

Regards Croisés...

... de l'ANA-INHESJ



Le magazine de l'Association Nationale des Auditeurs de l'Institut National des Hautes Études de la Sécurité et de la Justice



NUMÉRO SPÉCIAL :
PANDÉMIE COVID-19

SOMMAIRE



Association Nationale des
Auditeurs de l'Institut national
des Hautes Etudes de la Sécurité
et de la Justice
ANA-INHESJ
Ecole Militaire :
1 Place Joffre • 75700 Paris 07
Tél. : 01.76.64.89.17
Courriel : ana@inhesj.fr
Site : www.ana-inhesj.fr

Directeur de la publication :
Jacques COLLIARD

Direction de la rédaction :
Comité de lecture de l'ANA-
INHESJ

Rédacteur en chef : Hervé VIOLA
Rédacteur adjoint : Paul DREZET

Maquette et mise en page :
Studio C infographie
Tél. : 06 61 51 63 09

Impression : Espace Graphic

n° ISSN 2553-7563

Édito : Le Mot du Président.....	1
<i>Par Jacques Colliard</i>	
Les grandes épidémies et pandémies à travers l'histoire	2
Impact sur la Justice	6
<i>Par Karine Gonnet</i>	
Impact sur la sécurité intérieure	9
<i>Par Virginie Perrey</i>	
Impact sur l'avocature	12
<i>Par Marie-Laure Ingouf</i>	
Impact sur la sécurité privée.....	14
<i>Par Dan Bellaïche</i>	
Crise et communication : l'enjeu de la confiance.....	17
<i>Par Claire Andrieux</i>	
L'indispensable adhésion un enjeu stratégique	19
<i>Par Paule Nathan</i>	
Conclusion	23
<i>Par Hervé Viola</i>	

Les articles et informations que présente Regards Croisés de l'ANA-INHESJ n'ont aucun caractères exhaustifs et leur véracité ou précision ne peuvent être garanties. Les opinions que ses articles expriment sont celles de leur auteur et ne reflètent pas obligatoirement le point de vue de l'ANA-INHESJ, en tout état de cause la responsabilité de l'ANA-INHESJ ne pourra être en aucun cas engagée du fait de l'utilisation de ces informations et des conséquences de toutes décisions prises sur la base des informations, des données et analyses présentées dans Regards Croisés.

EDITO

Mr Jacques Colliard,
Président de l'ANA-INHESJ



Cher(e)s ami(e)s auditeurs(trices),

Voici un numéro de « *Regards croisés de l'ANA-INHESJ* » qui sort de l'ordinaire, même si son sujet est celui qui rythme notre vie ordinaire actuelle et ses contraintes face à la pandémie COVID-19 !

Ce numéro ne prétend pas délivrer des dires d'experts, des affirmations de « sachsants » autoproclamés mais veut aborder un certain nombre de thèmes liés à l'évolution de la sécurité et de la justice en cette période de crise sans précédent dans nos sociétés modernes.

Ces thèmes touchent en particulier aux conditions d'exercice ou au bouleversement des métiers de la sécurité et de la justice ou encore aux réactions des citoyens face aux réponses proposées ou aux mesures imposées.

Ils sont présentés par des praticiens qui partent de leur expérience personnelle et professionnelle pour procéder à leurs analyses, ce qui donne à leurs positions, même si bien sûr elles n'engagent qu'eux-mêmes, une authenticité particulière.

Cela prouve aussi s'il le fallait la richesse du « réseau » de l'ANA-INHESJ fort de la diversité de ses membres qui ont néanmoins un point essentiel en commun, leur intérêt et leur attachement pour les questions de sécurité et de justice dans notre pays.

Je tiens donc à remercier très sincèrement toutes celles et tous ceux qui ont bien voulu se rendre disponibles pour contribuer à ce travail hors normes et bien sûr en premier lieu Hervé VIOLA, auditeur de la 29^{ème} session nationale Sécurité et Justice de l'INHESJ, qui au sein du comité de lecture, a pris en charge l'animation de la conception de ce numéro et a mobilisé les énergies.

Bien sûr le sujet ne sera pas épuisé et un deuxième numéro de « *Regards Croisés de l'ANA-INHESJ* » pourra voir le jour en prolongement de celui-ci si suffisamment de vocations d'auteur se manifestent ... ■

Les grandes épidémies et pandémies à travers l'histoire*

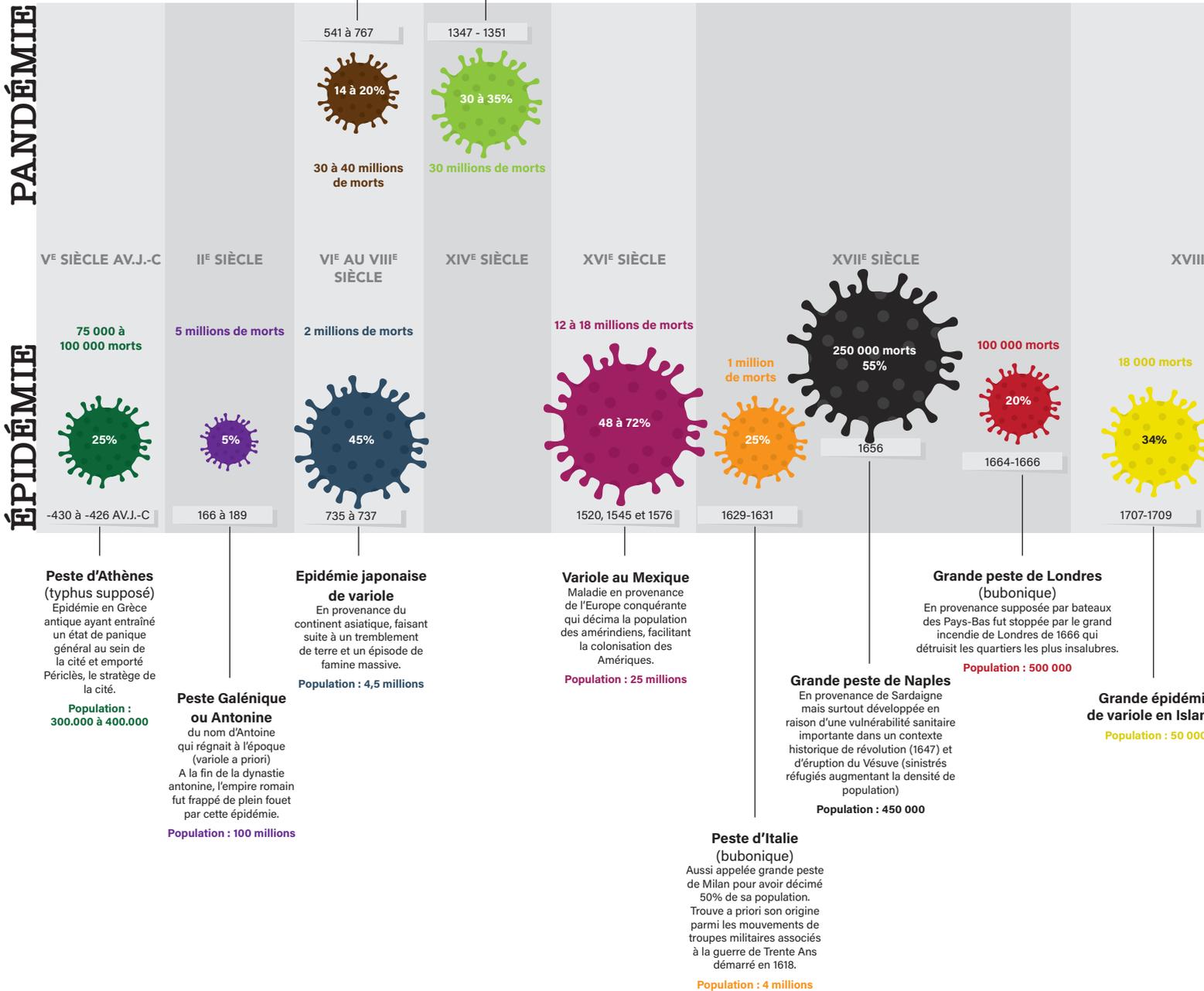
Comment ne pas aborder ce numéro spécial sans vous proposer de découvrir les grands épisodes d'épidémies et pandémies rythmant l'histoire de nos nations et du monde. A travers cette infographie, il vous est proposé de revenir sur plus de 2 millénaires de maladies contagieuses en nous concentrant sur les principaux événements à mortalité importante. Il est ainsi rendu plus facile d'apprécier, toutes proportions gardées et toute disparition restant inacceptable, le positionnement de l'importance de la pandémie actuelle du Coronavirus que nous connaissons.

