en cas de pandémie de grippe ;
- guide ou manuel d'exercice ;
- scénario de l'exercice, intrants et actions attendues ;
- autres documents d'information sur l'exercice ;
- législation et documents réglementaires pertinents ;
- organigrammes ;
- mandats ou descriptions de poste des rôles testés ;
- documents sur les processus organisationnels ;
- rapports produits lors d'exercices précédents ;
- rapports d'exercices précédents.



Points clés – Section 5

- Planifier l'évaluation dès le début, parallèlement à l'exercice.
- Aligner les questions d'évaluation sur le but et les objectifs de l'exercice. Établir un ordre de priorité des composantes à tester et des questions à aborder, et veiller à ce qu'ils restent gérables.
- Les critères d'évaluation doivent être axés sur le plan de préparation, le système de riposte ou les opérations mis à l'essai, et non sur les participants.
- Dans la mesure du possible, choisir un évaluateur principal externe appuyé par un évaluateur interne, ou une équipe mixte d'évaluateurs internes et externes.
- Veiller à ce que les évaluateurs soient préparés et reçoivent des informations complètes sur l'exercice et le processus d'évaluation – une équipe d'évaluation bien préparée produira une évaluation plus utile, perspicace et juste.

6. Mise en scène de l'exercice

6.1 Préparation de l'exercice

La préparation de l'exercice comprend la préparation du lieu, des installations et du matériel, la vérification du contenu de l'exercice et de l'équipement requis, et l'information des équipes de gestion et d'évaluation de l'exercice. Selon le type et la complexité de votre exercice, certaines ou toutes les étapes ci-dessous sont à prévoir.

Tableau 6.1. Préparation de l'exercice

ÉTAPE	EXERCICE THÉORIQUE	EXERCICE CIBLÉ	EXERCICE FONCTIONNEL	EXERCICE À ÉCHELLE RÉELLE/SUR LE TERRAIN
Lieu de l'exercice	✓	✓	✓	✓
Salle de contrôle		✓	✓	✓
Vérification de l'équipement	✓	✓	✓	✓
Information de l'équipe de gestion de l'exercice	✓	✓	✓	✓

6.1.1 Lieu de l'exercice

Le type et la portée de l'exercice détermineront le choix du lieu et des préparatifs nécessaires.

- Les **exercices théoriques** peuvent être effectués dans une salle de réunion ou de conférence confortable. Tout l'équipement nécessaire (par exemple les projecteurs, les écrans, les ordinateurs, les imprimantes) doit être installé et vérifié la veille de l'exercice.
- Les **exercices ciblés** peuvent être organisés dans des lieux utilisés lors de ripostes réelles (un hôpital ou un centre d'opérations d'urgence par exemple) ou dans une salle de réunion appropriée, selon les objectifs et le degré de réalisme souhaité.

Si l'exercice ciblé se déroule dans un lieu public, il sera nécessaire de gérer la sécurité et les préoccupations du public en informant les gens à l'avance et au fur et à mesure de l'événement (par exemple au moyen de panneaux et de barrières explicites). Si l'exercice ciblé est réalisé dans un lieu utilisé lors de ripostes réelles, des dispositions doivent être prises à l'avance pour informer le personnel de l'exercice et pour perturber le moins possible les opérations normales. Des dispositions spéciales d'accès ou d'identification (par exemple des badges et des cartes d'identité) pour les participants à l'exercice peuvent également s'avérer nécessaires.

- Les **exercices fonctionnels** ont généralement lieu au centre d'opérations d'urgence,¹ car ils visent principalement à tester les dispositifs de coordination de l'action d'urgence. Si le centre n'est pas disponible, une salle de réunion appropriée peut être utilisée en remplacement.
- Les **exercices sur le terrain ou à échelle réelle** se déroulent dans les installations et les lieux utilisés lors d'une urgence réelle. Souvent, plusieurs lieux sont utilisés en même temps, et ces exercices utilisent du matériel et de l'équipement servant lors de ripostes réelles.

¹ Pour de plus amples informations sur les centres d'opérations d'urgence, voir le document de l'OMS intitulé Cadre pour un centre d'opérations d'urgence de santé publique (14).

Le personnel travaillant dans les installations où l'exercice aura lieu doit être averti à l'avance afin de perturber le moins possible les opérations normales et de pouvoir prendre d'autres dispositions de travail au besoin. Certaines installations (par exemple les hôpitaux et les routes) peuvent être fermées au grand public pendant la tenue de l'exercice – si c'est le cas, un préavis doit être donné. Des dispositions spéciales d'accès ou d'identification (badges et cartes d'identité par exemple) pour les participants à l'exercice peuvent également s'avérer nécessaires.

6.1.2 Salle de contrôle

La **salle de contrôle** est le centre de coordination des exercices opérationnels et peut être un bureau, une tente ou tout autre espace approprié. Elle est gérée par le contrôleur de l'exercice et fournit un espace dédié (séparé des participants à l'exercice) à partir duquel l'équipe de gestion de l'exercice peut gérer et diriger ce dernier. Cette salle doit contenir tout l'équipement et le matériel nécessaires au suivi et à la réalisation de l'exercice.

6.1.3 Vérification de l'équipement

Vérifiez et testez tout l'équipement et le matériel au minimum la veille de l'exercice, notamment :

- *les équipements* – tels que projecteurs, ordinateurs portables et imprimantes ;
- *le matériel* – tels que les documents imprimés, le papier et les stylos ;
- *les moyens de communication* – tels que l'accès Internet, le wifi (y compris les mots de passe), la vidéoconférence, les téléphones, les adresses électroniques et les radios ; et
- *les produits de consommation* – tels que les rafraîchissements et les repas.

Prenez un soin particulier à tester les méthodes d'introduction des intrants et les canaux de communication au sein de l'équipe de gestion de l'exercice – surtout entre le contrôleur, les animateurs et les évaluateurs de l'exercice.

6.1.4 Séance d'information de l'équipe de gestion de l'exercice

Il est essentiel d'organiser une séance d'information à l'intention de l'équipe de gestion de l'exercice pour s'assurer que les membres de l'équipe comprennent leurs rôles et responsabilités et la façon dont l'exercice sera réalisé. Cette séance est généralement conduite par le directeur de l'exercice le jour de l'exercice et porte sur le matériel, le programme, la logistique, la communication et toute question pertinente de sûreté et de sécurité. Si un exercice de grande envergure se déroule sur plusieurs jours, cette séance d'information doit avoir lieu au moins une fois par jour. Elle doit porter sur :

- le but et les objectifs de l'exercice ;
- le programme ;
- la revue des participants et des fonctions à tester ;
- la revue des membres de l'équipe de gestion de l'exercice, de leurs rôles et responsabilités respectifs ;
- la revue du scénario ;
- la communication avec les participants et au sein de l'équipe de gestion de l'exercice pendant l'exercice ; et
- la logistique et la sécurité.

Pendant l'exercice, il peut également être utile que les membres de l'équipe de gestion de l'exercice portent un élément d'identification visible (par exemple un badge, un cordon, un t-shirt ou un gilet).

Selon l'envergure de l'exercice, des sous-groupes de l'équipe de gestion de l'exercice peuvent organiser des séances d'information supplémentaires, par exemple :

- **L'équipe d'animation** : le contrôleur de l'exercice (animateur principal), les animateurs et les acteurs doivent faire un survol du scénario pour s'assurer que son exécution est coordonnée. Les canaux de communication entre l'équipe et le contrôleur de l'exercice doivent être vérifiés pour s'assurer que les instructions et les observations peuvent être communiquées.

Les animateurs et les acteurs doivent également indiquer clairement les endroits où ils se trouvent pendant l'exercice, les éléments pertinents en matière de sécurité et le moment où ils doivent intervenir pour remettre les participants sur les rails.

- **L'équipe d'évaluation** : dans le cas d'exercices avec plusieurs évaluateurs, l'équipe doit se réunir pour revoir le plan d'évaluation (y compris les résultats attendus et les critères d'évaluation), la collecte de données, les formulaires d'évaluation ou les listes de contrôle, le lieu et la conduite de l'exercice, la façon de réagir face à des actions imprévues et les activités de compte rendu. Un dossier d'évaluation contenant les éléments suivants doit être préparé :
 - instructions pour l'évaluation (par exemple, conduite à tenir pendant l'exercice et compte rendu) ;
 - matériel pour l'exercice (par exemple, scénario, programme et activités de compte rendu) ;
 - logistique de l'équipe d'évaluation (par exemple, les lieux où se trouvent les évaluateurs, la carte du lieu ou des sites où se déroule l'exercice et la liste des contacts) ; et
 - outils (par exemple, listes de contrôle, modèles d'évaluation et questionnaires de rétro-information).

6.2 Conduite de l'exercice

Le jour de l'exercice, toutes les activités de planification seront terminées et les préparatifs auront été vérifiés. L'exercice sera désormais ouvert aux participants et l'accent sera mis sur la conduite et la gestion de l'exercice joué. Selon le type et la complexité de votre exercice, certaines ou toutes les étapes ci-dessous sont à prévoir pour conduire l'exercice.

