

Le Monde

Jeudi 14 Janvier 2010

Débats

Grippe A, gestion de crise

et communication

J'ai lu avec intérêt l'interview de Frédéric Keck (*Le Monde* du 9 janvier). C'est une analyse très argumentée et équilibrée des rapports entre l'opinion, les médias et l'Etat à propos de la grippe A. Elle appelle néanmoins quelques clarifications sur la façon dont le gouvernement a conduit la communication.

Il est trop tôt pour tirer tous les enseignements de cette gestion de crise. Il est beaucoup plus aisé de commenter l'histoire a posteriori que de l'écrire. Les candidats à ce genre d'exercice sont nombreux et la polémique est facile. Gérer une crise, c'est faire face à une menace en la maximisant. S'agissant du virus de la grippe A, peu violent mais à diffusion très rapide, imaginons l'hypothèse crédible qu'il ait touché simultanément assez de Français pour mettre en cause le fonctionnement normal de la société. Que n'aurait-on dit d'un Etat aussi imprévoyant ? C'est ainsi qu'il faut évaluer la mise en place des stocks de médicaments, de masques ou le plan de vaccination de masse.

Nous avons, pour l'heure, évité cette situation extrême. Tant mieux. Mais soyons prudents. Personne ne sait si une deuxième vague pandémique ne va pas intervenir. Depuis le début de cette crise, à l'initiative notamment de Roselyne Bachelot, l'Etat conduit une communication vers l'opinion équilibrée. En disant aux Français, d'une part, qu'il n'y a pas lieu de dramatiser ou de paniquer et, d'autre part, que le gouvernement est dans

son rôle en se préparant à toutes les hypothèses y compris le pire. Il n'y a jamais eu là de catastrophisme.

Dès lors, nous avons enregistré un progrès spectaculaire au niveau des gestes barrières (notamment le lavage des mains, qui nous a même protégés d'autres épidémies) et un résultat encore insuffisant au niveau de la vaccination. Aurait-il fallu dramatiser davantage à partir de ces nombreux enfants ou adolescents confrontés, du fait de ce virus, à la détresse respiratoire et aux complications pulmonaires, alors que rien ne les y prédisposait ? Au contraire, l'enjeu de la communication publique est de délivrer l'information - plus de 80 % des Français se disent bien informés sur la grippe A et le plan de vaccination - et de laisser chaque citoyen responsable et libre de ses choix. Peut-être Frédéric Kerck a-t-il raison lorsqu'il indique qu'on " *n'a pas assez fait valoir que se faire vacciner c'était contribuer à limiter la propagation du virus* ". C'est néanmoins bel et bien l'un des messages forts du spot à la télévision.

Sur le long terme, on retiendra que, pour la première fois, l'Etat aura géré en situation réelle une crise en s'y étant préparé plusieurs années à l'avance. Comme une pandémie plus grave frappera le monde, un jour ou l'autre, cette expérience sera profitable à la nation.

On pourra aussi en tirer des conclusions opérationnelles. Gérer une crise, c'est gérer des incertitudes et donc se donner le plus possible de

marges de manoeuvre dans la mise en oeuvre. Il est clair que les délais de livraison des vaccins et leur conditionnement n'ont pas permis d'associer aussitôt, comme cela est fait aujourd'hui, les médecins libéraux à la mobilisation collective ou de donner de la souplesse à un plan de vaccination à la gestion lourde et centralisée. De telles marges de manoeuvre ne pourront qu'améliorer la gestion de la crise comme la dynamique de la vaccination.

Enfin, sur le Net, l'incroyable violence du lobby anti-vaccin, les folles rumeurs, la désinformation en provenance d'intérêts masqués et de " sectes ", les règlements de comptes qui n'ont rien à voir avec l'intérêt général ont été sous-estimés. C'est un challenge plus général pour l'Etat dans ses relations avec les internautes qui doit nous conduire à plus d'audace et de réactivité. Que chacun prenne la mesure de la tâche : gérer rationnellement une situation dans l'urgence en contenant la part d'irrationnel qu'elle provoque inévitablement.