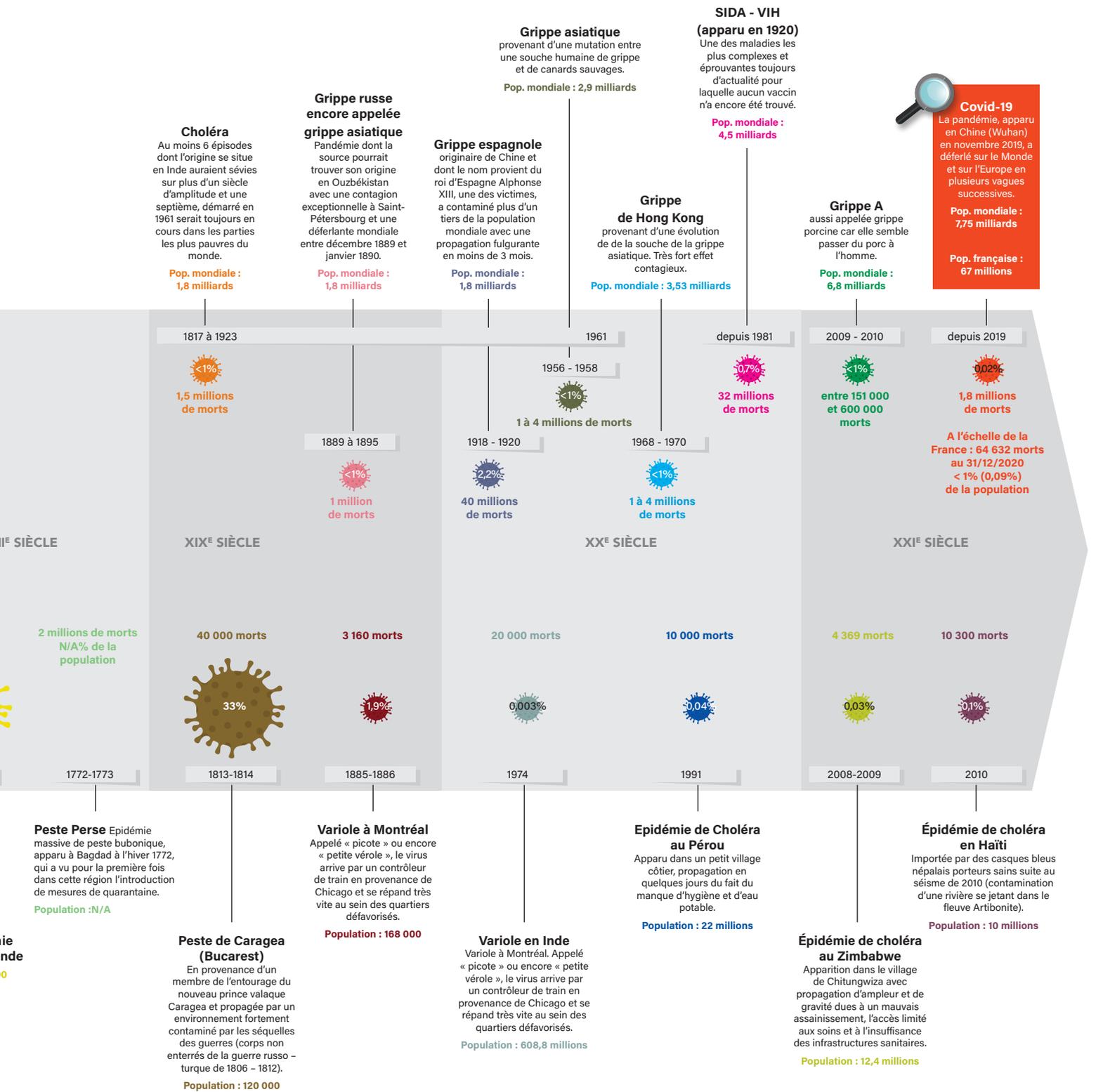
PANDÉMIE

ÉPIDÉMIE

Peste de Justinien
La maladie prend naissance en Egypte pour gagner tout le bassin méditerranéen suivant les routes commerciales et en se propageant dans les différents pays.
Pop. mondiale : 210 à 240 millions

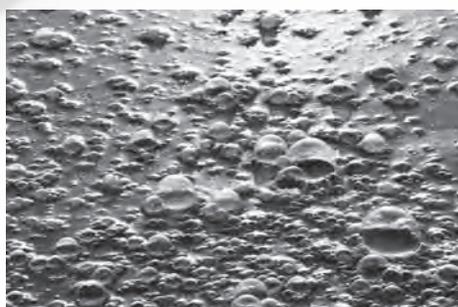
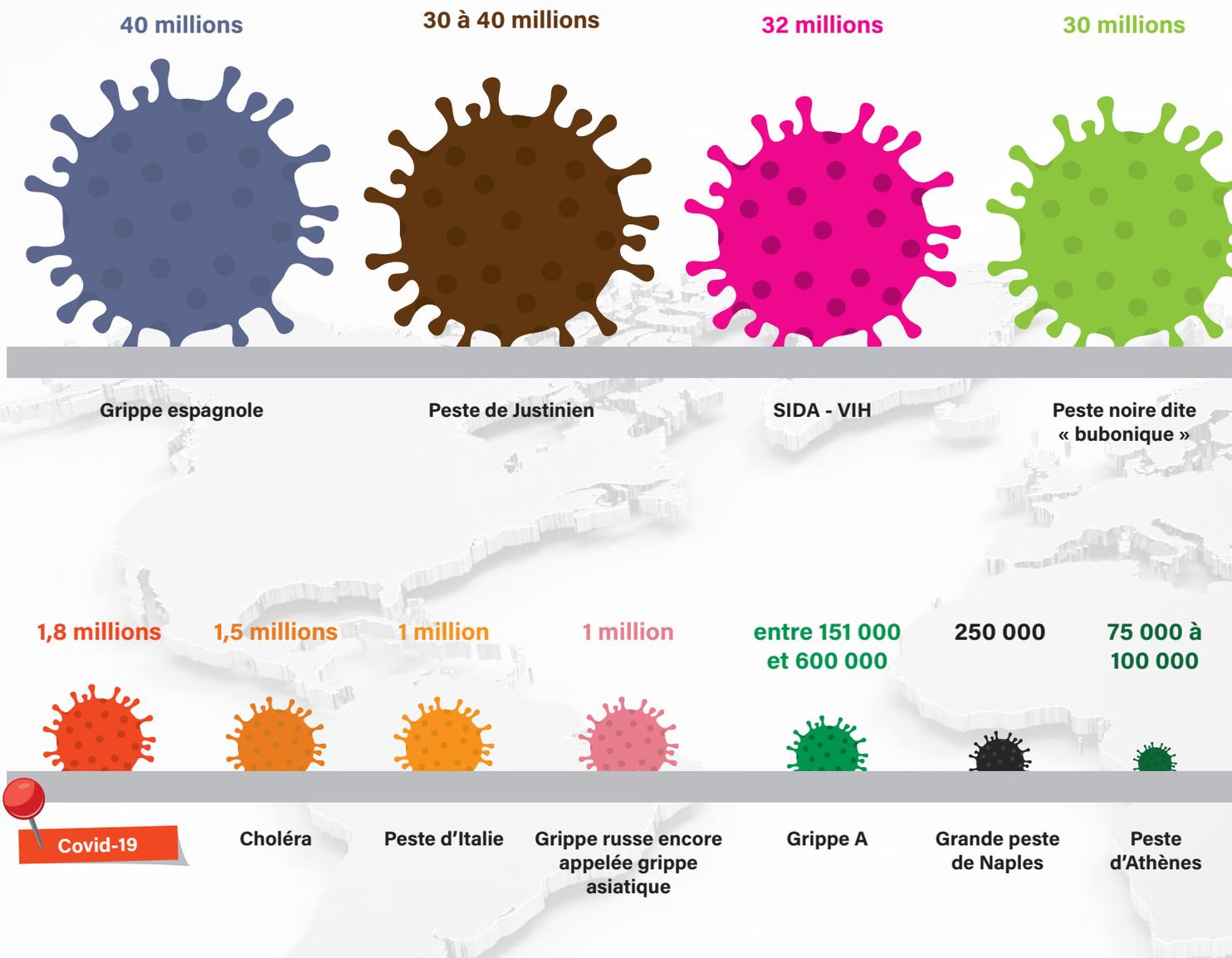
Peste noire dite « bubonique »
Propagée par les routes du commerce et la guerre en provenance supposée de l'Asie, la peste décime près d'un européen sur trois.
Pop. mondiale : 400 millions





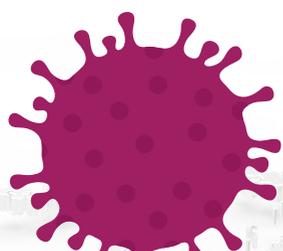
* Une grande partie des données restent des ordres de grandeur permettant de situer l'ampleur de la situation.

Les grandes épidémies et pandémies selon le nombre de morts



Cette infographie reprend les épidémies et les pandémies évoquées précédemment, mais cette fois-ci nous les avons classées selon le nombre de morts. On se rend compte que les pandémies, qui précédemment paraissaient moins importantes, sont en réalité extrêmement mortelles.

12 à 18 millions



5 millions



2 millions



2 millions



1 à 4 millions



1 à 4 millions



Variole au Mexique

Peste Galénique ou Antonine

Epidémie japonaise de variole

Peste Perse

Grippe asiatique

Grippe de Hong Kong

100 000

40 000

20 000

18 000

10 300

10 000

4 369

3 160

Grande peste de Londres (bubonique)

Peste de Caragea (Bucarest)

Variole en Inde

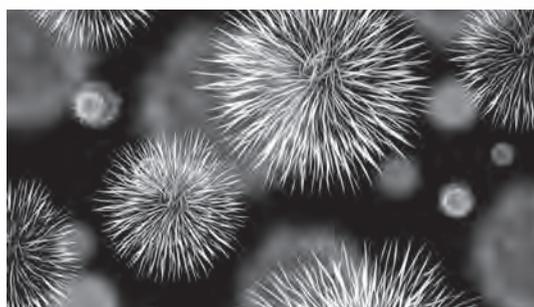
Grande épidémie de variole en Islande

Épidémie de choléra en Haïti

Epidémie de Choléra au Pérou

Épidémie de choléra au Zimbabwe

Variole à Montréal



Impacts sur la Justice

Rencontre avec Karine GONNET, présidente de Tribunal Judiciaire

BIO



Karine GONNET a été présidente du tribunal judiciaire de Fontainebleau pendant près de 5 années, entre 2016 et 2020. Elle vient d'être nommée présidente du tribunal judiciaire de Fort de France depuis le 4 janvier dernier.