Tableau 6.2. Conduite de l'exercice

ÉTAPE	EXERCICE THÉORIQUE	EXERCICE CIBLÉ	EXERCICE FONCTIONNEL	EXERCICE À ÉCHELLE RÉELLE /SUR LE TERRAIN
Information des participants et des observateurs	O	O	O	O
Accueil et ouverture	F	S.O.	F	F
Lancement de l'exercice	O	O	O	O
Réalisation de l'exercice	O	O	O	O
Observation de l'exercice	O	O	O	O
Fin de l'exercice	O	O	O	O
Compte rendu à chaud	O	O	O	O
Compte rendu final	S.O.	S.O.	O	O
Clôture	F	F	F	F

F : facultatif ; O : obligatoire ; S.O. : sans objet.

6.2.1 Séance d'information des participants et des observateurs

Avant le début de l'exercice (habituellement le matin de l'exercice ou la veille), les participants et les observateurs sont invités à une séance d'information afin de s'assurer que tous comprennent bien le but, les objectifs, le programme, les directives et les règles du jeu de l'exercice. Pour les exercices opérationnels, il peut être utile de présenter des intrants à titre d'exemple et de communiquer les règles.

L'information doit mettre l'accent sur les aspects instructifs de l'exercice, y compris sur la façon dont le compte rendu et l'évaluation de l'exercice seront réalisés et dont les recommandations seront formulées pour améliorer les plans et les capacités de préparation à une pandémie.

La séance d'information doit comprendre un temps consacré aux questions. Le guide ou le manuel d'exercice peut être fourni lors de la séance d'information ou avant celle-ci.

6.2.2 Accueil et ouverture

Pour la plupart des exercices, les participants seront accueillis par le directeur de l'exercice ou l'animateur principal qui présentera le programme de l'exercice et l'équipe de gestion de l'exercice. Le directeur de l'exercice ou un cadre supérieur de l'organisation hôte peut également donner un bref aperçu du contexte de l'exercice et de la stratégie générale de préparation à une grippe pandémique. Le cas échéant, une cérémonie officielle peut être organisée pour accueillir les participants et ouvrir officiellement l'exercice.

6.2.3 Lancement de l'exercice

L'exercice commence généralement par la présentation du premier intrant à tous les participants, la mise en scène et la communication des informations de base pour le scénario.

- Pour les **exercices théoriques**, le premier intrant est suivi d'énoncés de problèmes ou de questions de discussion posées par l'animateur.
- Pour les **exercices ciblés**, le premier intrant doit contenir un événement ou une instruction qui incite les participants à amorcer l'opération ou la fonction testée, conformément au plan de préparation en cas de pandémie.
- Pour les **exercices fonctionnels et les exercices sur le terrain ou à échelle réelle**, le premier intrant doit inclure un événement qui déclenche une chaîne d'actions de la part des participants conformément à leurs plans de préparation à une pandémie. D'autres réponses des participants seront déclenchées par la présentation d'autres intrants tout au long de l'exercice.

6.2.4 Réalisation de l'exercice

Les principales responsabilités et les principaux mécanismes de réalisation d'un exercice diffèrent selon le type d'exercice organisé. Un aperçu est présenté ci-dessous, et le [Manuel OMS d'exercices de simulation](#) (3) contient d'autres informations sur la réalisation des différents exercices.

- **Exercice théorique** : la responsabilité de la réalisation d'un exercice théorique incombe principalement à l'animateur qui guidera les participants dans une discussion planifiée et constructive. L'animateur gère l'orientation de la discussion, modère les désaccords, s'assure que chacun joue un rôle actif et clarifie les questions et les points soulevés par les participants. Il doit également récapituler en fin d'exercice les résultats de la séance. Pour certains exercices, des experts techniques peuvent être invités à alimenter les discussions.
- **Exercice ciblé** : le contrôleur de l'exercice est chargé de gérer la conduite d'un exercice ciblé et de superviser l'équipe de gestion de l'exercice le jour même. Le contrôleur recevra de la part des animateurs des mises à jour sur l'avancement de l'exercice et résoudra toute question importante en discutant avec le directeur de l'exercice, au besoin.

Dans un **exercice ciblé**, les intrants sont généralement utilisés pour inciter les participants à effectuer des actions ou des procédures données. Le contrôleur de l'exercice déléguera les intrants aux animateurs, qui les présenteront ensuite aux participants. Le contrôleur peut également introduire des intrants ad hoc pour recentrer les participants si l'exercice ciblé ne se déroule pas comme prévu.

- **Exercice fonctionnel et exercice à échelle réelle ou sur le terrain** : le contrôleur de l'exercice est chargé de gérer la conduite de l'exercice et de guider l'équipe de gestion de l'exercice le jour même. Le contrôleur recevra de la part des animateurs des mises à jour sur l'avancement de l'exercice et résoudra toute question importante en discutant avec le directeur de l'exercice, au besoin.

Les exercices fonctionnels et les exercices à échelle réelle ou sur le terrain reposent sur la distribution d'intrants aux participants. Le contrôleur de l'exercice délivrera chaque intrant à un animateur ou à un acteur désigné, qui le présentera ensuite aux participants ou au groupe cible. Les intrants sont introduits à des moments prédéfinis dans la matrice d'intrants – cependant, le contrôleur peut également modifier le rythme (et la pression) de l'exercice en augmentant ou en

réduisant la vitesse à laquelle les intrants sont délivrés. Le contrôleur peut introduire des intrants ad hoc pour recentrer les participants sur les objectifs si l'exercice ne se déroule pas comme prévu.

Pour les exercices à grande échelle qui utilisent plusieurs canaux de communication, une équipe de communication peut aider à suivre et à transmettre les messages entre l'équipe de gestion de l'exercice, les animateurs et les participants.

Pour les exercices qui impliquent plusieurs sites, un mécanisme de communication distinct pour l'équipe de gestion de l'exercice peut également être mis en place (messagerie sur téléphone portable ou en ligne par exemple) pour aider les contrôleurs de l'exercice de chaque site à synchroniser les activités.

6.2.5 Observation de l'exercice

Au cours de l'exercice, l'évaluateur ou les évaluateurs observeront et documenteront les actions, les résultats, les décisions, les commentaires clés et les difficultés auxquelles les participants sont confrontés. Les évaluateurs doivent être stratégiquement placés sur le site afin d'observer l'exercice. Ils peuvent utiliser des outils tels que des listes de contrôle ou des modèles d'évaluation pour consigner leurs observations, auxquels les animateurs ou les observateurs pourront ajouter des notes.

- Dans les exercices **fondés sur la discussion**, les évaluateurs observent et enregistrent les données en écoutant les discussions des participants, habituellement à l'aide d'une liste de contrôle ou d'un modèle d'observation.
- Dans les exercices **fondés sur les opérations**, les évaluateurs observent et enregistrent les données en regardant les actions des participants. Les évaluateurs doivent recevoir des instructions à cet effet :
 - être prêts au poste qui leur a été attribué à l'arrivée des participants et y rester lors des moments clés ;
 - se positionner de manière à voir clairement les actions des participants, mais sans entraver le déroulement de l'exercice ;
 - se concentrer sur l'observation des activités et des tâches pertinentes aux objectifs de l'exercice ;
 - prendre des notes claires et détaillées, y compris l'heure et la séquence des événements ; et
 - éviter de solliciter les participants ou de répondre à leurs questions.

6.2.6 Fin de l'exercice

La fin de l'exercice est annoncée par le contrôleur de l'exercice ou l'animateur principal lorsqu'au moins l'une des situations suivantes se produit :

- les objectifs de l'exercice ont été atteints ;
- le temps imparti pour l'exercice a été dépassé ;
- une interruption inattendue s'est produite.

Dans les exercices opérationnels, la fin de l'exercice est souvent annoncée par un intrant final. Il est important de s'assurer que tous les participants et les membres de l'équipe de gestion de l'exercice le reçoivent.

6.2.7 Séance de compte rendu à chaud

Une séance de compte rendu à chaud a lieu immédiatement après l'exercice pour donner aux participants l'occasion de discuter de leur expérience de l'exercice pendant que les souvenirs et les impressions sont encore frais. Des questionnaires de rétro-information peuvent également être distribués à cette occasion pour recueillir les points de vue des participants sur des aspects précis de l'exercice. Ce compte rendu à chaud est généralement mené par l'évaluateur ou l'animateur principal, qui doit veiller à ce que la discussion reste ciblée, brève et constructive.

- Pour les petits exercices (c'est-à-dire les exercices théoriques ou les exercices ciblés), le compte rendu à chaud permet aux participants d'autoévaluer leur performance en discutant de leurs réussites, de leurs difficultés et de leurs recommandations éventuelles. C'est aussi l'occasion pour les évaluateurs de clarifier leurs observations et de recueillir les données manquantes auprès des participants avant leur départ. Le compte rendu à chaud doit être documenté et un résumé doit être mis à la disposition des participants peu après.
- Pour les exercices de plus grande envergure (c'est-à-dire les exercices fonctionnels et les exercices à échelle réelle ou sur le terrain), le compte rendu à chaud est l'occasion pour les participants de « décompresser » du stress de l'exercice et de présenter leurs premières observations. Dans le cadre d'exercices se déroulant sur plusieurs sites, des comptes rendus à chaud distincts peuvent avoir

lieu à chaque endroit. Une discussion plus approfondie se tiendra lors du compte rendu final de l'exercice qui aura lieu le jour suivant.

