

## Premières réflexions et recommandations sur la pandémie Covid-19

L'apparition de la Covid-19 a été abordée comme un nouveau type de risque alors que bien d'autres risques de type viral (grippe espagnole, grippe de HongKong, SRAS, H1N1, Ebola, ...) avaient déjà mis en lumière l'émergence de risques épidémiques.

Ce virus a également mis en lumière un scénario inédit de risque selon un mode de contamination original et non observé auparavant, à savoir une transmission du virus par des porteurs sains.

Pratiquement tous les pays ont été surpris par son ampleur et sa vitesse de propagation.

Quelques pays ont réagi rapidement en s'appuyant sur le retour d'expérience des pics d'épidémie précédents et ont, de ce fait, mieux endigué l'épidémie. Mais d'autres se sont laissés déborder par la rapidité de la diffusion du virus. Certains pays ont minimisé l'importance du danger en choisissant délibérément de ne pas mettre en place de mesures de prévention barrière. D'autres encore ont même choisi de s'y opposer, mais ont dû s'y résoudre après la contamination des dirigeants qui dénigraient ces mesures !

La propagation du virus est alors devenue mondiale et, selon les stratégies utilisées, les résultats sanitaires et économiques sont fort différents. Citons, à titre d'exemple, le fait que, grâce à sa remarquable gestion de crise, Taïwan présente l'un des meilleurs bilans humains au monde et a pu maintenir son activité économique malgré la pandémie.

Par ailleurs, dans quelques pays, le lien de confiance entre population et État est désormais menacé, ce qui ne prédispose pas à l'acceptation de certaines contraintes ou même occasionne des peurs incontrôlées.

**Ce constat impose de mieux faire connaître les approches de la maîtrise des risques dans le domaine de la santé avant que de tels événements ne se transforment en pandémie.**

En effet, la philosophie de la maîtrise des risques, lorsqu'elle est connue, permet de réagir efficacement, car elle s'appuie sur des concepts simples :

- définir les dangers auxquels le secteur de la santé peut être confronté ;
- évaluer les risques qui en découlent en étudiant la probabilité de survenue d'un événement aléatoire pouvant matérialiser le danger ;
- étudier la ou les vulnérabilité (s) des enjeux à protéger ;
- traiter le risque en mettant en place à la fois des *mesures de prévention* pour limiter la matérialisation du danger et des *mesures de protection* pour limiter la gravité des dommages pouvant se produire ;
- élaborer des retours d'expérience pour se préparer à affronter une éventuelle résurgence de phénomènes similaires ;
- préparer des plans de continuité d'activité pour que la raison d'être de l'organisme soit assurée.

Or, qu'avons-nous constaté ?

- que le danger a d'abord été - au moins dans certains pays occidentaux - mal apprécié, considéré comme inconnu ou peu important à cause de la prédominance d'un sentiment d'invulnérabilité qui accroît l'incapacité d'envisager le pire. En conséquence, la phase d'évaluation des risques de transmission du virus par les gouttelettes projetées par éternuement ou efforts de toux, n'a pas (ou peu) été entreprise.

Or, les retours d'expérience, lors des précédentes épidémies, avaient confirmé la transmission des virus par ces gouttelettes.

- que « l'épidémie » COVID-19 débute en Chine dès décembre 2019 et que l'OMS ne sonne l'alerte « pandémie » que le 11 mars 2020 !
- qu'au sein de quelques entreprises le système interne de prévention n'a pas su s'organiser à temps.
- que, bien que le code du travail l'y oblige, la fonction préventeur a été peu opérante au sein de certaines organisations.

De plus, la phase d'étude de la vulnérabilité des enjeux humains et économiques a été insuffisamment accomplie, ce qui a retardé la mise en place *de mesures de prévention*.

Ces différents points ont conduit, en pleine situation de crise et d'insuffisance de masques et respirateurs, à prendre d'urgence *des mesures de protection* tant au niveau du système de santé (mobilisation des lits dans les hôpitaux, course poursuite pour l'obtention de masques et de respirateurs, ...), qu'à ceux du social (mesures de distanciation physique, confinement, ...), et de l'économique (fermeture d'entreprises, chômage partiel, ...).

Ne disposant pas de plans de continuité d'activité, quelques États et entreprises ont cru pouvoir gérer la crise en prenant leurs décisions dans un climat d'urgence proche de l'effolement.

En fonction des limites essentiellement techniques (manque de respirateurs) ou matérielles (masques, sur-blouses, ...), deux options étaient offertes aux dirigeants :

- tester et isoler les malades et les sujets avec lesquels ils avaient été en contact : ce fut le cas à Taïwan, en Corée, et en Allemagne ;
- immobiliser la totalité de la population (en reproduisant la stratégie que la Chine n'avait pourtant déployée que pour 6 % de sa population : celle du Hubei).

Certains penseront qu'il est bien facile de critiquer une fois la crise terminée (ou presque).

Notre propos est plutôt de distinguer les pays qui ont su mettre en place très tôt des *mesures de prévention* (tests et mise en quarantaine des porteurs du virus, etc).

S'appuyant sur les décisions de ces quelques pays exemplaires, Il faut espérer qu'un large retour d'expérience puisse être réalisé et que les résultats ne seront pas classés dans des armoires fermées à clé. Pour mémoire, rappelons l'épisode des milliards de masques stockés en 2009 en France et « disparus » depuis !

Pour réagir, il est nécessaire d'atteindre la maturité des procédures en matière de gestion des risques qu'ils soient professionnels ou industriels.

**Cette situation amène à proposer, du moins pour la France, le développement d'un vaste programme d'enseignement des principes de la maîtrise des risques afin d'anticiper les conséquences des improvisations auxquelles elle s'est trouvée confrontée. Et, avant la survenue de prochaines crises, de renforcer également l'implantation de préventeurs dans les entreprises afin d'assurer une réelle gestion des risques opérationnels.**

Guy Planchette, président du comité Maîtrise des risques opérationnels