Thierry Saussez

*Directeur du service d'information
du gouvernement*

Grippe A, gestion de crise et communication

J'ai lu avec intérêt l'interview de Frédéric Keck (*Le Monde* du 9 janvier). C'est une analyse très argumentée et équilibrée des rapports entre l'opinion, les médias et l'État à propos de la grippe A. Elle appelle néanmoins quelques clarifications sur la façon dont le gouvernement a conduit la communication.

Il est trop tôt pour tirer tous les enseignements de cette gestion de crise. Il est beaucoup plus aisé de commenter l'histoire a posteriori que de l'écrire. Les candidats à ce genre d'exercice sont nombreux et la polémique est facile. Gérer une crise, c'est faire face à une menace en la maximisant. S'agissant du virus de la grippe A, peu violent mais à diffusion très rapide, imaginons l'hypothèse crédible qu'il ait touché simultanément assez de Français pour mettre en cause le fonctionnement normal de la société. Que n'aurait-on dit d'un État aussi imprévoyant ? C'est ainsi qu'il faut évaluer la mise en place des stocks de médicaments, de masques ou le plan de vaccination de masse.

Nous avons, pour l'heure, évité cette situation extrême. Tant mieux. Mais soyons prudents. Personne ne sait si une deuxième vague pandémique ne va pas intervenir. Depuis le début de cette crise, à l'initiative notamment de Roselyne Bachelot, l'État conduit une communication vers l'opinion équilibrée. En disant aux Français, d'une part, qu'il n'y a pas lieu de dramatiser ou de paniquer et, d'autre part, que le gouvernement est dans son rôle en se préparant à toutes les hypothèses y compris le pire. Il n'y a jamais eu là de catastrophisme.

Dès lors, nous avons enregistré un progrès spectaculaire au niveau des gestes barrières (notamment le lavage des mains, qui nous a même protégés d'autres épidémies) et un résultat encore insuffisant au niveau de la vaccination. Aurait-il fallu dramatiser davantage à partir de ces nombreux enfants ou adolescents confrontés, du fait de ce virus, à la détresse respiratoire et aux complications pulmonaires, alors que rien ne les y prédisposait ? Au contraire, l'enjeu de la communication publique est de délivrer l'information – plus de 80% des Fran-

Thierry Saussez

Directeur du service d'information du gouvernement

çais se disent bien informés sur la grippe A et le plan de vaccination – et de laisser chaque citoyen responsable et libre de ses choix. Peut-être Frédéric Keck a-t-il raison lorsqu'il indique qu'on « n'a pas assez fait valoir que se faire vacciner c'était contribuer à limiter la propagation du virus ». C'est néanmoins bel et bien l'un des messages forts du spot à la télévision.

Sur le long terme, on retiendra que, pour la première fois, l'État aura géré en situation réelle une crise en s'y étant préparé plusieurs années à l'avance. Comme une pandémie plus grave frappera le monde, un jour ou l'autre, cette expérience sera profitable à la nation.

On pourra aussi en tirer des conclusions opérationnelles. Gérer une crise, c'est gérer des incertitudes et donc se donner le plus possible de marges de manœuvre dans la mise en œuvre. Il est clair que les délais de livraison des vaccins et leur conditionnement n'ont pas permis d'associer aussitôt, comme cela est fait aujourd'hui, les médecins libéraux à la mobilisation collective ou de donner de la souplesse à un plan de vaccination à la gestion lourde et centralisée. De telles marges de manœuvre ne pourront qu'améliorer la gestion de la crise comme la dynamique de la vaccination.