6.2.8 Séance de compte rendu final

Pour les exercices complexes et de grande envergure (c'est-à-dire fonctionnels, à échelle réelle ou sur le terrain), une séance de compte rendu supplémentaire avec les participants et les membres de l'équipe de gestion de l'exercice doit être organisée le lendemain de l'exercice. Le compte rendu de l'exercice est un moment important pour réfléchir aux leçons tirées de l'exercice et pour partager les observations sur les réussites, les difficultés et les lacunes critiques des plans, des procédures, des systèmes et de la formation. C'est aussi l'occasion pour les évaluateurs de partager leurs observations initiales de l'exercice et de recueillir d'autres données. Le compte rendu doit être documenté et mis à la disposition des participants sous la forme d'un résumé ou d'un rapport peu après la séance.

La séance de compte rendu est une partie essentielle des exercices de grande envergure et il est nécessaire d'y consacrer suffisamment de temps – une demi-journée au minimum. Certaines organisations préconisent la règle du « 50 : 50 », où 50 % du temps de l'exercice doit être consacré à la réalisation de l'exercice et 50 % à la rétro-information. Bien que cela ne soit pas toujours possible (en particulier pour les exercices qui se déroulent sur plusieurs jours), cela souligne l'importance de la séance de compte rendu et la nécessité de consacrer suffisamment de temps et d'attention à cette étape.

Voir le Manuel OMS d'exercices de simulation (3) et la Boîte à outils de l'OMS (7) qui proposent des modèles et d'autres conseils pour animer les séances de compte rendu.

6.2.9 Clôture

La clôture de l'exercice intervient à la fin de la séance de compte rendu. Cela peut être fait de manière informelle par le directeur de l'exercice ou de manière plus formelle, selon ce qui aura été convenu avec les partenaires.



Points clés – Section 6

- Vérifier et tester tout l'équipement et le matériel au minimum la veille de l'exercice – en particulier pour la délivrance des intrants et la communication au sein de l'équipe de gestion de l'exercice.
- Tenir une séance d'information préalable à l'exercice à l'intention de l'équipe de gestion de l'exercice et des séances d'information distinctes pour les équipes d'animation et d'évaluation. Si un exercice de grande envergure se déroule sur plusieurs jours, cette séance d'information doit avoir lieu au moins une fois par jour.
- Tenir une séance d'information avant l'exercice pour les participants et les observateurs afin de discuter du but de l'exercice, des directives et des règles du jeu.
- La séance de compte rendu est une partie essentielle des exercices et il faut y consacrer suffisamment de temps. Pour les exercices de grande envergure, la séance de compte rendu doit se dérouler sur une demi-journée au moins.

¹ Par exemple, Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB), l'Agence suédoise des contingences civiles.

7. Après l'exercice

7.1 Aperçu général

C'est lors de la réalisation de l'exercice que les données sont générées. Les prochaines étapes – et les plus importantes – sont les mesures de suivi qui feront de l'exercice une expérience précieuse d'apprentissage et de perfectionnement.

7.2 Séances de compte rendu pour la gestion de l'exercice

7.2.1 Séance de compte rendu de l'équipe de gestion de l'exercice

Tous les exercices doivent comprendre une séance de compte rendu pour l'équipe de gestion de l'exercice afin de cerner les leçons à tirer et les possibilités d'exercices futurs. Le compte rendu portera sur la planification et la mise en œuvre de l'exercice et confirmera les responsabilités et les délais pour établir le rapport et les recommandations de suivi. Le compte rendu est souvent dirigé par le directeur de l'exercice ou l'évaluateur principal.

7.2.2 Séance de compte rendu du leadership

Une réunion de compte rendu avec les dirigeants et la haute direction doit avoir lieu peu après l'exercice afin de partager les constatations initiales, y compris les difficultés, les réussites et les recommandations. Cette réunion peut également être l'occasion d'obtenir un soutien pour les recommandations proposées dans le cadre de l'exercice.

Voir le [Manuel OMS d'exercices de simulation \(3\)](#) et [la Boîte à outils de l'OMS \(7\)](#) pour des modèles et d'autres conseils pour la conduite de séances de compte rendu.

7.3 Établissement des rapports

7.3.1 Rapport d'exercice et recommandations

Le rapport d'exercice est le compte rendu officiel de l'exercice, qui documente le déroulement de l'exercice ainsi que les constatations et les recommandations de l'évaluation. Les données et l'analyse de l'exercice doivent être présentées à l'appui des constatations de l'évaluation, qui doivent clairement identifier les domaines du plan qui nécessitent une mise à jour ou une révision. Les recommandations doivent suggérer des mesures pratiques pour améliorer le ou les plans de préparation à une pandémie de grippe mis à l'essai.

Le rapport d'exercice est habituellement établi par l'évaluateur principal et le contrôleur ou l'animateur principal de l'exercice. Il s'appuiera sur le travail de l'équipe d'évaluation et sur les notes et observations des animateurs, des observateurs et de la direction de l'exercice. Ce rapport doit être rédigé dès que possible, afin de tirer le meilleur parti de l'exercice.

Pendant que la rédaction du contenu du rapport est en cours, il peut être utile de préparer et de diffuser un résumé des constatations et des recommandations de l'évaluation aux participants et aux intervenants pour obtenir les premiers retours d'informations. Cela peut être un processus intéressant pour affiner les recommandations et obtenir un soutien pour leur mise en œuvre.

Le public cible et le plan de diffusion du rapport d'exercice doivent être définis au début du processus de planification de l'exercice. Dans la mesure du possible, utilisez un langage, des formats et des canaux de diffusion qui plairont au public cible. Plus important encore, assurez-vous que les recommandations sont utiles, concrètes et pertinentes. L'encadré 7.1 donne à titre d'exemple une trame de rapport d'exercice.

Encadré 7.1 Exemple de trame de rapport d'exercice

- Résumé et recommandations
- Présentation (par exemple, date de l'exercice, lieu, contexte, organisation et participants)
- Plan de l'exercice (but, objectifs, thèmes, format, scénario)
- Analyse (composantes à tester, questions et critères d'évaluation, recueil des données et analyse)
- Conclusions et recommandations
- Prochaines étapes
- Appendices (par exemple, liste des participants, résumé des événements et du scénario de l'exercice, et résumé des observations des participants)



7.3.2 Rapport de mission interne

Si l'exercice a été appuyé par des partenaires externes, l'équipe de gestion de l'exercice doit également préparer un bref rapport interne à l'intention des organisations concernées. Ce rapport doit exposer les leçons tirées de la mise en œuvre de l'exercice et les possibilités d'activités futures.

Voir le [Manuel OMS d'exercice de simulation \(3\)](#) et la [Boîte à outils de l'OMS \(7\)](#) pour des modèles et d'autres conseils pour la conduite de séances de compte rendu.

7.4 Mise en œuvre des améliorations

Les constatations et les recommandations de l'évaluation constituent le point de départ de l'élaboration par les parties prenantes d'un **plan d'action** pour la revue, la mise à jour et l'amélioration du plan de préparation à une pandémie de grippe – la dernière et la plus importante étape de l'exercice.

Le plan d'action détermine la façon dont les recommandations de l'exercice seront mises en pratique, et il doit être élaboré et approuvé par les organisations concernées. Il comprendra des mesures d'amélioration spécifiques pour le plan de préparation à une pandémie de grippe, ainsi qu'un calendrier de mise en œuvre, des indicateurs de progrès et des points focaux désignés pour prendre la responsabilité de l'action.

Le processus de mise en œuvre des mesures d'amélioration dépendra des composantes du plan qui a été mis à l'essai dans le cadre de l'exercice, de la portée des recommandations et des processus internes des organisations concernées. Les étapes suivantes décrivent un processus suggéré qui peut être adapté en fonction des organisations et de leurs besoins.

7.4.1 Distribution de l'ébauche du rapport d'exercice aux intervenants

Envoyez l'ébauche du rapport d'exercice aux parties prenantes pour commentaires. Cela leur donnera l'occasion de valider ou de corriger les observations et les recommandations de l'équipe d'évaluation.

7.4.2 Organisation d'un atelier postexercice pour élaborer et approuver un plan d'action

Invitez les parties prenantes à participer à un atelier postexercice. L'atelier portera sur les forces et les faiblesses que l'exercice a permis d'identifier dans le plan de préparation à une pandémie de grippe, ainsi que sur les recommandations visant à améliorer le plan. L'atelier peut être animé par l'évaluateur principal ou l'animateur principal de l'exercice.

L'un des principaux résultats de l'atelier sera l'élaboration et l'approbation d'un plan d'action pour revoir et mettre à jour le plan de préparation à une pandémie de grippe, qui comprendra :

- des mesures d'amélioration spécifiques et concrètes ;
- l'attribution de chaque mesure d'amélioration à une personne ou à un organisme responsable ;
- des indicateurs de progrès vers la mise en œuvre complète ;
- la date de réalisation de chaque mesure d'amélioration.