Après avoir exercé des fonctions dans l'enseignement, l'assistance et le conseil pendant 9 années, elle entre à l'École nationale de la magistrature en 2001.

Affectée en 2003 au tribunal de grande instance de Melun au service de l'application des peines et au service pénal, elle rejoint en 2007 le service des affaires européennes et internationales du ministère de la Justice. D'abord rédactrice Europe et Amérique du Nord au sein du bureau de la coopération, elle est également désignée en qualité d'expert auprès de la commission européenne, avant d'être nommée en 2009 chef du bureau de la coopération. En 2011, elle prend ses fonctions de magistrat de liaison au Canada, qu'elle a exercé jusqu'à la fin 2015.

Elle est auditrice de la 29^e session nationale Sécurité et Justice de l'INHESJ.

Madame la présidente, pourriez-vous, en quelques mots, nous décrire le tribunal judiciaire de Fontainebleau ?

Le tribunal judiciaire de Fontainebleau appartient aux juridictions de groupe 4, dites « petites juridictions », ces dernières composant avec celles du

groupe 3, les deux-tiers des juridictions françaises. Le tribunal de Fontainebleau compte en principe 9 magistrats au siège, 4 au parquet et 35 fonctionnaires. Pour autant, depuis ma prise de fonctions en 2016, l'effectif n'a jamais été au complet, que ce soit pour les magistrats ou pour les fonctionnaires. Nous avons ainsi connu des vacances de postes jusqu'à moins 46% des effectifs, partiellement compensées par l'affectation de magistrats ou de fonctionnaires placés.

L'une des particularités de ces petites juridictions tient à la diversité des services confiés aux magistrats comme au greffe. Compte tenu du volume des contentieux, un magistrat ou un fonctionnaire se voit affecté sur plusieurs services. A ce titre, l'exercice de ses fonctions dans ces juridictions requiert de grandes facultés d'adaptation.

Sur le fond, le tribunal judiciaire de Fontainebleau couvre tous les contentieux des ex tribunaux de grande instance et d'instance, à l'exception de l'instruction (limité aux affaires correctionnelles) et des enfants (compétence du TJ de Melun). Le greffe du conseil des prud'hommes est également sous l'autorité de la directrice de greffe du tribunal judiciaire de Fontainebleau depuis janvier 2020.

Face à cette crise sanitaire inédite, quelles ont été les premières mesures prises ?

Dès que la situation sanitaire a commencé à se tendre au début de l'année 2020, le premier président de la Cour d'appel de Paris a invité les présidents des juridictions de son ressort à anticiper une situation potentielle de confinement en élaborant un plan de continuité d'activité (PCA).

Nous avons mené une réflexion sur les urgences pour lesquelles une audience devrait être maintenue en dépit du confinement, service par service.

Avec le concours de la directrice de greffe, des « trousseaux d'urgence » ont été élaborés par service, composés d'un memento donnant les clés de la procédure, de décisions types, parfois un vademecum sur les procédures et l'utilisation des applicatifs métiers, afin de permettre aux greffiers d'assurer les urgences y compris dans des services qui ne leur étaient pas familiers.

Début mars, une réunion d'information a été organisée avec les magistrats, les fonctionnaires, les collaborateurs de justice, les avocats, les huissiers de justice bâtonnier, avocats, magistrats pour partager notre réflexion sur l'organisation de la juridiction et des urgences si le confinement devait être ordonné.

Une fois la décision de confinement arrêtée, comment s'est organisé votre tribunal judiciaire ?

En premier lieu, il était essentiel de rassurer les agents sur leur sécurité personnelle au sein du palais de justice en limitant le nombre de personnes et en mettant en place des mesures adaptées : rappel des mesures de distanciation sociale, distribution de gel hydroalcoolique, distribution de masques (non disponibles au début du confinement).

Par ailleurs, un protocole sur les règles de sécurité sanitaire a été mis en place et les agents de sécurité ont été sensibilisés à l'accompagnement des justiciables dans une logique de circulation maîtrisée, afin d'éviter toute présence du public dans les services. Seules personnes convoquées étaient admises dans la juridiction. Les autres étaient invitées par les agents de sécurité à contacter le SAJJ par téléphone ou par courriel.

Incontestablement, ces dispositions ont eu pour effet de limiter les contaminations.

En second lieu, nous avons limité la

présence des magistrats et des fonctionnaires au sein de la juridiction, en organisant le télétravail.

Outre la directrice de greffe, le procureur de la République et moi-même, deux greffiers dans les services civils et pénaux étaient présents tous les jours.

Nous avons également fait le choix de maintenir deux agents au service d'accueil unique du justiciable (SAUJ). L'accueil du conseil des prud'hommes était fermé et les appels étaient renvoyés vers le SAUJ. Si l'accueil du public n'était plus possible en présentiel, nous tenions néanmoins à assurer une permanence téléphonique et par courriel pour les justiciables et les avocats. Nous avons été submergés d'appels téléphoniques les premiers jours, mais nous avons mesuré combien le maintien de cet accueil était important pour expliquer au public quelles audiences étaient maintenues et les rassurer sur le sort de leur procédure.

Les audiences pour les urgences ont été maintenues (audiences de comparution immédiate, audiences pénales statuant sur le maintien en détention provisoire, de contrôle judiciaire, ordonnances de protection, référés d'heure à heure, mesures urgentes en matière familiale ...).

Le bâtonnier de la juridiction a été très mobilisé, en assurant tous les renvois contradictoires pour ses confrères aux audiences correctionnelles. Il a organisé la communication avec ses confrères.

Nous avons communiqué sur le maintien des services du tribunal et du SAUJ auprès des mairies, des points d'accès au droit et par voie de presse, afin que les justiciables en soient informés.

Enfin, s'agissant des relations avec les établissements pénitentiaires et des forces de sécurité intérieure, la taille de la juridiction et du ressort permet de relations de proximité, qui se sont renforcées pendant la période de confinement.

Et grâce à cette organisation, comment s'est passé le quotidien opérationnel ?

Afin d'éviter l'accumulation de dossiers à traiter à l'issue du confinement, les greffiers ont proposé que les renvois des dossiers soient traités en temps réel. Ainsi, le jour où une audience était fixée, un magistrat fixait la date de renvoi et le greffier envoyait le jour même l'avis de renvoi aux avocats et adressait une nouvelle convocation par courrier aux justiciables. Le SAUJ était informé des dates de renvoi, afin de pouvoir

informer les justiciables inquiets de savoir quand leur affaire serait à nouveau évoquée.

Cette gestion particulière et la communication ont permis d'apaiser les craintes de renvoi sine die des justiciables et les avocats ont salué unanimement cet investissement du greffe. Au moment de la sortie du confinement, l'activité des services de l'ex-TGI ont ainsi pu reprendre normalement leur activité. A contrario, le service de l'ex-tribunal d'instance n'avait pas mis en place un tel mode de fonctionnement, et les services du greffe ont dû résorber le stock des dossiers des audiences annulées pendant le confinement.

Pendant toute cette période, les magistrats ont continué à rédiger, les greffiers à traiter les procédures, si bien que les stocks ont été apurés dans la majeure partie des contentieux.

En synthèse, durant le confinement, même si des inquiétudes légitimes étaient présentes, celles-ci se sont assez rapidement dissipées sur le plan sanitaire. Il a même fallu freiner l'enthousiasme des fonctionnaires, qui souhaitaient majoritairement revenir au tribunal, afin de limiter les risques de cluster.

Pour répondre à certaines situations, de nouvelles règles judiciaires édictées par l'administration centrale ont vu le jour, certaines d'entre elles pouvant être qualifiées d'attentatoires aux libertés. Avez-vous été confrontée à de tels cas ?

S'agissant du contentieux pénal, les délais de détention provisoire ont été prolongés par l'effet de la loi. Notre tribunal ayant peu de personnes détenues, nous avons fait en sorte que les débats se tiennent dans les délais normaux (en ayant recours à la visio-conférence), évitant ainsi des cas particuliers potentiellement discutables.

S'agissant du contentieux civil, avec le concours des avocats, nous avons eu recours à la procédure sans audience de manière importante en matière civile, notamment dans les procédures écrites. Concrètement, les avocats déposaient leurs conclusions et leurs pièces dans des caisses prévues à cet effet. Après



quelques jours de stockage, le greffe et les magistrats pouvaient avoir accès à ces éléments.

La procédure sans audience a permis de traiter un nombre important de procédures. Pour autant, la présence à l'audience reste un élément important pour le justiciable, particulièrement pour les affaires familiales où le nombre d'accords pour une procédure sans audience est demeuré faible.

Cette période de travail hybride durant le confinement, mi-télétravail, mi-présentiel, s'est-elle trouvée facilitée par l'outillage numérique mis à disposition par le Ministère ?

Le bilan est mitigé. Nous avons pu organiser le télétravail d'une partie du greffe pénal, l'applicatif métier CAS-SIOPEE étant « wébisé ». A l'inverse, aucune des applications métier pour le civil ne l'était. Nous avons dû repenser l'exécution des tâches du greffe civil, en dissociant ce qui pouvait faire l'objet d'un travail préparatoire à distance et ce qui nécessitait la présence au palais pour utiliser les applicatifs métiers. Au surplus, il a fallu composer avec une allocation d'unités portables inférieure au nombre d'agents susceptibles de travailler à distance (7 stations portables disponibles pour un effectif de 35 agents).

