11h45- 12h30

Un processus de résilience mondiale en action : une opportunité hors du commun.

Sandra Decelle-Lamothe.

17 mars 2021.

- le Livre Blanc sur la défense de 2008 définit la résilience comme « la volonté et la capacité d'un pays, de la société et des pouvoirs publics à résister aux conséquences d'une agression ou d'une catastrophe majeure, puis à rétablir rapidement leur capacité de fonctionner normalement, ou tout le moins dans un mode socialement acceptable. Elle concerne non seulement les pouvoirs publics, mais encore les acteurs économiques et la société civile toute entière ».

(Présidence de la République, Ministère de l'Intérieur. 2008).

Cette définition montre que la perspective de sortie de crise serait de « revenir à la normal ».

Depuis une dizaine d'années, la prévention des risques majeurs s'est enrichie des approches de résilience et m'ont amené à définir la résilience comme :

« un processus dynamique qui s'appuie sur des étapes :
une phase de dysfonctionnement préalable,
le choc,
la crise et sa gestion,
le repositionnement,
la transformation,
et une phase de renaissance. »

1. Une phase de dysfonctionnements préalables

Des signaux d'alarme de **situations dysfonctionnelles** sur le plan :
o environnemental (alertes sur le dérèglement climatique),
o social (inégalités qui se creusent)
o en termes de gouvernance (essoufflement des instances politiques mondiale post seconde guerre mondiale, dispositifs de gestion de crise sectorisés plutôt que globaux).

Trois types de dysfonctionnements préalables :
- **interne** (aveuglement, déni, impréparation)
- **systémique** (cohérence entre organisation et politique mise en œuvre)
- **de la relation interne** (connaissance des aléas /externe (capacité à faire face)

> Dysfonctionnements internes

Aveuglement : état où le discernement est troublé par :

Un besoin qui semble plus fondamental à combler,
La force des habitudes,
Le manque d'expériences, de vécu, de recul.

Déni : refus de reconnaître le dysfonctionnement comme sien, pour des intérêts :

politiques, économiques, etc.

Scott Morrison, 51 ans, est plutôt du style «après moi, le déluge». Le Premier ministre australien, (…), ne voit donc pas vraiment de lien entre les incendies monstres qui ravagent le pays et le réchauffement climatique. Il a préféré partir en vacances à Hawaï - un séjour écourté ce week-end face à la stupéfaction générale. Aux fermiers qui souffraient en octobre d'une sécheresse record, il proposait de prier pour la pluie. A la mort annoncée de la Grande Barrière de corail, il répondait un mois plus tôt qu'elle était «saine et résiliente». » *Extrait : Un premier ministre en flagrant déni. 22 décembre 2019.*

Impréparation : manque ou absence de préparation liés à :

un manque de compétences et de moyens,

Une vision à court terme.

« Pour expliquer le retard dramatique (cinq jours) avec lequel les premiers convois de soldats et de gardes nationaux (« National Guards ») sont arrivés à La Nouvelle-Orléans pour y réprimer le brigandage et y rendre possible une distribution des secours à grande échelle, les autorités américaines, pas plus que les opposants au président Bush, n'ont été diserts. Elles se sont retranchées derrière l'argument constitutionnel.

Selon la loi suprême du pays, le président Bush n'était pas habilité à mobiliser la garde nationale de la Louisiane sans le consentement express du gouverneur de cet Etat. Un texte législatif datant de la fin du XIXe siècle interdit aux militaires de mener une opération de police sur le sol américain en l'absence d'une dispense. »

Katrina et l'impréparation enseignée, 16 septembre 2005, Les Echos.

> Dysfonctionnement systémique

Selon le niveau de cohérence entre l'organisation et les politiques mise en œuvre, le système sera plus ou moins vulnérable.

Une ORGANISATION est **une entité organisée et interdépendante d'individus et de groupes qui communiquent entre eux pour la réalisation d'une certaine activité.**

Dans le cadre de la résilience des territoires, ce sont les « organisations » qui sont actrices (collectivités, services de l'Etat, entreprises, etc.)

