Zeitschrift: Revue Militaire Suisse

Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse

Band: - (2020)

Heft: 4

Artikel: Engagement de la Protection civile vaudoise : réinventer la conduite pour conduire au succès

Autor: Delarageaz, Louis-Henri

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-913894

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 15.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Distribution d'équipements de protection et de matériel médical aux acteurs du système de santé sur mandat du Médecin cantonal par la Protection civile vaudoise.
Photos © SSCM-VD / Julie Masson.

Protection de la population

Engagement de la Protection civile vaudoise : Réinventer la conduite pour conduire au succès.

Col Louis-Henri Delarageaz
Commandant de la Protection civile vaudoise

Jamais, depuis sa création en 1963, la Protection civile vaudoise (PCi-VD) n'avait été engagée dans une opération d'une telle ampleur, qu'il s'agisse de durée, de volume de prestations ou d'effectifs mobilisés.

Vendredi 13 mars 2020, le Conseil d'Etat vaudois décidait de déclencher le plan ORCA et prononçait l'état de nécessité. Il confiait la conduite des opérations à l'Etat-major cantonal de conduite (EMCC). Par voie d'arrêté, il décidait également de « mettre sur pied la Protection civile vaudoise dans son ensemble » dès le mardi 17 mars 2020 à 6 heures du matin. Le Conseil d'Etat n'avait jamais eu à mobiliser sa protection civile dans cette intensité. La situation était alors totalement inédite.

Avec près de 66'000 jours de service accomplis et près de 700 demandes de prestations, l'engagement COVID-19 constitue sans aucun doute la plus grosse opération de la PCi-VD à ce jour – qui plus est en situation d'urgence. Il est à relever qu'une année ordinaire, la Protection civile vaudoise effectue un volume d'activités total de l'ordre de 40'000 jours de service. En quatre mois, nous avons donc quasi « produit » le volume d'activité de deux années ordinaires. Cet engagement constitue donc une première pour laquelle nous n'avions pas de références ou d'expériences passées sur lesquelles nous appuyer.

Bien que cela ne figure pas en tant que tel dans une base légale, la raison d'être de la protection civile repose sur deux principes : fournir des effectifs en quantité et garantir des prestations dans la durée.

Organisée selon le principe de la milice et répondant à une obligation de servir, la protection civile est un outil en main des cantons et constitue – à leur échelon – leur seule réserve stratégique. Si les moyens de la protection civile ne suffisent pas ou ne permettent pas fournir les prestations demandées, les cantons doivent faire appel à l'aide intercantonale ou demander des moyens militaires à la Confédération voire requérir par son intermédiaire de l'aide internationale.

Bien qu'habituée à fournir des interventions en situation d'urgence – d'ampleur généralement relativement limitée – et à se déployer dans des exercices ou des opérations planifiées qui peuvent être conséquentes, rien ne nous permettait de savoir dans les faits si le système « protection civile » était résilient, solide, et permettait de répondre aux deux principes énoncés ci-dessus au pied levé, qui plus est avec du personnel de milice.

Force est de constater que s'il l'était en théorie, le système « protection civile » s'est avéré parfaitement apte et efficace dans la pratique, démontrant une grande souplesse et une grande capacité d'adaptation de la milice. Comme tout système, la protection civile connaît ses limites et comme tout engagement, il conviendra d'en dresser un bilan exhaustif et circonstancié dans les mois à venir lors du processus de retour d'expérience (RETEX). Nous devrons procéder à notre autocritique et corriger ce qui doit l'être mais globalement, et en l'état actuel de l'opération, le bilan s'avère plutôt positif.

La PCi-VD est organiquement structurée en 10 organisations régionales de protection civile (ORPC) correspondant aux districts du canton. Ces associations de communes disposent de leur autonomie et sont garantes des mesures de protection civile et de la réponse opérationnelle à l'échelon régional. Elles disposent de leur autonomie tant politique que financière. Sur le plan opérationnel, leur action est conduite et coordonnée par le Canton.