Le plan d'action doit être réaliste et donner la priorité aux mesures d'amélioration. Certaines d'entre elles nécessiteront la mobilisation de ressources, comme les mesures liées à la formation, à l'équipement ou au personnel. Si ces ressources ne sont pas immédiatement disponibles, des options d'amélioration à court et à long terme devront être envisagées. Pour les enjeux complexes, une mesure d'amélioration peut constituer la première étape d'un processus plus long - par exemple la création d'un groupe de travail qui élaborera des options pour les politiques officielles de riposte en cas de pandémie.

7.4.3 Suivi de la mise en œuvre des mesures d'amélioration

Dès le début de la planification de l'exercice, des membres de l'équipe de gestion de l'exercice doivent être désignés pour appuyer le suivi des recommandations et du plan d'action de l'exercice. Il s'agit généralement de membres de l'équipe qui font également partie du personnel des organisations parties prenantes. Ils doivent être chargés de suivre le plan d'action et les indicateurs de progrès, et d'appuyer la personne ou l'organisme responsable de la mise en œuvre de chaque mesure d'amélioration.

7.4.4 Organisation d'une réunion de suivi du plan d'action

Une réunion de suivi peut être programmée trois à six mois après l'exercice, afin de réunir à nouveau les principaux participants à l'exercice et les parties prenantes en vue d'examiner les progrès accomplis dans la mise en œuvre du plan d'action. Lors de cette réunion de suivi, on pourra discuter des mises à jour du plan de préparation à une pandémie de grippe qui ont été mises en œuvre et les présenter pour approbation, si nécessaire. Les mesures d'amélioration qui sont incomplètes ou retardées doivent faire l'objet d'un suivi ou être réaffirmées comme prioritaires.



Points clés – Section 7

- Établir et distribuer le rapport d'exercice dès que possible afin de tirer le meilleur parti de l'exercice – idéalement dans un délai d'un mois maximum.
- Plus important encore, s'assurer que les recommandations sont utiles, concrètes et pertinentes.
- Élaborer un plan d'action avec les principales parties prenantes pour revoir et améliorer le plan de préparation à une grippe pandémique, comprenant :
 - des mesures d'amélioration spécifiques ;
 - des indicateurs de progrès ;
 - une personne ou un organisme responsable ;
 - la date de réalisation de chaque mesure d'amélioration.

Références

- 1 Gestion des risques de pandémie de grippe : guide de l'OMS pour prise de décisions éclairées et harmonisation, à l'échelle nationale et internationale, de la préparation et la réponse en cas de grippe pandémique. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2017 (<http://apps.who.int/iris/handle/10665/259893>, consulté le 4 janvier 2018).
- 2 Aide-mémoire pour la maîtrise des risques liés à une pandémie de grippe et son impact : développer la capacité de riposte à une pandémie. Mise à jour 2018. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2018 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/274186>, consulté le 7 juillet 2018).
- 3 Manuel OMS d'exercices de simulation (WHO-WHE-CPI-2017.10). Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2017 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/259958>, consulté le 4 janvier 2018).
- 4 Principales étapes pour l'élaboration ou la mise à jour d'un plan national de préparation en cas de grippe pandémique (WHO/WHE/IHM/GIP/2018.1). Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2018 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/272831>, consulté le 7 juillet 2018).
- 5 Emergency exercise development (SEA-CD-156). Manila : World Health Organization Regional Office for the Western Pacific ; 2009 (<http://apps.who.int/iris/handle/10665/20728> consulté le 25 avril 2018).
- 6 Harvard School of Public Health. Public health emergency preparedness exercise evaluation toolkit. Boston, Harvard School of Public Health. 2013 (<https://www.massgeneral.org/disaster-medicine/assets/PDFs/Public-Health-Emergency-Preparedness-Exercise-Evaluation-Toolkit.pdf>, consulté en juillet 2018).
- 7 Boîte à outils OMS pour les exercices de simulation. Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2018 (<https://www.who.int/ihr/publications/exercise-toolbox/fr/>, consulté le 4 janvier 2018).
- 8 New Zealand Ministry of Health. New Zealand influenza pandemic plan : a framework for action. Wellington : 2017 (<https://www.health.govt.nz/publication/new-zealand-influenza-pandemic-plan-framework-action>, consulté le 4 février 2018).
- 9 US Homeland Security Council (HSC). National strategy for pandemic influenza : implementation plan. Washington DC : HSC ; 2006 (<https://www.cdc.gov/flu/pandemic-resources/pdf/pandemic-influenza-implementation.pdf>, consulté le 4 février 2018).
- 10 Ip DKM, Lau EHY, Tam YH, So HC, Cowling BJ, Kwok HKH. Increases in absenteeism among health care workers in Hong Kong during influenza epidemics, 2004–2009. BMC Infectious Diseases. 2015 ;15(1) : 586 (<https://doi.org/10.1186/s12879-015-1316-y>, consulté en juillet 2018).
- 11 Schanzer DL, Zheng H, Gilmore J. Statistical estimates of absenteeism attributable to seasonal and pandemic influenza from the Canadian Labour Force Survey. BMC Infectious Diseases. 2011 ;11(1) : 90 (<https://doi.org/10.1186/1471-2334-11-90>, consulté en juillet 2018).
- 12 Thanner MH, Links JM, Meltzer MI, Scheulen JJ, Kelen GD. Understanding estimated worker absenteeism rates during an influenza pandemic. American Journal of Disaster Medicine. 2011 ;6(2) : 89–105 (<https://jhu.pure.elsevier.com/en/publications/understanding-estimated-worker-absenteeism-rates-during-an-influe-3>, consulté en juillet 2018).
- 13 US Department of Labor Occupational Safety and Health Administration (OSHA). Guidance on preparing workplaces for an influenza pandemic. Washington DC : OSHA ; 2009 (<https://www.osha.gov/Publications/OSHA3327pandemic.pdf>, consulté le 15 avril 2018).
- 14 Cadre pour un centre d'opérations d'urgence de santé publique Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2015 (<https://apps.who.int/iris/handle/10665/258804>, consulté le 25 avril 2018).

Annexes

Annexe 1. Ressources

A1.1 Lignes directrices

CATÉGORIE	ORGANISATION	RESSOURCE
Lignes directrices de l'OMS	OMS	<i>Gestion des risques de pandémie de grippe</i> (2017) http://apps.who.int/iris/handle/10665/272667
	OMS	Aide-mémoire pour la maîtrise des risques liés à une pandémie de grippe et son impact : développer la capacité de riposte à une pandémie (2018) http://apps.who.int/iris/handle/10665/274186
	OMS	Principales étapes pour l'élaboration ou la mise à jour d'un plan national de préparation en cas de grippe pandémique (WHO/WHE/IHM/GIP/2018.1) (2018) http://apps.who.int/iris/handle/10665/272831
	OMS	Manuel OMS d'exercices de simulation (WHO-WHE-CPI-2017.10) (2017) http://apps.who.int/iris/handle/10665/259958
	OMS	Cadre pour un centre d'opérations d'urgence de santé publique (2015) http://apps.who.int/iris/handle/10665/258804
	Bureau régional OMS de l'Asie du Sud-Est	A guide for conducting tabletop exercises for national influenza pandemic preparedness (SEA-CD-156) (2006) http://apps.who.int/iris/handle/10665/204728
	Bureau régional OMS du Pacifique occidental	Exercise development guide for validating influenza pandemic preparedness plans (2006) http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/272253/WHO-WHE-IHM-GIP-2018.1-eng.pdf?ua=1
	Bureau régional OMS du Pacifique occidental	Emergency exercise development (SEA-CD-156) (2009) http://apps.who.int/iris/handle/10665/207595
Planification des exercices	Colombia University, School of Nursing, Center for Health Policy	Public health emergency exercise toolkit : planning, designing, conducting, and evaluating local public health emergency exercises (2007) http://www.cidrap.umn.edu/sites/default/files/public/php/339/339_toolkit.pdf
	Centre européen de prévention et de contrôle des maladies (ECDC)	Handbook on simulation exercises in EU public health settings (2014) https://ecdc.europa.eu/en/publications-data/handbook-simulation-exercises-eu-public-health-settings
	Comité permanent interorganisations : sous-groupe de travail sur la préparation (IASC)	Government emergency simulation facilitator's guide : strengthening emergency preparedness & response capacity (2012) https://www.preventionweb.net/files/33487_33487gessimulationguideenglish.pdf

Annexe 1. Ressources

A1.1 Lignes directrices

CATÉGORIE	ORGANISATION	RESSOURCE
Planification des exercices	United Nations Office for Disaster Risk Reduction (UNISDR)	Concise guide on design and conduct of simulation exercises : a companion for implementing risk-informed preparedness for effective response (2017) http://www.unisdr.org/files/53348_simulation.pdf
	US Department of Homeland Security	Homeland Security Exercise and Evaluation Program (HSEEP) (2013) https://www.fema.gov/media-library/assets/documents/32326
Évaluation des exercices	Colombia University, School of Nursing, Center for Health Policy	Appendix F : Data collection/evaluation forms with examples of their use. In : Public health emergency exercise toolkit : planning, designing, conducting, and evaluating local public health emergency exercises (2006) http://www.cidrap.umn.edu/sites/default/files/public/php/339/339_toolkit.pdf
	Harvard School of Public Health	Public health emergency preparedness exercise evaluation toolkit (2013) https://www.massgeneral.org/disaster-medicine/assets/PDFs/Public-Health-Emergency-Preparedness-Exercise-Evaluation-Toolkit.pdf
	Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB)	Handbook : evaluation of exercises (2011) https://www.msb.se/en/Products/Publications/Publications-from-the-MSB/Evaluation-of-Exercises/