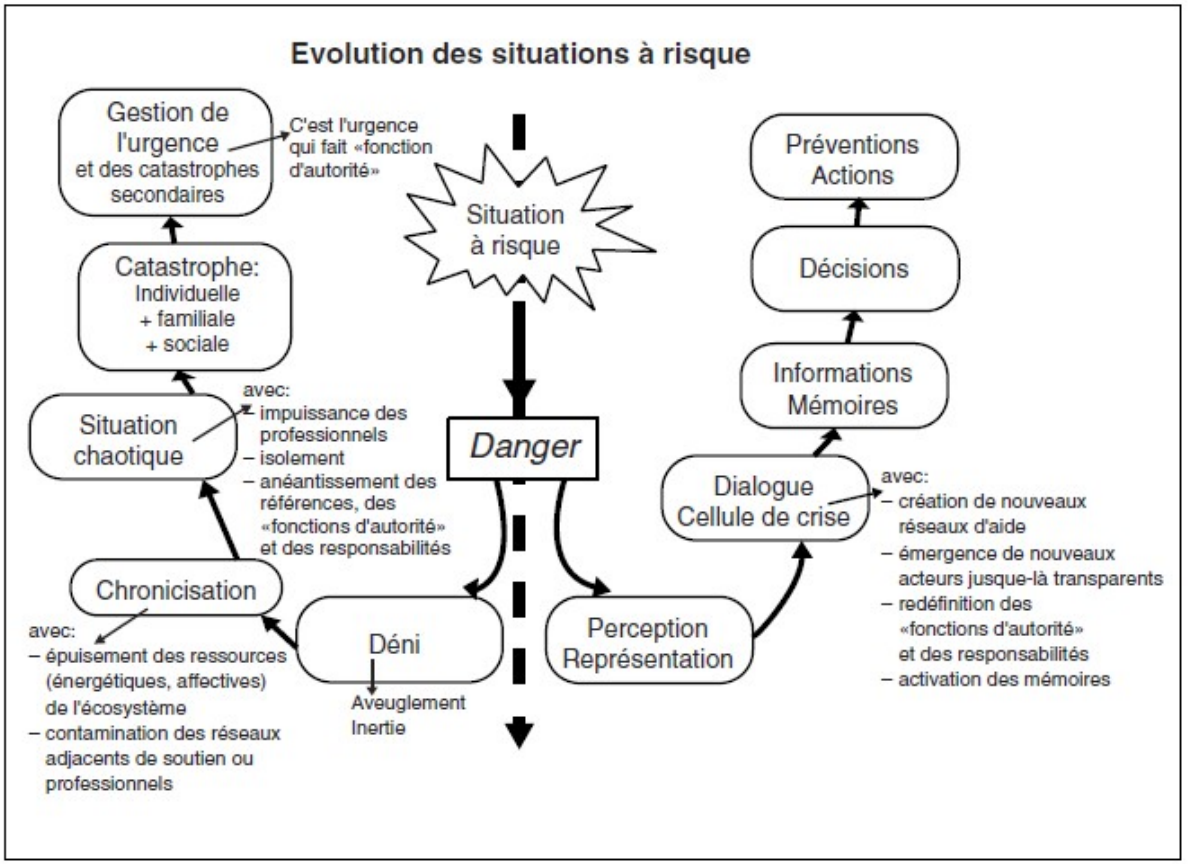
Il y a un enjeu à améliorer la cohésion de ces organisations : clarifier les missions et les zones de responsabilité de chacun au regard des enjeux globaux.

> Dysfonctionnement de la relation externe (connaissance des aléas) / interne (capacité à faire face)

Si il y a une inadaptation entre le les risques et la réponse possible, la crise est plus forte et les conséquences plus dommageables.

L’enjeu :
- réduire les dysfonctionnements comme moyen de faire face à une crise,
- prévenir les risques,
- disposer des moyens adaptés de gestion de crise.

En d’autres termes, l’intervention sur les dysfonctionnements est un moyen de prévenir les crises. Moins on le fait, plus le nombre de crises augmente et les conséquences s’aggravent.