Enfin, sur le Net, l'incroyable violence du lobby anti-vaccin, les folles rumeurs, la désinformation en provenance d'intérêts masqués et de « sectes », les règlements de comptes qui n'ont rien à voir avec l'intérêt général ont été sous-estimés. C'est un challenge plus général pour l'État dans ses relations avec les internautes qui doit nous conduire à plus d'audace et de réactivité. Que chacun prenne la mesure de la tâche : gérer rationnellement une situation dans l'urgence en contenant la part d'irrationnel qu'elle provoque inévitablement. ■

Le Monde

Samedi 9 Janvier 2010

Planete

Lutte anti-grippe A : " Un échec du catastrophisme "

Pour le chercheur Frédéric Keck, la campagne de vaccination en France a été minée par des erreurs de communication

ENTRETIEN

Bien que le gouvernement ait massivement communiqué sur la nécessité de se faire immuniser contre la grippe A(H1N1), la France est un des pays d'Europe où la vaccination volontaire a rencontré le moins de succès (moins de 10 % de la population totale) par rapport à l'objectif visé. Anthropologue au Centre national de la recherche scientifique (CNRS) et spécialiste des crises sanitaires dues aux maladies d'origine animale, Frédéric Keck commente ce paradoxe.

La campagne de vaccination contre le virus A(H1N1) peut être considérée comme un échec. Comment l'expliquez-vous ?

Cet échec peut être imputé à diverses causes, la plus importante étant que ce virus, considéré comme potentiellement dangereux lors de son émergence, s'est finalement révélé peu virulent. A cela s'ajoutent au moins deux singularités de notre politique nationale. La première est d'avoir, en achetant massivement des doses de vaccin, joué à fond la carte du principe de précaution : c'est une conséquence du traumatisme créé par l'affaire du sang contaminé, qui pousse désormais les pouvoirs publics, lors d'une crise sanitaire, à prendre le minimum de risques.

La seconde vient de ce que nous sommes un des rares pays à ne pas parler de grippe porcine, mais de grippe A. C'est-à-dire à avoir supprimé dans sa nomination même, en partie sans doute sous la pression des éleveurs qui craignaient une

baisse de la consommation de viande de porc, l'origine animale de la maladie.

" Porcine " ou " A ", est-ce si important ?

En termes de communication, c'est essentiel. Tant qu'on employait le mot " porcine ", on savait pourquoi ce virus faisait peur : parce qu'il était d'origine animale, nouveau et inconnu. En devenant " A ", il s'est mis à ressembler à n'importe quel virus grippal. D'autant plus que, dans le même temps, les politiques comme les médias ont cessé de rappeler qu'il s'agissait d'un nouveau virus, et que c'était pour cela qu'il fallait prendre des mesures de vaccination exceptionnelles.

Ils ont communiqué sur le mode de l'action, pas sur celui de la rationalité scientifique. Voyez-vous d'autres raisons aux réticences des Français à se faire vacciner ?

Plusieurs. L'absence criante de médiation, tout d'abord. Cette campagne a été menée dans un face-à-face entre l'Etat et l'individu, sans que ce dernier soit aidé par aucun intermédiaire pour prendre une décision. Ni par les médecins généralistes, qui n'ont pas été impliqués et auraient pu recommander la vaccination, ni par les parlementaires, qui auraient pu contrôler l'investissement de l'Etat, ni par les experts, qui auraient pu expliquer pourquoi l'Organisation mondiale de la santé (OMS) avait lancé un tel signal d'alarme.

L'organisation de la vaccination ensuite. Cette campagne a été menée sur le mode militaire, selon une

mobilisation à l'ancienne telle qu'on la concevait au temps de Pasteur : une guerre déclarée contre un virus clairement identifié comme l'ennemi dont il faut se débarrasser. Or, la situation a changé. Du fait de l'intensification des relations entre les humains et les animaux, que les animaux circulent plus vite qu'ils ne l'ont jamais fait, on assiste désormais à l'apparition régulière de nouvelles maladies infectieuses, produites par de nouveaux virus que l'on ne pourra plus éliminer totalement.