Le 12 mars 2020, nous avons décidé de réarticuler l'organisation de la PCi-VD en quatre bataillons ad hoc (OUEST, CENTRE, NORD et EST) pour la durée de l'opération COVID-19 placés chacun sous la responsabilité d'un commandant d'ORPC. Nous avons gardé le détachement cantonal en main pour garantir

notre liberté de manœuvre et pouvoir créer des efforts principaux. Cette réarticulation visait essentiellement trois objectifs: garantir la capacité à durer en matière d'effectifs; garantir la pérennité de la conduite et simplifier les processus de conduite.

L'incertitude de la situation sanitaire au moment de la prise de décision nous laissait envisager la possibilité que de nombreuses personnes soient rendues indisponibles en raison de la pandémie, soit pour cause de maladie, soit pour cause de mesures de distanciation sociale. Ceci pouvait affecter tant le personnel de milice que le personnel professionnel. En regroupant les forces et les compétences des ORPC nous nous assurions alors de disposer dans les régions d'un effectif suffisant pour garantir la capacité à durer et répondre à des demandes de prestations en masse.

Le passage à quatre bataillons nous permettait en outre d'avoir moins de subordonnés directs en cas de mesures d'éloignement et de distanciation sociales et nous assurait une conduite plus simple, plus directe et donc plus efficace. En regroupant les forces, il était aussi possible de s'appuyer sur des états-majors régionaux solides pour une conduite décentralisée. De plus, de nombreux partenaires – police et système santé notamment – sont articulés en quatre régions de manière ordinaire. Le découpage retenu permettait alors d'avoir des relations directes avec les partenaires institutionnels à l'échelon régional. Cette mesure permettait ainsi de garantir une conduite de l'opération et un processus décisionnel selon un concept d'engagement « central-décentral » permettant de se caler sur les options stratégiques prises par le médecin cantonal et le chef EMCC. En effet, l'appui au système hospitalier était coordonné de manière centralisée par l'Office du médecin cantonal tandis que l'appui au système de santé communautaire était délégué à quatre mandataires régionaux de la gestion de l'urgence appuyés d'une fraction d'état-major de protection civile.

Chaque bataillon s'est organisé de manière différente pour le processus de mobilisation du personnel. A l'exception du bataillon NORD qui a choisi de mobiliser son personnel en fonction de ses compétences, l'ensemble des bataillons et le détachement cantonal ont travaillé de manière organique et ont mis sur pied des compagnies constituées pour garantir la montée en puissance, la conduite et la relève. Il est à mentionner que les compagnies ont des profils de prestations polyvalents et interopérables permettant de remplir des missions dans l'ensemble du spectre d'engagement de la protection civile. L'essentiel des missions relevant du domaine de l'assistance, il a fallu mettre sur pied de l'instruction axée sur l'engagement pour garantir la meilleure employabilité du personnel de milice.

Le démarrage de l'opération s'est également appuyé sur un certain nombre de formations qui étaient en service et a fait appel aux formations d'interventions régionales (FIR). De fait, les 24 à 48 premières heures d'engagement ont été difficiles pour bon nombre d'astreints qui ont été confrontés à des situations pour lesquelles ils n'étaient pas préparés. Des mesures de correction ont dû être mises en place rapidement pour garantir la deuxième phase d'engagement et la montée en puissance. Les astreints qui ont pu être surpris voire choqués par la détresse et la dureté de certaines situations ont pu s'adresser à la cellule de soutien psychosocial d'urgence de la PCi-VD nouvellement créée et opérationnelle depuis fin 2019.

Formellement, l'engagement de la PCi-VD a commencé jeudi 27 février 2020 avec la mise à disposition de l'EMCC de deux collaborateurs d'état-major. A cette première mission d'aide à la conduite d'autres sont venues se rajouter progressivement: gestion des contacts et traçabilité des personnes infectées; sensibilisation sur les marchés; appui aux pharmacies hospitalières; renfort en personnel dans les EMS et les centres de dépistages; appui divers dans les hôpitaux; missions de transports; prestations logistiques diverses; mise en bouteille de solution hydro-alcoolique; distribution de solutions désinfectantes et d'équipements de protection individuels (EPI) pour le système de santé et les administrations; assistance aux sans-abris et aux personnes précarisées; solution d'hébergement pour le personnel de santé; appui en personnel pour les contrôles des chantiers et renfort en personnel pour le crématoire de Montoie ainsi que transports funéraires.

