

Table des matières

Introduction	1
--------------------	---

Chapitre 1

Leçons de trois crises

1. Le SRAS ou la crise maîtrisée	5
1.1. Chronologie d'une pandémie.....	5
1.1.1. Novembre 2002 : le silence.....	5
1.1.2. Février 2003 : la multiplication des signaux et les fausses pistes	6
1.1.3. Mars 2003 : l'épidémie apparaît en quatre points du globe	7
1.1.4. L'alerte officielle	9
1.1.5. La riposte internationale.....	9
1.2. La crise	10
1.3. Les ferments de la crise du SRAS canadienne	11
1.3.1. L'absence d'alerte	11
1.3.2. Les hôpitaux débordés et mal préparés.....	12
1.3.3. L'absence d'équipes de secours.....	13
1.3.4. Les autorités aveugles	14
1.3.5. L'absence de <i>leadership</i>	14
1.3.6. Vouloir rassurer peut tuer	14
1.4. La crise en France.....	17
1.4.1. Du 7 au 11 mars : une veille sanitaire mais pas d'alerte.....	17
1.4.2. 12 mars : la mobilisation	17
1.4.3. Le contrôle de l'épidémie en France.....	18
1.4.4. Les leçons de la crise en France	21
2. La canicule ou la crise amplifiée.....	23
2.1. Vendredi 8 août : les autorités sanitaires sur une autre piste.....	23
2.2. Du 6 au 8 août : il se passe quelque chose d'anormal	24
2.3. L'expertise prise en défaut	25
2.4. Le cloisonnement et l'inertie administrative.....	26

2.5. Le 9-10 août : l'alerte arrive par les canaux informels	27
2.6. La sous-estimation de la crise	28
2.7. 12 août : la gestion aveugle de la crise	30
2.8. 13 août : les premières estimations des décès	31
2.9. On compte les morts	32
2.10. Le bilan de la catastrophe en France et à l'étranger	34
2.11. Les leçons de la canicule ont-elles été tirées ?	35
3. La pandémie grippale ou la crise annoncée	37
3.1. 12 janvier 2004 : les prémisses	37
3.2. Fin janvier 2004 : l'inquiétude monte	38
3.3. La mobilisation en France	40
3.4. Fin février 2004 : le calme après la tempête	43
3.5. Mi-mars 2004 : l'OMS sonne le tocsin	44
3.6. Octobre 2004 : le plan de lutte contre la pandémie grippale est rendu public en France	44
3.7. Mai 2005 : les médecins font de la science-fiction	45
3.8. Juin 2005 : l'OMS revoit ses prévisions à la baisse	46
3.9. 30 juin 2005 : un exercice gouvernemental instructif	47
3.10. Août 2005 : le tournant politique et médiatique	48
3.11. Octobre 2005 : l'apogée de la crise	52
3.12. La peur de la pandémie humaine : chronique d'une crise annoncée ou d'une crise fabriquée ?	55
3.13. La préparation de la France à une crise sanitaire de très grande ampleur n'a jamais été aussi poussée	56
3.14. Épilogue : la crise de la grippe porcine de 2009	57

Chapitre 2

Comprendre les crises sanitaires

1. Comment naît une crise sanitaire : les ferments de la crise	61
1.1. Le caractère inconnu de la menace	62
1.2. L'impression d'inaction des autorités sanitaires ou de sous-évaluation de la gravité du problème	64
1.3. La prise de conscience du public	67
2. Qu'est-ce qui caractérise une situation de crise sanitaire ?	67
2.1. L'effet de surprise	67
2.2. L'erreur d'interprétation des signes d'alerte	68
2.3. L'aveuglement des autorités	69
2.4. L'urgence de la réponse	69
3. Doit-on craindre une augmentation de la fréquence des crises sanitaires ?	70
3.1. Les nouveaux risques infectieux	70
3.2. La diffusion des agents infectieux à travers la planète	71
3.3. La médiatisation instantanée	72
4. Peut-on prévoir les risques sanitaires ?	72
5. Peut-on prévenir les crises sanitaires ?	74
6. Le cas particulier de la grippe aviaire	76

Agir pendant la crise : la chronologie de la crise et le rôle des différents acteurs

1. Les prodromes de la crise.....	79
1.1. Les signaux avant-coureurs.....	79
1.2. Pourquoi ces signaux répétés n'ont pas déclenché d'alerte.....	80
1.3. Un nouveau défi : mieux détecter les signaux anormaux	82
1.4. Ce qui doit changer	83
2. L'entrée dans la phase d'état de la crise	84
2.1. L'alerte par les canaux informels	84
2.2. Le retard des autorités	85
2.3. Identifier la menace et gérer la crise	86
2.4. Ce qui doit changer : le principe de la séparation de l'alerte et de la gestion des crises	86
3. L'amplification de la crise.....	88
3.1. Quand se rassurer peut tuer	89
3.2. Les limites des plans de réponses	91
3.3. L'éclatement.....	92
4. Les moyens de résolution de la crise	92
4.1. Les principes de gestion de la crise	92
4.2. Les autres critères de la réussite : le leader, la capacité à mobiliser les forces d'appoint et à tenir dans la durée	95
4.3. Un exemple de rattrapage réussi	96
5. Le rôle des médias et des experts	97
5.1. Les médias	97
5.2. L'expertise technique	97
6. Rôle des acteurs périphériques : pandémie annoncée et conseils désintéressés de part et d'autre de l'Atlantique	98
7. Après la crise	99
8. Ce qui doit changer : notre façon d'appréhender des crises sanitaires..	100

Chapitre 4

Changer de culture, de fonctionnement et de dimensionnement

1. Le ministère de la Santé et les crises	103
2. Que nous réserve l'avenir ?	107

Conclusion	109
-------------------------	------------