Annexe 1. Ressources

A1.2 Exemples de documents et de modèles d'exercices

CATÉGORIE	ORGANISATION	RESSOURCE
Ensembles d'exercices multirisques	OMS	Boîte à outils OMS pour les exercices de simulation (2018) http://www.who.int/ihr/publications/exercise-toolbox/fr/
	US Department of Homeland Security	Homeland Security Exercise and Evaluation Program (HSEEP) templates (2013) https://preptoolkit.fema.gov/web/hseep-resources
Exercices en cas de grippe pandémique (général)	United Nations System Influenza Coordination (UNSIC)	Simulation exercises on influenza pandemic responses in the Asia-Pacific region (2008) http://www.adpc.net/v2007/IKM/ONLINE_DOCUMENTS/downloads/2008/Oct/unsic_pandemic_complete.pdf
Exercices en cas de grippe pandémique (théorique)	National Association of Country and City Health Officials (NACCHO)	NACCHO's pandemic influenza tabletop exercise template (2007) http://archived.naccho.org/topics/emergency/pandemic-tabletop.cfm
	RAND Corporation	Tabletop exercise for pandemic influenza preparedness in local public health agencies (2006) https://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR319.html
	University of Michigan, School of Public Health	A collaborative international border exercise : pandemic influenza – exercise plan (2005) https://sph.umich.edu/practice/pdf/2005_Situation_Manual_Flu.pdf
Rapports d'exercices en cas de grippe pandémique	Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC),	APEC pandemic response exercise 2006 : outcomes report (2006) http://aimp.apec.org/Documents/2006/TFEP/TFEP2/06_tfep2_002a.doc
	Australian Department of Health	National pandemic influenza exercise : Exercise Cumpston 06 (2007) http://apo.org.au/node/972
	New Zealand Ministry of Health	Report on Exercise Cruickshank (2007) https://www.health.govt.nz/publication/report-exercise-cruickshank
	San Francisco Department of Public Health	2006 pandemic influenza infection control tabletop exercise : after action report (2006) https://www.sfcddcp.org/wp-content/uploads/2018/01/SF-DPH.panflu_IC_after_action_report.09-14-2006-id149.pdf

Annexe 2. Glossaire

TERME	DESCRIPTION
Action attendue	Actions attendues des participants en réponse à chaque intrant ou événement du scénario. L'équipe d'évaluation compare les actions réelles aux actions attendues pour évaluer la performance pendant l'exercice.
Compte rendu à chaud	Observations ou compte rendu immédiat avec les participants et l'équipe de gestion de l'exercice, qui partagent leurs points de vue sur les forces, les faiblesses et les domaines à améliorer. Ces contributions sont ensuite intégrées au rapport d'exercice.
Équipe de gestion de l'exercice	Équipe responsable de la planification, de la conduite et de l'évaluation de l'exercice.
Évaluation	Processus systématique d'observation et d'enregistrement de toutes les activités de l'exercice, de comparaison de la performance et des résultats par rapport aux objectifs de l'exercice et d'identification des forces et des faiblesses.
Fonctions	Actions ou opérations requises dans le cadre d'une action d'urgence ou d'un relèvement. Il est important de ne pas confondre « exercices fonctionnels » et « fonctions » d'urgence. Tous les exercices, quel qu'en soit le type, testent et évaluent les fonctions d'urgence, qui sont souvent prévues dans le plan d'opérations d'urgence.
Intrant	Information scénarisée insérée dans un exercice, destinée à un ou plusieurs participants (joueurs), et conçue pour susciter une réponse donnée et pour faciliter le déroulement de l'exercice. Les intrants peuvent être écrits, oraux, télévisés ou transmis par d'autres moyens (p. ex. présentation, téléphone, courriel, voix, radio ou écriteau) et sont insérées par l'un des contrôleurs ou des animateurs.
Matrice des intrants	Document détaillant la séquence des événements à suivre au cours d'un exercice, y compris une indication du temps nécessaire pour chaque événement. Il détermine également qui est responsable des tâches et des moyens pour les réaliser, et fournit au contrôleur de l'exercice et aux animateurs un scénario à suivre. Ce document peut également être appelé « liste maîtresse des séquences d'événements ».
Note conceptuelle	Descriptif de projet présentant l'objet, la portée et les objectifs de l'exercice, la méthodologie de l'exercice, la composition de l'équipe de gestion de l'exercice ainsi que la stratégie et le format de l'évaluation.
Objectifs de l'exercice	Objectifs spécifiques de l'exercice et résultats escomptés.
Observateur	Personne qui observe l'exercice. Il peut soumettre ses observations dans le cadre du processus d'évaluation, mais n'a aucun rôle officiel dans la conduite de l'exercice.
Plan d'action	Plan indiquant les mesures correctives ou les activités à entreprendre à la suite des recommandations d'un rapport d'exercice. Le plan doit comprendre un calendrier de mise en œuvre, l'identité des agents responsables et, souvent, les coûts associés. En définitif, cela contribuera à l'amélioration continue des capacités d'intervention et, de ce fait, de la préparation.

Annexe 2. Glossaire

TERME	DESCRIPTION
Plan d'action d'urgence	<p>Document décrivant comment un organisme ou une organisation prévoit de mener ses interventions face à des situations d'urgence de différentes natures, en énonçant :</p> <ul style="list-style-type: none">• les objectifs, la politique et le concept de fonctionnement de la riposte à une situation d'urgence ; et• la structure, les autorités et les responsabilités pour produire une riposte systématique, coordonnée et efficace. <p>Dans ce contexte, les plans d'action d'urgence sont spécifiques à un organisme ou à une juridiction, et décrivent en détail les ressources, les capacités et les compétences que l'organisme ou l'organisation prévoit d'employer dans sa riposte. Également appelé plan d'urgence ou plan des opérations.</p>
Participant	<p>Personne prenant part à l'exercice qui exerce sa fonction et exécute ses tâches comme elle le ferait lors d'une action d'urgence réelle. Les participants à un exercice sont parfois aussi appelés « joueurs ».</p>
Rapport d'exercice	<p>Rapport qui consigne, décrit et analyse l'exercice, en s'appuyant sur l'évaluation, y compris les comptes rendus et les observations. Le rapport doit présenter toutes les informations pertinentes, y compris la description de l'exercice, le type, le scénario, les résultats, les organisations participantes et les recommandations pour aider à la conception des exercices futurs. Les rapports d'exercice sont parfois aussi appelés « rapports après action ».</p>
Résultats	<p>Constatations, recommandations et résultats réels découlant de l'exercice. Ils doivent correspondre aux objectifs de l'exercice et être présentés dans le rapport d'exercice.</p>
Riposte	<p>Services d'urgence et assistance publique fournis pendant ou immédiatement après une catastrophe afin de sauver des vies, de réduire l'impact sanitaire, d'assurer la sécurité de la population et de répondre aux besoins élémentaires de subsistance des personnes touchées.</p>
Salle de contrôle	<p>Espace réservé à la gestion et à la mise en scène de l'exercice par l'équipe de gestion. La salle de contrôle (dans un bureau, une salle, une tente ou tout autre lieu approprié) est séparée de l'espace réservé aux participants à l'exercice.</p>
Saut temporel	<p>Sauts dans le temps qui sont utilisés pour raccourcir la durée de la situation d'urgence simulée.</p>
Scénario	<p>Trame préétablie qui définit le cours d'un exercice et les stimuli utilisés pour atteindre les objectifs de l'exercice. Le scénario est conçu pour susciter des actions de la part des participants face à des événements.</p>

Annexe 3. Exemple de plan d'exercice

Introduction

Fournissez des informations générales sur l'exercice prévu, y compris l'état ou le contexte de la préparation à une pandémie dans votre pays, une présentation du plan testé et le nom de l'organisation hôte (par exemple, le ministère de la santé ou le département de la santé publique) et de tout partenaire ou partie prenante importante.

Décrivez brièvement le type d'exercice ainsi que la date et l'endroit où il aura lieu. Vous pouvez également présenter un résumé du budget, des ressources et du calendrier de planification nécessaires, le cas échéant.

But, objectifs et portée

Énoncez le but, les objectifs et la portée de l'exercice. Il peut également être utile de reconnaître les limites importantes de l'exercice. Par exemple :

But :

Tester [certains éléments du] plan de préparation en cas de grippe pandémique afin d'identifier les domaines à revoir ou à améliorer.