Enfin, nous avons eu recours à d'autres outils tels que la « Web Conférence de l'Etat ». Cependant, ce service étant ouvert à tous les services de l'Etat, il a rapidement été saturé. Nous avons pu également utiliser l'outil TIXEO, outil validé par l'ANSSI, avec de bons résultats.

Quel a été l'impact de la maladie sur les personnels du tribunal ?

Sur la période, 8 personnes ont été touchées par le COVID, avec une contamination essentiellement au début de la période de crise.

Le soutien de la Cour d'appel a été très important. Le premier président a maintenu un contact quotidien avec les présidents des juridictions du ressort.

Au moment où la juridiction a connu le plus de cas de contamination, la question s'est posée de fermer la juridiction de Fontainebleau, avec un transfert des

activités d'urgence sur Melun. Les fonctionnaires du greffe s'y sont opposés et nous avons porté leur parole auprès des chefs de Cour, qui les ont entendus, sous réserve de l'absence d'aggravation de la situation.

Une fois le confinement terminé, quel fut le constat et vos premières actions ?

L'accueil du public a été repensé dans la juridiction. Des parois en plexiglass ont été installées dans les salles devant du public, mais également dans les espaces de travail partagés par les fonctionnaires.

Les affichages proposés par la direction des services judiciaires étant arrivés très tard, la juridiction a géré en pleine autonomie la production et l'installation des affichages nécessaires.

Les audiences de cabinet ont cessé et l'activité de la juridiction a été réorganisée uniquement sur les deux salles d'audience, les deux chambres du conseil et la salle de réunion, en fixant une jauge de densité de personnes par salle (33 personnes maximum pour la grande salle et 8 personnes pour la petite salle).

La reprise d'activité s'est également accompagnée d'un RETEX service par service, afin de tirer les leçons de ce qui a fonctionné, prendre des orientations complémentaires et penser un plan de reprise d'activité intégrant des modes de fonctionnement éprouvés et réussis.

Magistrats et greffiers ont ainsi travaillé par service sur 2 scénarii :

- Un PCA (plan de continuité d'activité) en mode altéré, applicable en cas de réduction d'effectifs ;
- Un PCA en mode très dégradé avec confinement.

2 à 3 agents du greffe ont été identifiés et/ou formés par procédure, afin de bénéficier de personnes ressources immédiatement opérationnelles en cas de mise en œuvre de l'un de ces deux PCA.

Nous vous remercions pour ce riche témoignage de votre quotidien au tribunal judiciaire de Fontainebleau. En synthèse, s'il fallait retenir un axe d'amélioration majeure, un point



remarquable et des orientations de réflexions, quels seraient-ils ?

L'un des axes d'amélioration majeure est incontestablement celui des ressources. En effet, les moyens de protection ont tardé à arriver en juridiction et ceux relevant de la transformation numérique ont été insuffisants (faiblesse d'allocation des postes de travail mobiles pour les greffiers, mais aussi d'adaptation des applicatifs).

Quant au point remarquable, l'un des enseignements de cette période est que les petites juridictions sont sans doute plus à même de faire face à ces crises que les grosses structures. L'adaptation et la flexibilité sont au cœur de leur ADN, les remplacements étant une charge quotidienne. En outre, la taille de la juridiction permet de tisser avec l'ensemble de ses collègues des liens, qui sont ensuite le support de solidarités spontanées.

Pour terminer, la réflexion sur cette période devra prendre en compte deux impératifs :

- L'anticipation et notre capacité à imaginer d'autres modalités de mise en œuvre de la justice. Cet exercice ne peut être que le fruit d'une réflexion menée en commun par les magistrats et les fonctionnaires de greffe, et articulée sur un accompagnement au changement de chacun.
- La communication. La justice souffre d'une méconnaissance non seulement de son fonctionnement, mais encore de la réalité de l'engagement et du sens aigu du service public des femmes et des hommes à son service. Ce déficit est le ferment de la critique souvent infondée et fantasmée. Pendant le confinement, la justice a continué à être rendue, les urgences ont été traitées et les stocks ont été majoritairement résorbés. Il nous appartient de porter cette parole. ■

Impacts sur la sécurité intérieure

Témoignage de Virginie PERREY, commissaire divisionnaire,
Cheffe de la circonscription de sécurité publique de Colmar

BIO



Commissaire divisionnaire depuis 2011, Virginie PERREY dirige aujourd'hui la circonscription du chef lieu du Haut-Rhin, Colmar. Sa carrière est à l'image de la diversité des services de police. elle a exercé tant en centrale comme chef d'état-major de la DCI qu'en territoriale à Haguenau, comme généraliste opérationnelle de sécurité publique et spécialiste de la criminalité financière à la DIPJ de Strasbourg ou en mode projet à l'IGPN. Germanophone, elle a également servi en Allemagne et en Suisse en tant qu'attachée de sécurité intérieure. Elle est auditrice de la 29^{ème} session nationale Sécurité et Justice de l'INHESJ.

Lorsque l'ANA-INHESJ me sollicite pour la rédaction de cet article 3 jours avant le service d'ordre nocturne le plus important de l'année, la Saint-Sylvestre, la tentation de décliner est grande. Mais cette faiblesse serait une injure aux effectifs de la sécurité publique et notamment ceux de Colmar qui ont tant donné en 2020.

Colmar... Elue meilleure destination touristique européenne 2020 et chef-lieu du département touché le premier de plein fouet en janvier 2020 par cet ennemi d'à peine 100 nanomètres dont nous ignorons tout...

Face à cet inconnu, la circonscription de sécurité publique de Colmar doit agir avec les armes du guerrier démuné,

la ruse et l'ingéniosité, tout en comptant sur sa plus grande richesse : ses 130 effectifs.

Les objectifs qui nous sont fixés rapidement sont clairs : maintenir la capacité opérationnelle en protégeant au maximum les fonctionnaires du virus.

Nous travaillons donc sur l'humain, le fonctionnel et le partenarial.

1. La gestion humaine de la crise

1.1. Une équipe de commandement soudée.

Nous sommes 7, officiers, majors et commissaire. Nous nous appuyons sur :

- **La confiance** : chacun sait qu'il peut tout dire pour améliorer la prise de décision qui *-in fine-* m'appartient ;
- **L'ouverture** : nous intégrons 3 élèves officiers volontaires d'une grande valeur. Ils seront notre garantie « anti effet tunnel » avec leurs yeux neufs et leur formation moderne ;
- **La permanence** : mes officiers et moi avons tous été atteints en même temps par le virus. Les majors tiendront la barre, sous l'œil de la DDSP qui doit elle-même affronter la crise.

Le lien sera maintenu au sein de notre équipe en conférence téléphonique... avec les moyens du bord.

1.2. Des effectifs impliqués

Tous vont être – de nouveau- sur-sollicités. Ils ont encore plus besoin de savoir pour qui, pour quoi et comment ils vont travailler face à l'inconnu de cette crise. Ils ont besoin d'être encouragés et rassurés, nous adaptons notre communication dans ce but :

- **sur le fond**

- **L'information est pléthorique** et nous vient à flot continu. Nous sommes obligés d'analyser, de trier et de synthétiser afin de rediffuser l'information strictement nécessaire à l'exercice de la mission.

- **Pour dissiper le doute ambiant** et nous rassurer, le médecin chef des sapeurs-pompiers vient nous expliquer à tous en direct ce qui est su de la maladie. Il explique pourquoi les gestes barrières et le port du masque sont indispensables. Nous porterons donc ce dernier dès le début malgré les préconisations nationales contraires.



• sur la forme

- au-delà de l'écrit qui reste formel (note de service, fiche mission, fiche reflexe, mail général), nous découvrons et utilisons toutes les ressources de Tchapp, **la messagerie instantanée de l'intérieur**. Un des brillants élèves officiers met en place des groupes de discussions par strates qui permettent de développer les échanges : brigades, unités, majors, nuitaux, PS, judiciaire, commandement, CSP, tous les cercles sont utilisés pour les échanges, les discussions et les explications.
- nous faisons monter en puissance le **serveur commun** développé depuis quelques mois et le réorganisons afin d'améliorer la pertinence du partage
- m'inspirant de MF Monéger, ancienne directrice de l'IGPN, je m'adresse directement plusieurs fois par semaine à tous les fonctionnaires présents sur le site et rassemblés dans la cour. L'information sera transmise ensuite entre eux. Ces rencontres ont le mérite de la rapidité et nous font rencontrer en sécurité l'ensemble du personnel avec qui un contact direct est capital.
- l'équipe de commandement s'organise et s'assure de leur état.

2. La gestion fonctionnelle de la crise

2.1. Un fonctionnement réinventé

Les objectifs donnés pour le premier confinement sont clairs : maintenir la capacité opérationnelle pour les missions de police-secours et le traitement du flagrant délit tout en préservant

la constance de la composition des équipes. Nous définissons le besoin localement : nombre de patrouilles (de 3 le matin à 4 ou 5 l'après-midi ou la nuit), et nombre d'OPJ et d'APJ nécessaires par vacation. Nous nous rajoutons un objectif : garder le lien avec les victimes de violences intra-familiales qui seront appelées régulièrement par l'équipe dédiée qui s'organise en toute autonomie.