Prestations d'appui dans les hôpitaux pour la prise en charge des personnes acheminées en ambulances.
Ci-dessous: Désinfection des ambulances au CHUV. Ici une ambulance militaire.

La Protection civile vaudoise a assumé différentes missions logistiques dont la distribution de matériel de protection individuelle et de solution hydroalcoolique

La montée en puissance de la PCi-VD s'est effectuée jusqu'au vendredi 3 avril 2020 qui constitue la plus grosse journée d'intervention puisque ce sont 1'036 astreints qui ont été engagés ce jour pour répondre aux différentes demandes de prestations. Ils seront jusqu'à 1'466 en service lundi 13 avril 2020 en raison des relèves, mais seuls 799 seront actifs dans le terrain. En tout, cet engagement hors norme a sollicité la quasi-totalité des effectifs disponibles, soit près de 5'500 astreints (pour un total de près de 9'000 convocations) sur les quelque 7'100 incorporés, le personnel de santé du canton faisant l'objet d'une dispense du Conseil d'Etat.

Enfin, il est à relever que pour les premières mesures, le personnel a été alarmé au moyen du CTA (centre de traitement des alarmes des sapeurs-pompiers). Les premiers éléments de relève et les formations ultérieures ont été mobilisés par courrier postal dans des délais très courts (en principe 5 à 10 jours avant l'entrée en service). La protection civile s'est désengagée des missions hospitalières le 30 avril 2020. Le gros des missions a pris fin le 31 mai 2020 et la démobilisation s'est faite progressivement durant le mois de juin 2020 avec la dissolution des bataillons ad hoc et le retour à l'organisation ordinaire. a formellement pris fin le vendredi 3 juillet 2020 à l'issue du processus de RETEX après 129 jours d'engagement pour la milice.

La conduite de cette opération d'envergure a constitué un défi à relever pour l'ensemble des cadres de tous les échelons. La situation sanitaire liée à la pandémie mais aussi la multiplicité des tâches et des lieux d'intervention ainsi que la taille du canton nous ont obligé à réinventer la conduite.

Habitué dans une certaine mesure à travailler en formation, la PCi-VD s'est retrouvées à devoir affecter du personnel dans des dizaines d'institutions de santé. Avec un échelon d'engagement de l'ordre de l'individu, tout au plus du binôme, il n'était pas possible de conduire selon les schémas ordinaires. Après une entrée en service et une introduction à la mission centralisée, l'essentiel du personnel de milice rentrait en service directement sur les lieux d'affectation. Les contrôles d'entrée en service devaient s'effectuer par téléphone depuis le poste de commandement et les cadres passaient quotidiennement – voire tous les deux jours – sur les différents sites pour garantir le contact avec les astreints et assurer le lien avec les demandeurs.

Cette inventivité s'est également invitée dans le processus de commandement puisque nous avons conduit l'ensemble des rapports de situation quotidiens au niveau cantonal par vidéo-conférence. Seuls les rapports hebdomadaires – pour autant qu'ils se justifient – avaient lieu en présentiel. Cette solution s'est avérée très efficace et nous a fait gagner un temps considérable tout en garantissant la sécurité de chacun.

Si l'art du commandement consiste à combiner de manière créative et souple les ressources à disposition pour l'accomplissement de la mission et à faire preuve d'adaptabilité à la situation, nous avons été servis durant cet engagement! Cette expérience hors norme nous a démontré la résilience et la grande capacité de la milice ainsi que la motivation et l'implication sans faille des cadres de tous les échelons.

La pandémie de coronavirus permettra sans aucun doute de créer cette mémoire collective qui caractérise les crises et permettra d'initier des réformes et des changements de fond pour une organisation encore meilleure.

L.-H. D.