Objectifs :

- 1. Tester la fonctionnalité et la rapidité des procédures de prise de décisions dans le plan afin d'identifier les domaines à revoir ou à améliorer.*
- 2. Mettre à l'essai des mécanismes officiels ou prévus de coordination, de communication et de partage de l'information entre les ministères et les organismes concernés qui participent à la riposte en cas de pandémie.*
- 3. ...*

Champ d'application :

Cet exercice théorique simulera la détection d'un nouveau virus grippal dans plusieurs régions du pays. Dans le cadre de l'exercice fondé sur la discussion, les participants mettront à l'essai les éléments de prise de décisions, de coordination, de communication et de partage de l'information du plan national de préparation en cas de grippe pandémique qui servent à répondre à ces événements. L'exercice sera axé sur les rôles et la coordination entre le ministère de la santé, les organismes gouvernementaux multisectoriels et les institutions sanitaires nationales.

Limites :

En raison des limites du format théorique choisi, l'exercice n'impliquera pas le déploiement de ressources ou d'équipements réels.

Présentation du scénario

Faites une présentation générale du scénario, y compris la chronologie des événements, le lieu, l'étendue de l'impact et les capacités de riposte, par exemple, « *L'exercice reposera sur un scénario de détection d'un nouveau virus grippal dans le pays et de propagation à plusieurs régions sur une période simulée de deux mois. Ce scénario comprendra des éléments conçus pour tester les éléments de surveillance, d'intervention rapide, d'évaluation des risques, de coordination intersectorielle et de communication publique et sur les risques du plan national de préparation en cas de grippe pandémique.* ».

Participants

Faites une présentation des participants attendus ou invités à l'exercice, y compris l'organisation, le rôle ou la fonction de ces personnes dans l'exercice ainsi que leur nombre. Si des observateurs sont invités, indiquez de quelle organisation ils proviennent, la pertinence de l'organisation pour l'exercice et le nombre de personnes impliquées.

Équipe de gestion de l'exercice

Décrivez les rôles et les responsabilités de l'équipe de gestion de l'exercice et fournissez les noms et les coordonnées des membres de l'équipe, le cas échéant. La composition exacte de l'équipe dépendra du type, de la portée et de la complexité de l'exercice et comprendra généralement tout ou partie des rôles suivants :

- directeur de l'exercice ;
- contrôleur de l'exercice ;
- évaluateur (les exercices d'envergure peuvent nécessiter un évaluateur principal et une équipe d'évaluation) ;
- animateurs (les exercices d'envergure peuvent nécessiter une équipe d'animation dirigée par le contrôleur de l'exercice) ;
- acteurs ;
- personnel administratif et logistique, par exemple :
 - agents administratifs ;
 - personnel de soutien ;
 - responsable de la communication et des médias ;
 - sécurité et sûreté.

Administration et logistique

Faites une présentation des principales dispositions administratives et logistiques, telles que :

- le budget ;
- le lieu ;
- la stratégie de communication/médiatique (le cas échéant) ;
- les dispositions en matière de sûreté et de sécurité (le cas échéant) ;
- la chronologie des événements.

Joignez des documents de référence en annexe, s'il y a lieu (budget, stratégie de communication/médiatique, chronologie des événements par exemple).

Évaluation et rapports

Décrivez le processus qui sera utilisé pour évaluer l'exercice et les résultats escomptés (recommandations d'amélioration et rapport d'exercice par exemple). Présentez les critères d'évaluation, le cas échéant.

Suivi

Décrivez les activités de suivi prévues et le processus d'utilisation des résultats de l'évaluation pour améliorer le ou les plans à l'essai.

Annexes

Joignez des copies des documents de référence tels que :

- le budget ;
- la stratégie de communication/médiatique ;
- la chronologie des événements.

Voir [la boîte à outils des exercices de simulation](#) de l'OMS pour des modèles de budget et de diagramme de Gantt du projet).

Annexe 4. Exemple de plan d'évaluation et de liste de contrôle

A4.1 Exemple de plan d'évaluation

Objet

Décrivez l'objet de l'évaluation et du plan d'évaluation, par exemple, « *Ce plan d'évaluation décrit les procédures et les responsabilités pour évaluer l'exercice [nom de l'exercice]. Cet exercice a pour but de tester les mécanismes de prise de décisions et de coordination du plan national de préparation à une grippe pandémique dans le cadre d'un exercice théorique, et d'identifier les domaines à améliorer. Le but et les objectifs de cet exercice sont...* ».

Présentation de l'exercice

Faites une présentation de l'exercice, comprenant :

- le type d'exercice et les activités prévues ;
- la portée et les limites ;
- la description du scénario ;
- la présentation des participants.

Objectifs, composantes à tester et critères d'évaluation de l'exercice

Précisez comment chaque objectif de l'exercice sera évalué en décrivant les composantes qui seront testées, et les questions et les critères d'évaluation. Le tableau A4.1 fournit un exemple à titre d'illustration.

Tableau A4.1. Exemples de composantes à tester et de questions et de critères d'évaluation

OBJECTIF	COMPOSANTES À TESTER	QUESTIONS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Tester et valider les dispositions relatives à la prise de décisions et aux rapports contenues dans le plan de préparation en cas de grippe pandémique	<i>Comment les informations sont-elles collectées ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Les sources d'informations sont-elles connues ?</i> • <i>Des demandes d'informations sont-elles formulées ?</i> • <i>Les informations manquantes ou incomplètes font-elles l'objet d'un suivi ?</i> 	<p>Les rapports de situation sont rassemblés et synthétisés au niveau régional, et soumis au niveau national.</p> <p>Cible : <i>dans les délais spécifiés au cours de l'exercice.</i></p>
	<i>Comment les nouvelles informations ont-elles été vérifiées et approuvées ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Les informations inhabituelles sont-elles vérifiées ?</i> • <i>Comment les participants classent-ils l'excès d'informations par ordre de priorité ?</i> 	<p>Des rapports de situation nationaux sont élaborés et présentés ou diffusés à la demande pendant l'exercice.</p> <p>Cible : <i>dans les délais spécifiés au cours de l'exercice.</i></p>
	<i>Dans quelle mesure les informations sont-elles communiquées efficacement ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Comment les participants gèrent-ils les échéances ?</i> • <i>Y a-t-il des goulots d'étranglement dans la circulation des informations ?</i> • <i>Les tâches sont-elles déléguées au besoin ?</i> • <i>Quels types de méthodes de communication sont utilisés ?</i> 	<p>Les rapports de situation nationaux et les communiqués de presse ou d'information publique sont diffusés aux organismes nationaux et aux centres d'opérations d'urgence locaux.</p> <p>Cible : <i>deux fois par jour d'exercice.</i></p>
			<p>Les décisions et politiques nationales sont diffusées à tous les districts locaux concernés.</p> <p>Cible : <i>dans les délais spécifiés au cours de l'exercice.</i></p>

Tableau A4.1. Exemples de composantes à tester et de questions et de critères d'évaluation

OBJECTIF	COMPOSANTES À TESTER	QUESTIONS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
Tester et valider les dispositions relatives à la prise de décisions et aux rapports contenues dans le plan de préparation en cas de grippe pandémique [SUITE]	<i>Les rôles et responsabilités sont-ils formalisés ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Les participants comprennent-ils leurs rôles et responsabilités ?</i> • <i>Les participants peuvent-ils se référer à des documents officiels (par exemple, des descriptions de poste) ?</i> 	Les participants ont des rôles et des responsabilités clairement définis et documentés relativement à l'établissement de rapports.
Tester et valider les procédures d'identification et de traitement des cas suspects de grippe pandémique	<i>Les bonnes informations parviennent-elles aux bonnes personnes ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Les bonnes informations sont-elles envoyées aux organismes d'intervention concernés ?</i> • <i>Les informations sont-elles reçues ?</i> • <i>Y a-t-il un retour d'information pour confirmer quand le message a été reçu ?</i> 	Les points focaux régionaux et nationaux compétents en cas de grippe pandémique sont notifiés lorsqu'un cas suspect est identifié. <i>Cible : dans l'heure qui suit l'identification.</i>
	<i>Comment les informations sont-elles enregistrées et partagées ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Les informations sont-elles systématiquement enregistrées ?</i> • <i>Les informations sont-elles partagées avec les organismes concernés ?</i> 	Les données relatives aux cas suspects sont saisies dans des cahiers d'observation et transmises au niveau national ou introduites dans la base de données nationale. <i>Cible : dans l'heure suivant la notification</i>
	<i>Comment les cas sont-ils pris en charge ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Le personnel connaît-il les procédures de prise en charge des cas suspects et a-t-il suivi une formation dans ce domaine ?</i> • <i>Les ressources nécessaires pour un traitement approprié sont-elles disponibles ?</i> 	Les cas suspects sont pris en charge conformément aux modes opératoires normalisés mis à l'essai (par exemple, isolement, évaluation médicale, traitement et recueil de renseignements sur les contacts). <i>Cible : dans l'heure qui suit l'identification.</i>

Sources de données

Décrivez comment les données et l'information seront collectées aux fins de l'évaluation. Ces sources peuvent être notamment :

- des notes d'observation des évaluateurs sur le déroulement de l'exercice ;
- l'examen des documents utilisés pour l'exercice (primaires et secondaires) ;
- les questionnaires de rétro-information des participants ;
- le compte rendu à chaud avec les participants, les animateurs et l'équipe de gestion de l'exercice
- le compte rendu final de l'exercice avec les participants, les animateurs et l'équipe de gestion de l'exercice, et les entretiens avec les participants, les animateurs et l'équipe de gestion de l'exercice.