Après un brainstorming intense, 4 jours de calage, des centaines d'échanges pour obtenir l'adhésion des policiers et composer au mieux les équipes en fonction des compétences professionnelles et possibilités familiales de chacun, **nous rebasculons tous les effectifs travaillant en hebdomadaire sur un rythme cyclique pour assurer H24 les missions de police-secours** (certains retrouvent leur tenue) **et le flagrant délit**. Ce « grand chambardement » a eu de nombreux côtés positifs - chacun redécouvrant la mission de l'autre - et a développé une forte cohésion. Autre avantage, ce système n'a pas généré d'heures supplémentaires. Effet négatif, tout le travail de fond des enquêteurs a été suspendu, mais la justice s'étant aussi réorganisée, l'impact a pu être minoré. Tel n'a pas été le cas pendant le 2^e confinement où nous avons dû maintenir un fonctionnement normal du service.

2.2. Des échéances et priorités revisitées

Toutes les missions ont dû être mises



au diapason de l'urgence : nous avons suspendu nos réformes mais profité de cette période pour former chacun à d'autres missions. Le calme relatif nous a donné du temps pour :

- Nettoyer le portefeuille judiciaire ;
- Améliorer la gestion des archives ;
- Suivre des e-formations.

Bref, le vol suspendu du temps a créé une autre perspective créatrice d'opportunités dont nous avons profité.

3. Des partenariats réinventés

La survenue aussi inattendue que brutale de cette crise nous a obligés à trouver ailleurs des moyens et solutions dont nous ne disposions pas par les voies habituelles. Aussi, nous sommes nous tournés vers nos partenaires locaux et nos relations personnelles pour :

- **La fourniture de matériel** : même si nous n'avons jamais manqué de moyens de protection malgré un usage précoce des masques, gants et gel, nous avons sollicité et parfois reçu spontanément du matériel de personnes dont l'activité s'était arrêtée avec le confinement (dentiste, kiné, garagiste...) ou de laboratoires et entreprises altruistes notamment pour le gel hydroalcoolique et les distributeurs
- **Le soutien moral** a été très souvent assuré par les restaurateurs, chocolatiers et boulangers de Colmar qui venaient déposer au commissariat de quoi « régaler nos papilles »
- **Un partenariat a été développé avec l'hôpital** afin que les policiers puissent être testés COVID selon le même protocole que les soignants, c'est-à-dire





sans attendre ni le prélèvement ni les résultats. Cette politique nous a permis d'éloigner rapidement les cas positifs.

- **Des actions ont été menées communément avec la grande Mosquée de Colmar** : des équipes mixtes 1 policier en tenue et 1 représentant de la grande Mosquée ont sillonné le quartier sensible de la ville afin d'expliquer la nécessité du confinement. Le policier expliquait l'obligation légale et le représentant de la communauté l'obligation morale de préserver ses parents. Cette stratégie a été très bien perçue et a visiblement porté ses fruits et même au-delà car une communication nouvelle a pu être établie avec les jeunes.
- Alors que nous avons toujours eu une **excellente coopération avec la police municipale**, nous perfectionnons notre **fonctionnement en coordonnant en amont nos opérations** : aucun doublon, tous les quartiers sont sillonnés, tous les transports en commun contrôlés, notre collaboration est entièrement intégrée.

- **Exclusivité de la sécurité publique, l'officier du ministère public** est une pièce maîtresse du contrôle du confinement et du respect des mesures de sécurité. Les contraventions des 4 premières classes sont la réponse pénale au non-respect des infractions « COVID ». Tous les membres de l'OMP sont sur le pont, des séances de présentation des nouvelles infractions sont organisées, des fiches réflexes sont diffusées à toutes les forces chargées du contrôle. Une coopération plus étroite naît de ces nécessaires contacts et sera productive sur d'autres champs.

A la lecture des pistes que nous avons développées pour traverser cette crise, des interrogations apparaissent et des difficultés méritent une introspection, principalement dans trois domaines.

■ L'information

Paradoxalement, nous avons souffert à la fois d'un manque et d'une pléthore d'information : manque d'information

sur la maladie, sur ce qui se passait dans les autres services, pléthore sur le traitement judiciaire et administratif de la crise. Un temps important de l'équipe de commandement était consacré à la lecture de toutes les notes envoyées par Paris. Nous devons les synthétiser et les mettre en forme pour une utilisation opérationnelle immédiate. Je suppose que toutes les circonscriptions faisaient de même, pourquoi ne pas gagner du temps en nous fournissant une information directement exploitable par le terrain ?

■ La nécessaire transcendance de l'organisation en tuyaux d'orgue

Chacun a inventé une nouvelle organisation pour son service. Cette liberté a été un grand moment administratif mais pourquoi ne pas partager et construire entre structures similaires ? J'ai contacté quelques chefs de circonscriptions du Grand Est pour connaître leur organisation, nous avons pu échanger et améliorer nos dispositifs. La prochaine réforme portant sur les directions zonales de sécurité publique est une solution : déconcentration des décisions et des responsabilités, optimisation locale des coopérations. Les DZ seront le bon échelon pour développer des synergies opérationnelles. La gestion de crise pourrait être une de leur champ d'expérimentation ?

■ Les primes COVID

Ne récompensant que sur une période circonscrite de la crise COVID, selon des critères de répartition pas toujours justes – ou perçus comme injustes-, aux bénéficiaires restés inconnus, la prime COVID a été génératrice de frustration et *-in fine-* n'a pas forcément été bénéfique à l'institution. Nous sommes plusieurs colmariens à avoir mis nos primes en commun au bénéfice de projets fédérateurs : création d'un insigne de manche de la CSP, buffet de la Saint Sylvestre ... Si l'attribution de primes individuelles doit être conservée, ses critères d'attribution doivent être revus dans une optique d'équité. De même, une certaine autonomie financière pourrait être envisagée pour les chefs de service présentant des projets cohérents avec les objectifs fixés à la sécurité publique ? ■



Impacts sur l'avocature

Témoignage de Marie-Laure INGOUF,
Avocate aux barreaux de Paris depuis 2005 et de Bruxelles depuis 2012

BIO



Marie-Laure INGOUF Avocate aux barreaux de Paris depuis 2005 et de Bruxelles depuis 2012. Spécialiste en droit pénal des affaires au service des entreprises (conseil et contentieux) et en dommage corporel engagée dans la défense des victimes, elle a créé son cabinet INGOUF AVOCATS en 2011. En 2020, elle a co-fondé avec la directrice juridique Adeline BODIN BURGUY la legaltech JUST LAB, qui développe des solutions digitales automatisant l'information juridique à faible valeur ajoutée (legalbot et e-learning). Diplômée des facultés de droit et de médecine, elle est auditrice de la 29^{ème} session nationale Sécurité et Justice de l'INHESJ.

La crise liée au Covid-19 impacte directement les professions du droit dont les 69 000 avocats de notre pays. La profession était déjà tourmentée. Le coronavirus sera venu mettre un coup fatal à beaucoup, à telle enseigne que 28% des avocats ont envisagé de changer de profession, 6% de prendre une retraite anticipée et 6% de fermer leurs cabinets selon une enquête du CNB (Conseil National des Barreaux) réalisée lors du 1^{er} confinement¹. Les perturbations causées par la pandémie mondiale auront des répercussions structurelles profondes et à long terme sur

l'ensemble du secteur juridique. Cette mutation sera également marquée par la continuité, voire l'accélération de la transformation numérique que connaît actuellement la profession juridique selon l'enquête *Avocats et juristes face au futur : Facteurs de performance* réalisée en 2020 par Wolters Kluwer auprès de 700 professionnels aux États-Unis et dans 9 pays européens².

1. Les impacts opérationnels et organisationnels de la crise liée au Covid-19 sur la profession d'avocat et son écosystème

Pour continuer leur activité, les avocats ont dû repenser en profondeur leur métier. Et tous les avocats ne sont pas logés à la même enseigne : si les avocats faisant majoritairement du conseil ont pu continuer à travailler grâce aux nouvelles technologies, pour les autres qui font du contentieux, la situation est bien plus compliquée.

En effet, la crise sanitaire a entraîné une crise judiciaire qui impacte directement les avocats « de robe ». Avec la subtilité d'un marteau piqueur, la situation a mis en relief la nécessité de moderniser notre système judiciaire français. Lors du 1^{er} confinement, les juridictions ont été fermées : la justice s'est alors presque arrêtée, faute d'équipements suffisants pour permettre aux greffiers et magistrats de poursuivre pleinement leurs activités en télétravail. La continuité du service public n'a pu être assurée qu'à minima pour les contentieux essentiels tels que les affaires pénales et/ou civiles-familiales urgentes. Avec à la clé, des dossiers et des enquêtes en cours suspendus, un retard considérable pris dans le traitement des affaires et un allongement significatif des délais alors que la justice n'était déjà pas réputée pour sa célérité. L'utilisation de la vi-

sioconférence pour limiter le présentiel a suscité les foudres de la profession, considérant que le procédé générerait une atteinte aux droits de la défense et à la dignité humaine des justiciables, s'apparentant à un « terrible renoncement à l'échange humain »³.