Dès lors, la vaccination n'apparaît plus comme un moyen de se débarrasser de l'ennemi, mais comme une façon d'instaurer un rapport équilibré avec lui. Mais ce message n'a pas été clairement envoyé à la population. **On en revient donc, une fois encore, à un problème de communication ?**

Quand on dit aux citoyens : " *On agit parce que c'est grave, mais rien n'est grave puisqu'on agit* ", il ne faut pas oublier d'expliquer ce qui est grave. Les enjeux réels de la vaccination, dont tous les experts s'accordaient à dire qu'elle était préférable, compte tenu de l'incertitude inhérente à la nouveauté de ce virus, n'ont pas été assez expliqués. On n'a pas assez fait valoir que se faire vacciner, c'était contribuer à limiter la propagation du virus dans la population humaine - autrement dit, faire acte d'écologie sociale. Du point de vue de la rationalité des experts, tout a parfaitement fonctionné ; la seule chose qui a manqué, c'est la mobilisation des citoyens. C'est vraiment un échec de la participation, de la démocratie sanitaire.

Dans le cadre de vos recherches, vous avez mené à l'automne plusieurs dizaines d'entretiens avec le personnel d'un centre hospitalier invité à se faire vacciner contre la grippe A(H1N1). Quels enseignements en avez-vous tirés ?

Je voulais comprendre la motivation des médecins, infirmiers et aides-soignants qui allaient se faire vacciner avant la population générale. Comprendre comment ces professionnels, qui possédaient a priori la meilleure information sur le virus et ses traitements, aboutissaient à prendre, à un moment donné, une décision pour eux-mêmes. C'est cette délibération que j'ai tenté de retracer.

Parmi le personnel médical acceptant la vaccination, j'ai trouvé trois typologies différentes : ceux qui le faisaient pour donner l'exemple, ceux qui le faisaient pour leurs enfants, et ceux qui se considéraient comme des cobayes chargés de vérifier l'innocuité du vaccin. Etrangement, presque aucune de ces personnes ne m'a dit s'être fait vacciner pour se protéger elle-même...

On m'a en revanche souvent exprimé le sentiment d'être tout petit face aux grands intérêts pharmaceutiques, et une lassitude causée par l'injonction de se vacciner pour maintenir la continuité de l'activité en cas de pandémie. Dans un contexte de réduction des budgets des hôpitaux, la vaccination apparaissait comme

une contrainte supplémentaire.

La vache folle, la grippe aviaire, maintenant la grippe A : l'échec de cette campagne de vaccination ne témoigne-t-elle pas aussi d'une certaine lassitude des citoyens vis-à-vis de ces menaces sanitaires ?

Cet échec, c'est vrai, est aussi un échec du catastrophisme, que l'on peut d'ailleurs comparer avec celui du sommet de Copenhague. Que l'on parle d'une pandémie de grippe d'origine animale ou du réchauffement climatique, de quoi s'agit-il, en effet ? D'une catastrophe possible, sur laquelle un grand nombre d'experts se sont mis d'accord, dans laquelle sont impliquées des instances internationales, mais qui réclame pour être combattue un changement de comportement des citoyens. Changement que les gens n'ont pas forcément envie de faire.

Entre la prévision d'une catastrophe complètement virtuelle et la vie quotidienne, faite de routine et d'habitude, il y a une rupture. Et pour combler cette rupture, il faut beaucoup de médiation et de pédagogie.

Vous êtes-vous fait vacciner ?

Oui. C'est une mesure d'autant plus justifiée à mes yeux, notamment pour les jeunes, que cette vaccination peut protéger du virus A(H1N1) pendant plusieurs années. Et que ce virus, on le sait désormais, sera encore là dans

notre avenir proche.

Propos recueillis par Catherine Vincent

Demandes de commissions d'enquête sur la pandémie

Des membres de l'Assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe (APCE), dont l'Allemand Wolfgang Wodarg, ont réclamé, jeudi 7 janvier, la création d'une commission d'enquête pour évaluer " *la menace des fausses pandémies pour la santé* ". L'APCE se prononcera lors de sa prochaine session, du 25 au 29 janvier.

En France, la députée socialiste Marisol Touraine a réitéré la demande d'une commission d'enquête parlementaire sur la gestion de la pandémie. La sénatrice UMP Catherine Procaccia a estimé, pour sa part, que " *l'Etat a l'obligation de revoir la facture* " des achats de vaccins.

Les autorités allemandes ont annoncé, jeudi, avoir obtenu du laboratoire GSK l'annulation " *d'une grande partie des livraisons excédentaires de vaccins* " .