

Qu'a-t-on appris des crises? Le point de vue d'un sociologue de l'action publique et de l'action collective

Patrick Castel

08/12/2021

Un point de vue situé

- ✓ Absence de liens d'intérêt avec l'industrie pharmaceutique
- ✓ Membre de plusieurs instances d'expertise en santé
 - Conseil scientifique de la CNAM
 - Commission Société et Politiques de santé de la Ligue
 - Membre externe du GT « Evaluation, Stratégie et Prospective » du HCSP
- ✓ Recherches en cours sur la gestion du Covid
 - Coauteur du livre *Covid-19: une crise organisationnelle* (octobre 2020, Presses de SciencesPo)
 - Projet ANR en cours « *Des organisations dans la crise* » (sociologie, science politique, géographie, histoire et philosophie, santé publique) / 150 entretiens à ce jour (local et national)

Qu'avons-nous appris? L'enjeu crucial et la difficulté de la définition des crises

- ✓ Le cadrage de la crise est un processus cognitif et politique essentiel: Il délimite les cibles de l'intervention et les formes de savoirs sur lesquelles s'appuyer en priorité (au détriment d'autres)
 - ✓ Des crises de plus en plus difficiles à caractériser et qui s'inscrivent dans la durée
 - Ex: Covid-19 → crise épidémiologique (hospitalière) / crise sanitaire / crise sociale et politique
- Adapter les processus décisionnels // pluridisciplinarité des expertises, interministérialité (intérieur, santé et environnement++) et intersectorialité**

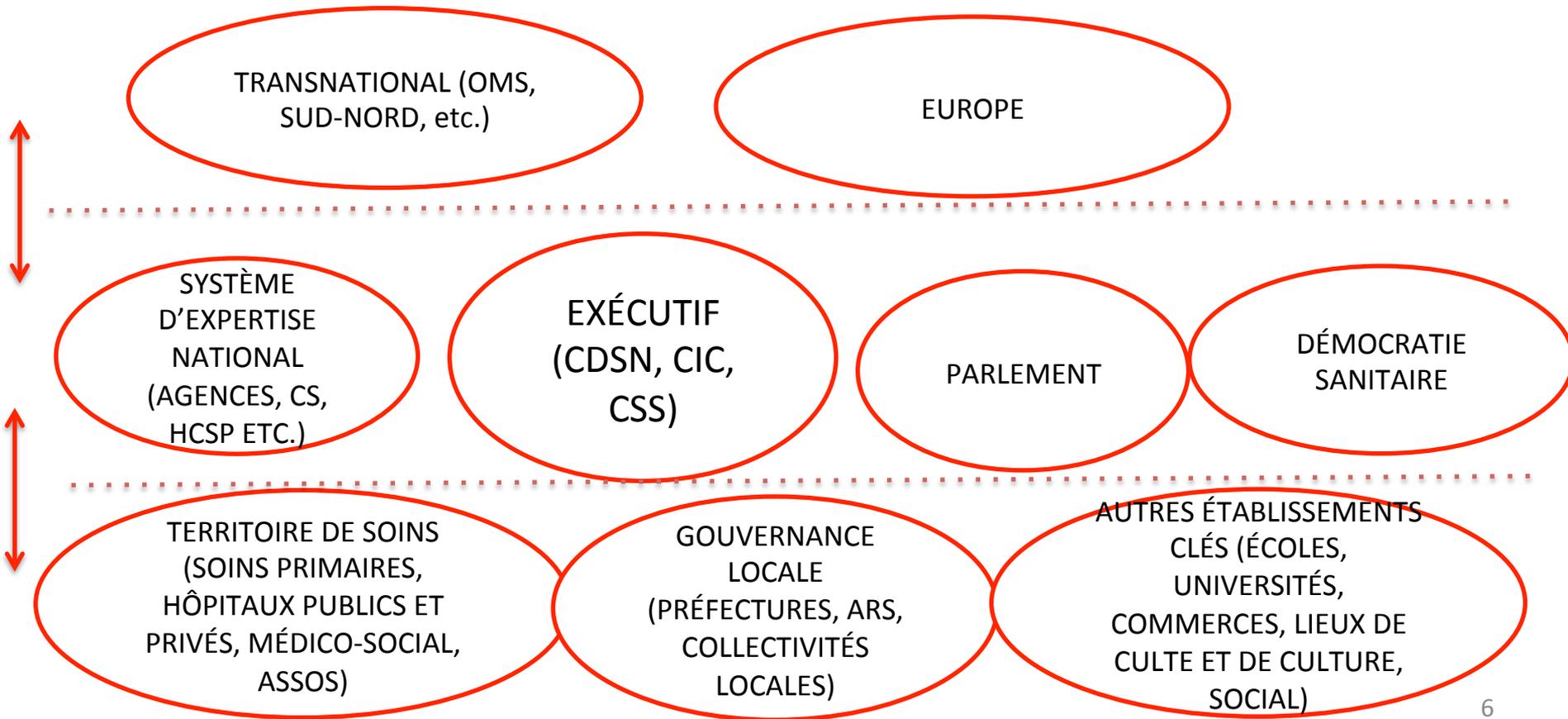
Qu'avons-nous appris? Intégrer en amont la question des inégalités sociales et territoriales de santé