Les cartes ont été rebattues et seuls les avocats agiles ont pu pérenniser leurs activités et équipes. Certains besoins juridiques – hier prioritaires pour les entreprises, comme la compliance - ont été relégués au second plan, le cœur autant que l'urgence situationnelle n'étant plus à la mise en conformité des obligations de vigilance (corruption etc.) mais à la nécessité pragmatique d'instaurer les mesures sanitaires dans l'intérêt des salariés et de digitaliser l'activité. A l'inverse, de nouvelles pro-



1/ <https://www.cnb.avocat.fr/fr/observatoire-de-la-profession-davocat>

2/ <https://www.wolterskluwer.com/fr-fr/expert-insights/enquete-2020-avocats-et-juristes-face-au-futur>

3/ https://www.liberation.fr/france/2020/11/22/recourir-a-la-visio-c-est-renoncer-a-ce-droit-elementaire-d-etre-face-a-ses-juges_1806380

4/ Rapport du 2 avril 2017 de Kami Haeri sur L'avenir de la profession d'avocat <https://www.vie-publique.fr/rapport/36310-lavenir-de-la-profession-davocat>

blématiques juridiques sont apparues, notamment en droit du travail, restructuration des entreprises et en matière familiale (séparation, gestion de garde d'enfant etc.). Sont aussi apparues de nouvelles formes de délinquance (atteinte aux mesures de l'état d'urgence, vol de masques, cybercriminalité, etc.) qu'il a fallu conjuguer avec la nécessaire réduction du taux d'enfermement carcéral et les nouvelles normes pénales votées en rafale et en urgence pour modifier ci ou là les modalités procédurales, délais etc.

La pratique du droit est, elle aussi, bouleversée : le télétravail, des transactions et des stages reportés, etc. La crise du Covid-19 est une mise à l'épreuve sans précédent des processus et organisations des cabinets, jusqu'alors plutôt réfractaires à la modernisation de la profession pourtant jugée indispensable par ses représentants depuis plusieurs années⁴. Pour de nombreux professionnels du droit, télétravailler à 100 % et, par conséquent, ne compter que sur le numérique, a bouleversé les méthodes de travail, remis en question les habitudes, les modalités pratiques de la relation avec les clients et les pratiques RH de collaboration. En même temps que les avocats adoptaient de nouvelles habitudes d'hygiène, ils ont également pris progressivement conscience des questions de cybersécurité et d'accessibilité des données.

2. Les impacts techniques et la révolution numérique

Trouver des alternatives pour effectuer des tâches courantes, qui nécessitaient un support papier et une présence physique, s'est traduit inévitablement par un recours accru aux solutions numériques dans les routines de travail des avocats. Passer au tout-numérique en quelques jours a été un choc violent pour de nombreux acteurs. Aussi, les acteurs qui ont su rebondir rapidement et saisir les opportunités, sont ceux qui avaient déjà amorcé leur transformation digitale.

Toutes les professions du droit sont concernées par l'enjeu de la transfor-

mation digitale de leur métier pour rester agiles, compétitives et efficaces. La crise du Covid-19 aura mis l'ensemble de l'industrie du droit sur les rails pour exploiter différemment ses données juridiques. À ce titre, les éditeurs de logiciels ont su adapter leurs offres et de nouvelles legaltech ont vu le jour pour répondre aux besoins émergents. La précipitation de certains professionnels du droit sur des outils de « première nécessité » technologique, comme la signature électronique et la gestion de données, a révélé un profond changement de perception du secteur de la legaltech.

Selon l'enquête de Wolters Kluwer, au-delà de l'évolution du besoin, qui s'est rapidement adapté au nouveau contexte de travail, cette période a mis en évidence un changement durable de paradigme lorsqu'il s'agit d'investir dans de nouveaux outils et la crise a fondamentalement favorisé une approche économique des outils technologiques (tâches chronophages vs. économie de temps & d'argent). Cette démarche rapproche aussi les professionnels du droit de la prochaine génération d'outils et de technologies qui semblaient trop éloignés de leur quotidien et de leurs besoins. Cette crise replace la legaltech au centre d'un défi business pour les acteurs du droit et amorce, à l'évidence, une course à l'armement rapide pour préparer la reprise.

3. Conclusion

La profession d'avocat est profondément meurtrie par la crise, laquelle a généré une situation économique et psychologique dégradée pour beaucoup. Selon Christiane Féral-Schuhl, présidente du CNB en 2020, « la réponse de l'Etat est insuffisante, inadaptée à notre profession. La grande majorité des avocats ayant un statut libéral, ils n'ont pas la protection sociale du salarié et la protection de l'emploi. Ils n'ont pas accès par exemple au chômage partiel »⁵. L'accumulation des conséquences de la crise, mais aussi des difficultés déjà connues de la profession (notamment concernant la retraite), risquent de s'aggraver à la sortie de la crise et d'entraîner de grandes souffrances chez les avocats avec pour victimes secondaires : le justiciable et la démocratie, dont les avocats sont les fervents et indispensables défenseurs du quotidien.

Mais à toute chose malheur est bon. Les répercussions et remises en question actuelles sans précédent de la profession sont aussi l'occasion de faire entrer l'avocat dans le 21^{ème} siècle, de repenser son mode de fonctionnement y compris dans sa relation client et, au-delà, de se recentrer sur sa valeur ajoutée grâce à l'automatisation de ses compétences à faible valeur ajoutée pour, *in fine*, conserver la quintessence d'une magnifique profession qui n'est pas prête de s'éteindre ! ■



5/ <https://www.pamplemousse-magazine.co/post/numero-3-impacts-covid-19-profession-avocat>

Impacts sur la sécurité privée

Témoignage de Dan BELLAICHE, Président fondateur de l'entreprise de sécurité privée
PROTECTIM SECURITY SERVICES



BIO

Dan BELLAICHE est le président fondateur de Protectim Security Services. Autodidacte, après 2 ans d'armée, il met à profit son parcours dans la protection rapprochée pour créer son entreprise en 2004. Son ambition, apporter une réponse sur mesure aux nouveaux enjeux des donneurs d'ordres et mettre en place pour ses clients une sécurité mieux intégrée à la vie économique, dont les effets positifs se mesurent objectivement, et quantitativement.

Aux commandes d'une équipe de 4500 personnes, son expérience dans la sécurité des ambassades (sécurité terrorisme), la protection des personnalités et la sécurité commerce ont fortement orienté la pratique de son métier, vers toujours plus de formation, de prévention et de professionnalisation. Il est auditeur de la 29^{ème} session nationale Sécurité et Justice de l'INHESJ.

et entreprenant, sans naïveté, ni complaisance, ce qui suppose un regard objectif sur l'impact de cette pandémie Covid-19.

Comme beaucoup d'entreprises qui ont fait face à l'arrêt de leurs activités au cours des 2 vagues de confinement, Protectim est impacté sur un plan financier comme sur un plan psychologique et social.

L'impact financier se mesure à plusieurs niveaux, à commencer par une perte de 25 % à 45 % d'activité pendant les mois de confinement, du fait de la fermeture des sites de nos clients et de la mise à l'arrêt de leur activité. A cela s'ajoute l'arrêt total de l'événementiel qui représente près de 10 % de notre CA, arrêt d'autant plus dommageable que nous avons investi en 2019 pour renforcer cette activité. Enfin le chômage partiel de la deuxième vague a pesé encore plus fortement car nous avons dû absorber le complément de charge non pris en compte par l'état, ce qui a constitué pour Protectim un impact 200 000 € sur le seul mois de novembre.

Il a fallu également considérer les coûts d'équipement de nos agents, de formation pour transmettre et appliquer les nouvelles consignes sanitaires. Pour rester sur des faits éloquentes, les achats des EPI, indispensables à la sécurité de nos agents et de notre personnel d'en-

cadrement ont représenté une dépense proche de 400 000€ non budgétée sur l'année 2020. Une somme qui ne comptabilise pas le temps passé des équipes à contourner les difficultés pour obtenir ces matériels (masques en provenance de Chine, préemptés en douane par l'Etat, prix délirants des premiers EPI, divisés par 10 au fur et à mesure des mois et de l'amélioration de la fluidité des approvisionnements...), difficultés logistiques pour les acheminer vite à des équipes terrain réparties sur toute la France et pour décrypter les recommandations du gouvernement qui se sont ajustées au fur et à mesure de meilleures connaissances factuelles (masques FFP2, masques catégorie 1, catégorie 2...).

Dans le même temps et avec une concertation à son plus bas niveau, les instances professionnelles de la sécurité privée ont obtenu une augmentation de 2.6 % des salaires des agents, ce qui, en soi, est une bonne chose et nous appelons à une meilleure reconnaissance du statut des équipes de terrain. Cependant cette augmentation est intervenue dans un contexte de fragilité budgétaire pour beaucoup de nos clients qui ne peuvent répercuter cette hausse sur les budgets de sécurité, hausse supportée donc entièrement par nous, entreprise de sécurité. De fait, nos clients eux même soumis à des ajustements budgétaires attendent plus d'efforts

Retrouver vite une dynamique de croissance

Jamais un passage à une nouvelle année n'aura été porteur d'espoirs si grands et si concrets. Exit 2020 et son lot de catastrophes ! 2021 nous donne l'opportunité de réveiller les énergies, d'envoyer les signaux positifs attendus par nos équipes, nos clients, nos partenaires. Dans un pays choqué par le virus et inquiet de l'avenir, notre responsabilité en tant que chef d'entreprise est de fixer le cap vers un horizon optimiste



sur les prix. Or dans un métier où les marges sont faibles, d'autant plus pour une entreprise comme Protectim qui investit massivement dans son niveau d'encadrement, dans la qualité et dans la formation de ses équipes, cette tension supplémentaire sur les marges est un vrai défi, qui appelle à des restructurations et un meilleur équilibre de nos activités et savoir-faire.

Nous finissons l'année 2020 avec un chiffre d'affaires quasi équivalent à 2019 et c'est un signe de stabilité et de solidité dans une année où la France perd 9% de PIB. Nous avons gagné quelques nouveaux marchés, nous nous sommes dirigés vers des nouvelles activités autour des plateformes numériques, grand gagnant de cette crise ; un vent d'air frais qui a eu le mérite de revitaliser des équipes parfois en perte de repères.