Le choc

« le choc **un moment décisif, un point de bascule avec un avant et un après. Il se caractérise par une perte très significative et souvent brutale**, de libertés, de moyens (humain, financier, de mobilité, etc.) ».

Avant ce choc décisif, des premières « secousses » peuvent avoir lieu : ce fut le cas du Tsunami en 2011 au Japon, suivi de la catastrophe nucléaire de Fukushima le 11 mars, aux impacts internationaux ».

- Un instant T avec un avant et un après
- Une perte
- Une entrée dans une « autre dimension » : la phase de gestion de crise

- On parle de choc selon le niveau d'incidence et de brutalité de l'événement, selon le niveau d'inattendue de la situation. **On peut aussi parler de « fait générateur ».**
- Ce choc ou fait générateur a plusieurs caractéristiques :
  - Il se diffère de la crise qui suit le fait générateur.
  - Il bouleverse la vie du système et l'engager dans une nouvelle manière de fonctionner, de s'organiser, d'agir (nouveaux projets).
- Exemples de fait générateur :
- Arrêt de subvention d'un partenaire,
- Décision spécifique générant une perte financière, une séparation d'un salarié ou d'une branche, etc.

La crise et sa gestion

- **La crise, et les mesures associées, renvoient aux points de faiblesses et de vulnérabilité qui existaient préalablement**
- Tous les systèmes sont touchés : la personne, les acteurs de la société (association, entreprises, etc.), les Etats en charge d'assurer la sécurité de tous.
- Si une fragilité du système existait déjà « à froid », elle va être accentuée « à chaud ».
- Pendant la crise, de nouveaux systèmes de solidarités et d'organisation se révèlent.
- Des ressources insoupçonnées sont activées et de nouvelles se créent.

- *« Dans cette crise, les inégalités sociales et les capacités en question du système hospitalier sont plus flagrantes. Ainsi le mal-logement (934 000 logements surpeuplés, 4 000 000 de mal-logés, la détresse psychologique (augmentation de plus de 30% des signalements liés aux violences conjugales et familiales en région parisienne au cours de la deuxième semaine de confinement), la solitude des plus vulnérables (près de 750 000 personnes âgées résident en EHPAD), l'accès inégal aux produits de premières nécessité liée à une tension logistique (les masques, l'alimentation), etc., montrent « une crise des vulnérables ».*

Le repositionnement

- **Après la phase aiguë de la crise, une phase de « repos » se présente dans le processus. C'est une étape clé de « repositionnement » qui se mêle aux prises de conscience.**
- C'est une étape pour dessiner les choix d'avenir.
- C'est le moment où l'on prend conscience de ce que l'on ne souhaite plus, des points de non-retour dans nos manières de procéder,
- c'est aussi l'étape où les mesures d'urgence qui ont été prises, notamment en matière de privations de liberté, peuvent être entérinées (confusion entre traiter la cause ou les effets).

- Cette étape de repositionnement est un autre **point de bascule** entre le repli sur soi, la perte de nos droits et fondements démocratiques, ou le renforcement d'alliances, la structuration d'instances de coopération et de solidarité,

- C'est l'étape où ce qui a été expérimenté pendant la crise se cristallise et prend corps de manière durable dans les politiques publiques notamment.

La capacité de résilience

est donc la capacité à activer

de multiples réseaux de solidarités **qui vont permettre la mise en pratique des prises de conscience.**

La transformation

- **Selon l’ampleur de la catastrophe, la phase de post-crise conduit à une phase de retour à la normale ou à la résilience, c’est-à-dire à un rebond associé à un changement de trajectoire.**
- C’est le temps où les choix politiques et stratégiques sont cruciaux pour réduire fermement les vulnérabilités.