- ✓ Certaines populations sont plus susceptibles d'être victimes des crises
- Ex: Covid-19 => vulnérabilité au virus ET vulnérabilité aux mesures pour lutter contre sa propagation (cf. [Bajos et al., 2020](#); [rapport CNLE...](#))
- ✓ Surveiller/être attentif, adapter les recommandations et accompagner les mesures de gestion de la crise d'autres mesures pour atténuer leurs effets ([Marmot et al., 2020](#); [recos HCSP, 2021](#))
- ✓ S'appuyer davantage sur les organisations les plus en prise avec les publics défavorisés (ex: associations et collectivités locales)

Qu'avons-nous appris? Une société sur-organisée... mais difficile à coordonner

- ✓ Le délicat équilibre entre la coordination centrale et les initiatives locales
 - Un problème dans tous les pays, sous des formes différentes en fonction de leurs caractéristiques institutionnelles

- ✓ L'absence de cadre déstabilise les acteurs de terrain:
 - Besoin de s'appuyer sur des plans préexistants, même si ceux-ci sont inévitablement amenés à être dépassés (un plan ne peut pas tout prévoir)
 - La création de nouvelles organisations censées coordonnées l'existant ne suffit pas à résoudre les problèmes, voire peut en créer de nouveaux



CE QUE NOUS DEVONS ENCORE APPRENDRE

- ✓ Analyse dépassionnée de la balance bénéfices-risques des différentes mesures (en particulier les confinements);
- ✓ Conditions et mécanismes de la décision – dans un contexte de grande incertitude
 - Organisation de l'expertise / comment améliorer la coordination entre instances expertes? comment fluidifier les relations entre experts et décideurs?
 - La modélisation a été un élément déterminant des prises de décision, avec quelles conséquences?
- ✓ Conditions de la coopération entre acteurs, quelques domaines-clés:
 - ARS-Préfectures-Collectivités locales
 - Ville-hôpital-médico-social
 - Santé <—> écoles et universités
 - Quelles innovations locales?

SAURONS-NOUS APPRENDRE? COMMENT SE PRÉPARER?

- ✓ **Nombreux rapports et RETEX, mais quelle cumulativité?**
- Dépasser les limites actuelles: formats ad hoc et RETEX en silo (par organisation)
→ un RETEX interministériel? (rapports Lizurey et Pittet)
- Dépasser les limites actuelles: à la recherche des dysfonctionnements ou erreurs individuelles plutôt que mettre en évidence les processus collectifs et interorganisationnels (favorables et défavorables)
- Ne pas s'en tenir aux grand-messes, mais des journées d'études resserrées
- ✓ **Quelles archives disponibles pour comprendre (et non juger) les décisions?**
- Permettre à des observateurs (types SHS) de suivre les prochaines crises (cf. plan pandémie grippale 2011)
- ✓ **Former les décideuses et décideurs et gestionnaires des futures crises à la décision et à l'action en situation d'incertitude et dans des systèmes complexes (ex: learning by doing et problem-solving)**

Merci de votre attention