En effet la crise a interrompu une dynamique de croissance qui a toujours été au cœur du modèle de Protectim ; elle a stoppé brutalement les efforts soutenus de nos équipes investies dans le développement, l'amélioration des process. Cette sidération des collaborateurs a pris écho dans un climat inquiétude générale, risques de mortalité, avenir incertain, absence de visibilité sur une sortie de crise crédible. Le moral des équipes a faibli alors que notre travail repose en grande partie sur la mobilisation humaine. Aux difficultés économiques et budgétaires s'est ajouté un impact psychologique et social dont la



soudaineté, la nouveauté et l'ampleur ont requis toute l'attention du comité de direction et ont nécessité la mise en place d'un pilotage encore plus près du personnel.

Certains points ont particulièrement cristallisé notre attention ; les voici pour mieux cerner les innombrables défis qui ont été les nôtres durant cette période.

Le stop-and-go est de loin le plus épineux. Cette activité en accordéon qui oblige les équipes à s'arrêter et à reprendre le travail dans des délais courts a été très éprouvante pour tous. A

chaque fois les reprises ont été laborieuses, rétablir la communication, accélérer le rythme, obtenir les informations de nos clients eux-mêmes ralentis... nous avons mesuré concrètement les difficultés de ces arrêts/reprises. Ensuite il s'agissait de conserver intacte au sein de l'entreprise la motivation des agents en chômage partiel dont beaucoup ont pu être tentés d'aller vers des métiers dont l'activité n'était pas à l'arrêt ; à cet égard, le secteur de la logistique qui n'a pas ou très peu connu la crise, a pu constituer pour les agents un pôle d'attraction important ; nous avons dû sonder en permanence nos équipes pour identifier ceux qui souhaitent être occupés à d'autres missions dans l'entreprise.

L'hybridation sociale a également suscité notre vigilance. Nous avons eu, au matin du 17 mars 2020, deux populations au sein de Protectim : les collaborateurs en activité (50%) et ceux en chômage partiel. Après de ces deux groupes, la nécessité de maintenir et resserrer le lien social est très vite devenue une évidence. Pour les premiers, parce qu'au même titre que tout un chacun, ils n'échappaient pas au climat anxigène lié à l'inconnue de la maladie et au battage médiatique qui l'entourait ; pour les seconds, parce qu'assez vite l'inactivité et l'assignation à résidence leur est devenue pesante.





Tout l'enjeu a été de rétablir la communication avec le plus grand nombre de façon à expliquer, rassurer et surtout, maintenir le lien. Nous avons multiplié les réunions sur les plateformes virtuelles, allant jusqu'à une centaine de connexions quotidiennes, nous avons organisé des sessions quotidiennes d'entretien entre le comité de direction et les agents ou personnel de l'exploitation, qu'ils soient en chômage partiel ou en activité. Ces contacts ont resserré les liens, eu un effet bénéfique sur le moral de nos collaborateurs en les assurant de notre présence auprès d'eux. Enfin la continuité du management s'est illustré par une communication renforcée, une plus grande pédagogie sur les enjeux et l'explication des différentes actions mises en place.

Le télétravail induit de la distance dans les relations professionnelles. Tous les instants de la vie de bureau au sein d'une entreprise, qui peuvent parfois être considérés comme futiles (cafés, discussions entre deux portes ou dans un couloir, réunions impromptues ou informelles...) ont révélé leur importance. Ces instants de proximité et de contacts humains assurent en réalité une vraie fluidité dans la relation professionnelle et facilitent de ce fait la résolution ou tout au moins, la prise en compte de bons nombre de problématiques plus difficiles à percevoir et surtout à résoudre à distance. Le télétravail systématique a été une grande nouveauté pour Protectim. A

cet égard, une période de découverte de nouveaux modes d'organisation et de fonctionnement a été nécessaire. Sous la contrainte des événements, elle a dû se faire à vitesse accélérée pour assurer la continuité du management et la poursuite des activités de façon transparente pour nos clients et nos agents dont l'activité se poursuivait : organisation de points de situation cadencés tout au long de la journée, mise en place de groupes de travail sur les problématiques urgentes (continuité de l'activité - protection de nos collaborateurs - aspects RH liés à la mise en chômage partiel de 2200 collaborateurs...). Ces sujets ont dû être traités dans l'urgence par un comité de direction « éclaté » géographiquement contraint de prendre rapidement ses marques et la mesure de nouveaux modes de fonctionnement. Au-delà de l'aspect lié à l'élaboration des décisions, la diffusion de l'information jusqu'aux échelons d'exécution a constitué un véritable enjeu ; certes les outils de visio-conférence aident à la transmission des informations et consignes mais, comme dans toute conduite de manœuvre un peu complexe, la partie contrôle reste majeure et ne peut pas se faire à distance. C'est donc le volet contrôle qui a requis notre attention de façon à être le plus sûr possible de la bonne compréhension et application des décisions. Dans ce cadre, notre service Contrôle Qualité et notre Service Formation ont été de très bons vecteurs de directives et de leur application en soutien du personnel des agences.

Cette période ininterrompue depuis la mi-mars 2020 a pris au tout début l'aspect d'une expérience inédite du fait de l'ampleur de l'événement et des mesures mises en place. Puis, au fil des semaines et des mois, la gestion de crise s'est installée dans la durée mobilisant sans cesse des ressources nouvelles

de l'entreprise pour s'adapter à des contraintes insolites.

Beaucoup de nos clients ont mesuré et apprécié nos efforts pour rester performants. Cet épisode nous a permis de renforcer les liens avec ceux de nos clients qui restent convaincus que la sécurité est un maillon essentiel de la chaîne économique. Ils ont su partager avec nous simplement leurs enjeux et nous solliciter pour de nouvelles idées pour ajuster de manière intelligente leurs dispositifs, trouver des solutions pragmatiques qui ne transigent pas sur la sécurité des publics qu'ils accueillent chaque jour sur leurs sites.

Et puisque nous parlons des liens avec nos clients, il est évident que nos collaborateurs, ambassadeurs quotidiens de cette relation, ont joué un rôle essentiel dans cette crise, « test grandeur nature » des capacités de réactivité et d'adaptabilité de Protectim à l'imprévu. Nous avons maintenu le cap, stabilisé le chiffre d'affaires, renforcé nos liens ce qui nous fait dire qu'en dépit des pertes et des difficultés, tout n'aura donc pas été mauvais dans cette période.

Enfin, il est important pour tout entrepreneur de continuer à investir dans cette période. Les projets de développement et de diversification de nos activités doivent continuer. Nous avons beaucoup à faire pour consolider notre position d'entreprise faisant partie du top 10 de la sécurité. Notre plus grande force c'est aussi notre état d'esprit engagé et positif, essentiels en temps de restructuration et de redressement économique. Cherchons à améliorer nos performances, trouvons des idées nouvelles pour nos clients, veillons à pousser à son maximum le potentiel de chacun de nos collaborateurs par une écoute active. Oui il y a beaucoup à faire mais nous avons déjà commencé. ■



Crise et communication : l'enjeu de la confiance

Claire ANDRIEUX



BIO

Journaliste depuis 2008, Claire Andrieux a travaillé 10 ans à la radio RMC. Elle est auteure indépendante depuis 2018 (*La Guerre de l'ombre*, *Le livre noir du trafic de drogue*, éditions Denoël, 2020). Elle est auditrice de la 29^{ème} session nationale Sécurité et Justice de l'INHESJ.

La communication joue un rôle important en temps de crise, instaurant ou déstabilisant la confiance dans la parole publique et médiatique. Face à elle, les journalistes ont un rôle à la fois de médiateur, de critique et de combattant du complotisme.

« Nous sommes en guerre ». L'expression utilisée le 16 mars 2020, par le président de la République, a donné le ton grave d'une communication publique dont l'audience a repoussé tous les records - plus de 35 millions lors des annonces du confinement et du déconfinement. Cette guerre contre un « en-

nemi invisible » a souligné la double fonction des journalistes, selon Alexis Lévrier, historien des médias. « Ils sont à la fois des médiateurs de la parole publique et des critiques salutaires de cette parole. »

Le mensonge original

La confiance dans la parole publique était sans doute déjà affaiblie, mais elle s'est un peu plus enterrée avec la ministre de la Santé, Agnès Buzyn le 26 janvier 2020 : « Nous avons des dizaines de millions de masques en stock en cas d'épidémie, ce sont des choses qui sont d'ores et déjà programmées. Si un jour nous devons proposer à telle ou telle population ou personne à risque de porter des masques, les autorités sanitaires distribueraient ces masques aux personnes qui en auront besoin ». Or, depuis, on sait que 616 millions de masques chirurgicaux ont été mis au pilon en 2019, sans qu'aucune commande publique n'ait été prévue pour les remplacer et alors qu'une part substantielle était encore utilisable¹.