Outils d'évaluation

Décrivez les outils qui seront utilisés pour recueillir les données au cours de l'exercice et joignez une copie de chacun de ces outils en annexe. Par exemple :

- le scénario principal ;
- la matrice des intrants ;
- les listes de contrôle pour l'évaluation ;

Gestion de l'évaluation

Pour les exercices prévus avec une équipe d'évaluation, décrivez la structure organisationnelle et les procédures de l'équipe, notamment :

- **La sélection :** décrivez la justification du choix de l'évaluateur principal et des membres de l'équipe d'évaluation (par exemple, en fonction de connaissances techniques précises, d'une sélection interne ou externe ou de la représentation des organismes concernés).
- **Les noms et coordonnées :** pour les évaluations faisant intervenir une équipe d'évaluation, joignez une liste des membres de l'équipe indiquant le nom, le poste occupé, l'organisme d'appartenance, les coordonnées et la spécialisation (le cas échéant). Indiquez également le nom de tout membre du personnel qui appuiera à l'évaluation (par exemple, un assistant ou agent administratif).
- **La formation :** décrivez les activités de formation des évaluateurs à l'exercice et à l'utilisation du plan d'évaluation, des outils de recueil des données et d'analyse des données. Ces activités peuvent comprendre des séances de formation en présentiel, des réunions en ligne, des réunions de préparation ou l'élaboration et la distribution d'un ensemble de documents pour l'évaluation. La formation peut également porter sur des sujets techniques qui seront mis à l'essai dans le cadre de l'exercice, comme les systèmes de commandement en cas d'incident, les centres d'opérations d'urgence ou la communication avec les médias.
- **Responsabilités :** décrivez les responsabilités de l'évaluateur principal et des membres de l'équipe d'évaluation. En plus d'observer et d'enregistrer les données produites lors de l'exercice, les responsabilités peuvent comprendre le signalement de problèmes à l'équipe de gestion de l'exercice, une contribution à la conception des documents de l'exercice, une aide à la documentation de l'exercice, une assistance pour les séances de compte rendu et la rédaction de certaines sections du rapport d'exercice.
- **Logistique :** décrivez comment l'équipe d'évaluation sera gérée tout au long de l'exercice, y compris les séances d'information de l'équipe, la communication et le positionnement dans le ou les sites – joignez une carte si nécessaire.

Résultats

Décrivez les résultats attendus de l'équipe d'évaluation et la chronologie des événements, par exemple :

- séance d'information de l'équipe d'évaluation ;
- préparation de la séance de compte rendu à chaud ;
- préparation de la séance de compte rendu final de l'exercice ;
- documentation de l'exercice (par exemple, les listes de contrôle de l'évaluation complétées et les résumés des séances de compte rendu) ;
- projets de recommandations ; et
- remise des documents en vue du rapport d'exercice (éléments d'analyse de l'évaluation).

A4.2 Exemple de liste de contrôle pour l'évaluation

L'exemple de liste de contrôle ci-dessous est adapté d'une matrice d'intrants – le document de planification qui trace et organise les intrants de l'exercice. Chaque intrant est présenté à un participant ou à un groupe de participants cibles et doit déclencher une ou plusieurs actions conformément au plan mis à l'essai. Les évaluateurs peuvent utiliser cette liste de contrôle pour indiquer si les actions attendues ont été exécutées et pour noter leurs observations. Des colonnes supplémentaires peuvent être ajoutées en fonction de votre exercice, par exemple :

- temps mis pour exécuter l'action ;
- appréciation de la performance ;
- ce qui a bien fonctionné ;
- ce qui pourrait être amélioré ;
- suggestion de recommandation pour améliorer l'exercice.

Tableau A4.2. Exemple de liste de contrôle pour l'évaluation

INTRANT	CIBLE	ACTION ATTENDUE	FAIT (O/N)	NOTES DE L'ÉVALUATEUR
1. Un premier cas de grippe humaine causée par un nouveau virus grippal est confirmé dans la Région X.	Ministère de la santé de la Région X	1.1 Lancement des procédures de prise en charge des cas		
		1.2 Lancement des procédures de recherche des contacts		
		1.3 Notification au ministère de la santé		
	Ministère de la santé (si 1.3 fait)	1.4 Activation du comité national de lutte contre la grippe pandémique, conformément au plan national de préparation en cas de grippe pandémique		
		1.5 Notification à l'OMS par l'intermédiaire du point focal national du Règlement sanitaire international		
2.				
3.				
4.				

Annexe 5. Exemple de questionnaire de rétro-information des participants

Veillez évaluer votre opinion concernant les énoncés suivants relatifs à l'exercice sur une échelle de **1** à **5**, **1** indiquant que vous n'êtes **pas du tout d'accord** avec l'énoncé et **5** indiquant que vous êtes **tout à fait d'accord**.

CONTENU DE L'EXERCICE	PAS DU TOUT D'ACCORD	PAS D'ACCORD	NEUTRE	D'ACCORD	TOUT À FAIT D'ACCORD
1. Je connais maintenant mieux le plan de préparation et de riposte de mon organisme d'appartenance en cas de grippe pandémique.	1	2	3	4	5
2. J'avais la formation et les connaissances adéquates pour m'acquitter de mon rôle dans l'exercice.	1	2	3	4	5
3. L'exercice m'a permis de mieux comprendre mon rôle dans la gestion des pandémies.	1	2	3	4	5
4. Mon équipe a bien fait face aux problèmes qui nous ont été présentés.	1	2	3	4	5
5. Après cet exercice, je comprends mieux le rôle des autres organismes dans la gestion des pandémies.	1	2	3	4	5
6.	1	2	3	4	5
7.	1	2	3	4	5
8.	1	2	3	4	5
ORGANISATION DE L'EXERCICE	PAS DU TOUT D'ACCORD	PAS D'ACCORD	NEUTRE	D'ACCORD	TOUT À FAIT D'ACCORD
9. L'exercice était bien structuré et bien organisé.	1	2	3	4	5
10. Le scénario était pertinent et réaliste.	1	2	3	4	5
11. Les animateurs connaissaient bien les documents et ont veillé à rester centrés sur les objectifs de l'exercice.	1	2	3	4	5
12. Les documents et les conseils fournis pour me préparer à l'exercice ont été utiles.	1	2	3	4	5
13. J'ai bien compris mon rôle et les règles de l'exercice.	1	2	3	4	5
14. Les personnes invitées à participer étaient bien choisies (par exemple, en termes d'ancienneté et d'expertise).	1	2	3	4	5
15. La durée de l'exercice était :	1 Trop courte	2	3 Satisfaisante	4	5 Trop longue
16. Le rythme de l'exercice était :	1 Trop rapide	2	3 Satisfaisant	4	5 Trop lent

Recommandations

1. D'après votre expérience de l'exercice, veuillez énumérer les trois principaux **points forts** que vous avez observés.

2. D'après votre expérience de l'exercice, veuillez énumérer les trois principaux **domaines à améliorer** que vous avez observés.

3. Quelles **actions** pouvez-vous suggérer pour améliorer ces domaines ? Veuillez indiquer le degré de priorité (élevée, moyenne ou faible).

4. Y avait-il quelque chose d'important dans l'exercice que l'évaluateur ou les évaluateurs n'ont peut-être pas pu observer ?

5. Avez-vous des suggestions pour améliorer les exercices futurs ?

6. Avez-vous d'autres observations à partager ?

Annexe 6. Exemple de scénario d'exercice

PRÉSENTATION DE L'EXERCICE

But

Tester et valider les mesures de riposte prévues dans le plan national de préparation en cas de pandémie lorsque celle-ci évolue, et identifier les domaines à améliorer.

Objectifs

1. Valider les procédures de surveillance des maladies et d'intervention rapide.
2. Tester et valider les modes opératoires normalisés pour l'identification, l'isolement et le traitement des cas initiaux d'infection par un nouveau virus grippal (ainsi que des contacts).
3. Tester les mesures visant à maintenir les services de santé et à établir les priorités en matière de vaccination et d'administration d'antiviraux.
4. Valider les interventions non pharmacologiques.
5. Tester le plan visant à maintenir les services essentiels pendant une pandémie.

Contexte

En janvier 201X, une nouvelle souche de virus de la grippe aviaire hautement pathogène A(HxNy) a été détectée dans un élevage de poulets en/à/au/aux (*insérer le nom du pays*). L'élevage a été abattu et une surveillance renforcée a été mise en place.

Au cours des cinq derniers mois, des flambées épidémiques de la nouvelle grippe A(HxNy) ont touché des populations de volailles dans des pays sur tous les continents. Le virus a également été détecté chez des oiseaux migrateurs morts, ce qui alimente les craintes d'une propagation du virus dans le monde entier.

Intrant 1 :

Des infections humaines causées par le nouveau virus ont été détectées et une transmission interhumaine est suspectée dans votre pays.