- **Fondamentaux**
  - Se loger
  - Se nourrir
  - Se relier
  - Se soigner
  - Se mouvoir
- **Situation dégradée pendant la crise**
  - Mal logement
  - Tension logistique
  - Limitation
  - Priorisation
  - Réduite à l'indispensable
- **Opportunités**
  - Quel programme ?
  - Locavores, circuits courts ?
  - Télétravail
  - Relocalisation de production et financement de la recherche
  - - modes doux, aéronautique en question, tourisme durable…

Les typologies de réponses

- **Directes et immédiates** : activation de l'arsenal technique actuel, juridique, financier
- **Evolutives** : programmation à partir des politiques existantes
- **Transformationnelles** : évolution systémiques, politique d'investissement

Ce qui facilite l’action

- **Les points d’appui issus du diagnostic (cf. dysfonctionnements préalables).**
- Le discernement entre le traitement des causes et des effets (différence entre les symptômes et la plaie),
- Le partage des prises de conscience (dialogue et pédagogie).

La renaissance

Les transformations supposent des mesures de soutien fonctionnelles et structurelles telles que :

- le maintien du soutien économique pour favoriser la mutation des entreprises qui s'adapteraient aux nouveaux choix politiques (relocalisation, transition écologique renforcée, économie circulaire, etc.)

- la restructuration des axes de productions pour favoriser le développement des entreprises qui permettraient de réduire les vulnérabilités (alimentation, soin, recherche scientifique, logements, etc.)

- la mise en place de nouveaux fondements juridiques favorisant l'agilité de l'Etat pour réduire les libertés pendant les phases ou cela est nécessaire, tout en favorisant le retour aux libertés initiales ou plus étendues en dehors de la crise.

Conclusion

- Nous sommes nombreux à alimenter la réflexion sur les suites de cette crise exceptionnelle. Pour conclure, il semble en effet qu'elle interroge sur différents plans dont :
- Le besoin de trouver des espaces de gouvernance politique mondiale de gestion des catastrophes afin d'activer de manière synchrone et solidaire les moyens techniques, humains et financiers nécessaires pour faire face à des crises de niveau mondial,
- la perspective de changer d'échelle dans nos manières de vivre et de fonctionner, en limitant nos déplacements et les conséquences sanitaires et environnementales associées,
- l'importance des liens humains, du soin et de la bienveillance aux plus fragiles dans une perspective pour l'Europe, de vieillissement de la population,
- l'innovation dans les nouvelles pratiques collaboratives d'échanges intellectuels, de données, dans le respect des libertés individuelles et collectives.

Etapes	Manifestation à l'aune du Covid-19	Composantes
Dysfonctionnements préalables	Atteintes à la biodiversité, inégalités sociales et économiques, mise en question de la gouvernance mondiale	Aveuglement, déni, impréparation
Le choc	La mise en confinement	Une perte
La gestion de crise	Mise en place de consignes et recherche de moyens pour faire face (hôpitaux, logistique, aides économiques et sociales, etc.)	Exacerbe les vulnérabilités économiques, sociales (« crise des vulnérables ») et du système de santé. Fait naître des opportunités.
Le repositionnement	Identification des solutions à pérenniser (télétravail, moyens hospitaliers, de déplacements, questions alimentaires, etc.) Débats en cours…	Phase de fragilité et identification de ce qui n'est plus possible (heure des constats) et des nouveaux désirs d'avenir
La transformation		Heure des choix
La renaissance		Nouveaux modèles ?

Decelle-Lamothe S. (2020) Linkedin, Un processus de résilience mondiale en action, une opportunité hors du commun ;en accès gratuit.

Guézo B. (2020) Linkedin, Le COVID-19, risque global ; en accès gratuit. Guézo B., (2019) Linkedin, Territoires et changements globaux, le renouveau du projet ; en accès gratuit.

Préventique (2019), Les Assises de la sécurité globale des territoires, numéro spécial.

Cerema (2019). De la prévention du risque industriel à la résilience des activités économiques – Vers une démarche de territoire ; en accès gratuit. Co-auteur : Claudia Basta, Emmanuel Martinais, Sandra Decelle-Lamothe, sous la direction de Bernard Guézo.

CAIRN INFO. Risques Majeurs et fonctions d'autorité. Catherine Guitton. 2002