Le 1^{er} juin, un responsable sanitaire local a signalé au ministère de la santé une grappe de sept cas d'infection respiratoire aiguë sévère. La grappe se situe dans un village où des poulets de basse-cour étaient récemment morts. La plupart des personnes infectées étaient des enfants et de jeunes adultes. Elles ont toutes été admises à l'hôpital provincial, où deux d'entre elles sont décédées par la suite. Les échantillons respiratoires prélevés sur les cas hospitalisés ont été envoyés au centre national de lutte contre la grippe (CNG) pour analyse. Les résultats de l'analyse par réaction en chaîne par polymérase (PCR) en temps réel ont identifié le virus comme étant un virus grippal A, mais n'ont pas permis d'identifier le sous-type.

Le 3 juin, une équipe d'intervention rapide a été déployée pour mener une enquête épidémiologique, mais elle n'a pu ni confirmer ni infirmer la transmission interhumaine. Au cours de cette enquête, 10 cas supplémentaires ont été identifiés, avec apparition soudaine de fièvre et de symptômes respiratoires. Ces cas étaient tous des membres de la famille et des amis des cas initiaux. Trois agents de santé qui ont prodigué des soins aux patients hospitalisés ont également développé une fièvre et des symptômes respiratoires. Des échantillons respiratoires de ces cas nouvellement identifiés ont été prélevés et envoyés au CNG pour analyse. Les résultats sont à venir.

Questions suggérées pour discussion ou action :

- *Quelles sont les principales priorités en matière d'enquête et de surveillance à ce stade ?*
- *Quelles sont les actions les plus importantes pour maîtriser la flambée épidémique et prévenir/limiter la propagation de l'infection à ce stade ?*
- *Quelles procédures sont en place dans votre CNG ou dans votre laboratoire national pour la grippe lorsqu'un virus grippal ne peut être sous-typé ? Avez-vous pris des dispositions pour partager rapidement les échantillons grippaux avec un centre collaborateur de l'OMS (CC) du réseau du Système mondial de surveillance de la grippe et de riposte (GISRS) ?*

- *Quelles procédures sont en place pour identifier d'autres cas humains à d'autres endroits ? Des systèmes sont-ils en place pour partager l'information sur les cas potentiels dans d'autres hôpitaux, établissements de soins, cabinets médicaux, dispensaires, etc. ?*
- *Quelles procédures sont prévues pour gérer les cas suspects et les contacts des cas confirmés ?*
- *Des stocks d'antiviraux sont-ils disponibles dans les hôpitaux, les centres de distribution de produits pharmaceutiques ou au niveau national ? Quelles politiques sont en place concernant leur utilisation ? Comment pourraient-ils être utilisés le plus efficacement possible à ce stade ?*
- *Quelles sont les priorités en matière de communication sur les risques à ce stade ? Quels sont les messages clés à l'intention de la population générale, des professionnels de la santé et autres groupes cibles ? Qui est le principal porte-parole ?*
- *De quels types de séances d'information ou de conseils techniques les hauts fonctionnaires du Gouvernement auront-ils besoin, et comment seront-ils élaborés et communiqués ou diffusés ?*
- *Quelles mesures le point focal national du Règlement sanitaire international (2005) devrait-il prendre à ce stade ?*

Intrant 2 :

Le nouveau virus se propage dans votre pays et une transmission interhumaine soutenue est avérée.

Des échantillons prélevés sur les cas initiaux ont été envoyés à un centre collaborateur de l'OMS pour réaliser d'autres tests et effectuer un sous-typage. Les tests ont permis d'identifier une infection par le nouveau virus grippal A(HxNy).

Les suites de l'enquête épidémiologique ont confirmé la transmission interhumaine dans le village où la première flambée épidémique a été détectée. Malgré les mesures de lutte contre l'épidémie mises en œuvre par l'équipe d'intervention rapide, des flambées épidémiques d'infection respiratoire aiguë sévère se sont depuis déclarées dans plusieurs provinces voisines. La couverture médiatique des flambées épidémiques est importante et l'anxiété du public prend de l'ampleur. Les appels téléphoniques aux dispensaires, aux hôpitaux et aux services de santé locaux pour demander des conseils sur la façon de se protéger et sur les lieux où l'on peut se faire soigner sont très nombreux. Les taux d'absentéisme dans les écoles et les entreprises commencent à augmenter dans certaines villes.

Questions suggérées pour discussion ou action :

- *Quelles sont les priorités en matière de riposte à ce stade ? Quels autres organismes devraient être impliqués ?*
- *Quelles procédures sont en place pour prendre en charge les cas suspects ou confirmés et les personnes qui ont été en contact avec des cas confirmés ?*
- *Comment les systèmes de surveillance suivront-ils les admissions et les décès dus à une grippe pandémique suspectée ou confirmée ?*
- *Comment les hôpitaux et les autres prestataires de soins de santé géreront-ils l'augmentation du nombre de cas actuels et futurs ? Comment les mesures de lutte anti-infectieuse seront-elles revues, gérées et suivies ? Des mécanismes sont-ils prévus pour coordonner les soins de santé entre les établissements ?*
- *Les laboratoires disposent-ils d'un protocole de dépistage approprié ? Quel est-il à ce stade ?*
- *Comment les antiviraux seront-ils utilisés pendant la pandémie ? Quels groupes sont prioritaires pour les recevoir ? Quels plans sont en place pour stocker, sécuriser, distribuer et administrer les antiviraux ? Comment surveillera-t-on les manifestations indésirables ou la résistance aux antiviraux ?*
- *Quelles interventions communautaires pourraient être envisagées à ce stade (par exemple, suspendre des événements ou des rassemblements publics et fermer des écoles ou des entreprises) ? Qui a le pouvoir d'ordonner ces mesures ? Comment seront-elles mises en œuvre ?*
- *Quelles mesures seront prises pour répondre aux préoccupations du public et communiquer sur les risques ? Quels plans ou mécanismes sont en place pour faire participer les médias ?*
- *Quels conflits juridiques ou éthiques pourraient survenir dans le cadre de la réponse à la pandémie ? Quels systèmes ou procédures sont prévues pour gérer ces types de conflits ?*

Intrant 3 :

Les flambées épidémiques d'infection par le nouveau virus grippal se répandent dans votre pays et dans le monde ; l'OMS déclare une pandémie de grippe.

Le nouveau virus de la grippe A(HxNy) s'est maintenant répandu dans votre pays et dans de nombreux autres pays du monde. L'OMS a déclaré une urgence de santé publique de portée internationale (PHEIC) et une pandémie de grippe.

Votre pays est submergé par le nombre de cas. Selon des estimations approximatives, le taux d'attaque se situerait entre 10 % et 20 % de la population. Les hôpitaux et les services de consultation externes manquent de personnel : 20 % à 30 % des agents de santé (médecins, infirmières et personnel administratif) sont absents parce qu'ils sont malades ou qu'ils doivent soigner des membres de leur famille. Les unités de soins intensifs sont débordées et il y a une pénurie de ventilateurs, d'équipement médical et de fournitures pour le traitement des patients présentant des symptômes respiratoires sévères.

Les services essentiels, notamment la police, les pompiers, la fourniture d'eau et d'électricité, connaissent également des pénuries de personnel allant de 20 % à 30 %, ce qui entraîne des coupures dans les services publics. Les établissements scolaires et universitaires connaissent un taux d'absentéisme élevé parce que le virus touche les enfants et les jeunes adultes plus que toute autre tranche d'âge. Les morgues et les funérariums sont de plus en plus submergés par le nombre de morts. Les stocks d'antiviraux sont extrêmement limités, tant dans le pays que dans le reste du monde. Des travaux de recherche sont entrepris en urgence pour développer un vaccin, mais ce dernier ne sera pas prêt avant au moins 5-6 mois.

Questions suggérées pour discussion ou action :

- *Comment les ressources supplémentaires seront-elles mobilisées pour faire face à la pandémie (par exemple, ressources financières et humaines, transports, sécurité, lits d'hôpital ou d'unité de soins intensifs et fournitures médicales de base) ?*
- *Comment les pénuries de personnel seront-elles comblées dans les services essentiels, tels que la police, les pompiers, les ambulanciers, le personnel de santé, et les services publics comme l'électricité et l'eau ?*
- *Comment les hôpitaux et les autres prestataires de soins de santé prendront-ils en charge les nouveaux cas ? Quel est le protocole de triage des patients à ce stade pour déterminer l'admission ou le traitement des cas ? Quels plans sont prévus pour avoir accès à des équipements et fournitures supplémentaires (par exemple, ventilateurs, équipements de protection individuelle) ?*
- *Quels plans sont en place pour homologuer, stocker, sécuriser, distribuer et administrer le vaccin contre la grippe pandémique ? Quels groupes sont prioritaires pour la vaccination contre la grippe pandémique ? Comment les manifestations indésirables postvaccinales seront-elles surveillées ?*
- *Comment gèrera-t-on l'augmentation du nombre de cadavres ? A-t-on identifié d'autres morgues et cimetières ? Peut-on élaborer des politiques culturellement appropriées pour réduire au minimum les contacts humains lors des cérémonies funéraires ?*
- *Quelle est la stratégie de communication sur les risques visant à maintenir la confiance du public et à réduire autant que possible les perturbations sociales à ce stade ?*
- *Quelles interventions communautaires seront mises en place à ce stade (par exemple, mesures de réduction des contacts humains ou restrictions aux rassemblements de masse) ? Comment ces interventions seront-elles mises en œuvre et imposées ?*