Il y a ensuite eu la consigne, martelée au plus haut niveau, selon laquelle, « le port du masque, en population générale dans la rue, ça ne sert à rien »(). Le gouvernement se rangeait alors derrière les recommandations de l'Organisation Mondiale de la Santé. Or, depuis, le masque est devenu obligatoire dans de nombreux espaces publics. Pourquoi ne pas avoir expliqué aux citoyens que le stock était trop faible et qu'on allait réserver les masques aux soignants et aux personnes travaillant en contact avec la population ? Ce changement de stratégie interroge légitimement sur les motivations du gouvernement. « On reconnaît au gouvernement le fait d'avoir eu à gérer une situation inédite et d'avoir dû s'adapter, mais ces déclarations ont instauré dès le départ une forte défiance dans la gestion publique de la crise, selon Cécile Danré, journaliste à BFMTV spécialisée dans le domaine de la santé et de la sécurité-justice. On peut se demander s'il n'y avait pas un enjeu de sécurité, une peur d'émeutes pour se procurer des masques. Les jour-



1/ Voir résultat de la commission d'enquête parlementaire et « 2017-2020 : comment la France a continué à détruire son stock de masques après le début de l'épidémie », *Le Monde*, par Gérard Davet et Fabrice Lhomme, le 07 mai 2020

2/ Céditec : Centre d'étude des discours, images, textes écrits, communication. Elle s'exprimait sur France culture le 14 septembre 2020



nalistes doivent douter et s'interroger, c'est notre travail. »

La difficile pédagogie par les chiffres

Le questionnement journalistique se retrouve aussi dans l'utilisation des chiffres, indispensables pour comprendre l'évolution d'une pandémie. Ils sont fournis par les institutions publiques, les mieux à même de centraliser les données. Mais si Santé publique France publie désormais un bulletin quotidien, ce ne sont pas toujours les mêmes critères qui ont été mis en avant au fil de la crise, brouillant parfois le message. Le taux de prévalence, le taux de positivité des tests, le nombre d'hospitalisation, le nombre de réanimation, le nombre de décès... « Au début de la crise, on avait pour consigne de n'aller à l'hôpital qu'en cas de symptôme sévère, on ne pouvait donc pas relayer sereinement les chiffres sur la contamination », explique Cécile Danré. La journaliste a aussi vu la publication des contaminations journalières être ensuite modifiée. De même, le nombre annoncé de morts en Ehpad a parfois été revu à la baisse. « On ne peut pas prendre les données publiques pour acquises, elles doivent sans cesse être vérifiées et mises en perspective. On note toutefois une amélioration de la fiabilité. »

Le degré de connaissance nécessaire

Caroline Ollivier-Yaniv, politologue, et co-directrice du Céditec² pointe également la difficulté d'unifier le discours gouvernemental, d'ordinaire confiée au Service d'information du gouvernement (SIG). « La communication est allée tel-

lement vite qu'on a vu un ministre être contredit par un autre dans la même journée. Cela s'explique notamment par le fait que les décisions se fondent sur des données scientifiques et qu'elles même ont évolué rapidement. On a d'ailleurs transposé dans le débat public des controverses scientifiques très complexes. »

Tellement complexes que les journalistes, censés chercher les informations les plus fiables, n'ont généralement pas le degré de connaissance nécessaire pour les apprécier, selon Alexis Lévrier, historien du journalisme. « Peu de journalistes sont spécialisés dans le domaine médical. Or, les journalistes ont pour mission à la fois de décrypter le discours politique et de lutter contre le complotisme. Le risque c'est de donner la parole à des experts qui n'en sont pas. » L'enjeu de la confiance dans la parole publique et médiatique est pourtant de taille : un quart des Français estimaient en mars 2020 que le virus responsable de la pandémie avait été créé par l'homme³. ■



3/ Sondage de l'IFOP pour la Fondation Jean-Jaurès et Conspiracy Watch, publié le 28 mars 2020

L'indispensable adhésion des Français au combat de la Covid-19, un enjeu stratégique

Docteur Paule NATHAN

BIO



Médecin en endocrinologie, diabète, nutrition et médecine du sport.

Exerce depuis 1982. Donne des conférences et écrit de nombreux articles à visée des professionnels de la santé et du grand public.

Elle est l'auteur de 5 livres comme « se soigner par l'alimentation » chez Odile Jacob, « Le Larousse de la cuisine saine et gourmande » aux éditions Larousse ou « Le guide de sagesse alimentaire ».

Elle est présidente du Cercle Olympe. Auditrice de la 27^{ème} session nationale Sécurité et Justice de L'INHESJ, elle est présidente de la section de L'ANA-INHESJ « Avenirs de Femmes » et rapporteur du rapport « Des violences faites aux femmes aux violences faites aux enfants » de décembre 2019.

A suivi le 61^{ème} cycle IE-IHEDN et est membre associée de la 3 AED-IHEDN.

La contamination liée au coronavirus ne cesse d'augmenter et oblige à prendre des mesures très contraignantes qui impactent à différents niveaux tous les concitoyens et l'activité de la nation. L'adhésion pour combattre cette pandémie est primordiale pour sortir la France de cette crise sanitaire majeure et limiter les nuisances économiques, humaines, sociales et sociétales à court et moyen

terme. Cette adhésion passe par le respect des gestes barrières et l'accès à la vaccination qui seuls permettront, avec l'évolution naturelle de l'épidémie, d'éviter les confinements successifs et les couvre-feux. Cette adhésion constitue le maillon fort de la résilience.

Origine des concepts d'adhésion et d'observance

Basil Blackwell¹ a développé en 1976 le concept d'« adherence », en anglais, traduit par « adhésion » pour donner au patient un comportement actif et volontaire, contrairement à l'acceptation qui est une notion plus coercitive. En 2003, l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) définit l'adhésion thérapeutique comme le « niveau d'adéquation entre le comportement d'un patient et les recommandations sur lesquelles il s'est entendu avec un professionnel de santé »². Depuis lors, l'adhésion thérapeutique met en relief l'« accord actif du patient vis-à-vis des recommandations et du traitement prodigués par son médecin ». De cette adhésion primaire découle l'observance du traitement avec évaluation des freins possibles et le renforcement de l'observance aux différentes consultations pour le maintien de celle-ci dans le temps. Tout ce processus ne peut avoir lieu sans l'alliance thérapeutique, lien collaboratif entre le patient et le médecin qui englobe les notions de confiance, d'acceptation et d'implication du patient dans sa maladie. C'est un véritable partenariat de confiance qui permet de mettre en route le traitement que le thérapeute pense être le meilleur pour ce patient, celui-ci acceptant par la suite que le traitement puisse être changé en fonction des résultats ou de l'évolution de la maladie.

Tout l'art médical est d'amener le patient non observant sur le chemin difficile de l'adhésion et du respect des règles pour sa santé et qui aboutit *in fine* à la valorisation de son estime de soi car il réussit à faire ce qu'on lui demande : œuvrer activement pour sa santé en s'appropriant au mieux la possibilité de se soigner. C'est ce même principe qui devrait être mis en œuvre lors de toutes les catastrophes et épidémies pour une démarche qui consiste à mobiliser tout un chacun, y compris les plus hostiles ou les moins motivés pour adhérer à des projets communs nationaux comme actuellement la lutte contre la Covid-19. Obtenir l'adhésion au projet est le début de la mise en place du socle de résistance nécessaire à la résilience.

L'adhésion et la persistance de l'observance : un bénéfice humain, social et économique

Les médecins connaissent bien cette problématique puisqu'il a été montré une mauvaise observance de la prise médicamenteuse chez plus de 50 % de patients souffrant d'une maladie chronique comme le diabète³ ou l'hypertension artérielle. Une étude de 2017 a montré qu'un diabétique sur trois ne prenait pas son traitement par metformine⁴. Le risque est alors un mauvais contrôle de la maladie avec une réduction de la qualité de vie, la survenue de complications graves médicales avec un impact psychosocial et *in fine* l'augmentation des coûts de santé. Ce phénomène de mauvaise observance était connu d'Hippocrate qui disait déjà : « les médecins devraient savoir que les malades mentent lorsqu'ils disent prendre leurs médicaments. (...) » ce qui a pu être récemment vérifié par différentes études. De ces constatations

1/ B. Blackwell: « Treatment adherence », Br J Psychiatry J Ment Sci 1976 Dec; 129: 513-31.

2/ Sabaté E, World Health Organization, editors. Adherence to long-term therapies: evidence for action. Geneva: World Health Organization; 2003. 198 p.

3/ Adhésion, observance et persistance thérapeutique - Un défi pour les malades diabétiques et pour les soignants. Diabétologie pratique 12 Octobre 2020.

4/ Diabetes, obesity and metabolism, 18 décembre 2017.

a été proposée la formation des médecins en exercice et des étudiants en médecine pour les sensibiliser à cette problématique. Selon l'OMS la non observance empêche les systèmes de santé d'atteindre leurs objectifs sanitaires et l'amélioration de l'observance des patients atteints de maladies chroniques donnerait de meilleurs résultats sanitaires que l'avènement de nouvelles technologies⁵. C'est pourquoi l'observance est actuellement au cœur de la relation médecin – malade. Le concept Adhésion/observance devrait être aussi au cœur des préoccupations en économie de la santé.

Qu'est-ce qui motive et favorise l'adhésion aux changements comportementaux et l'observance des contraintes ?

La compréhension de la maladie

Ils sont essentiels pour une approbation réfléchie de l'individu à l'origine d'une meilleure conformité aux règles demandées et son orientation vers une attitude proactive pour acquérir un comportement de lutte contre la propagation du virus. Sont essentiels par exemple des explications claires et pratiques sur les risques en fonction de l'âge, des comorbidités, les risques spécifiques sanitaires et sociétaux (fermeture des universités et des écoles, chômage...), sur les modes et les taux de reproduction et transmission du virus (différence entre gouttelettes et aérosols). Les informations sur les difficultés rencontrées sont à dire simplement pour associer le citoyen à l'événement.

Le risque encouru par la population en cas de mauvaise observance

Les conséquences d'une mauvaise observance sont désastreuses et multiples notamment sur les plans humain, social, environnemental, sociétal, économique et sanitaire.

Chacun d'entre-nous est affecté dans son quotidien et peut vivre une remise en cause de son cadre de vie, voire de son confort et même de sa sécurité, que ce soit sur le plan affectif, professionnel ou de la santé. Par exemple, le jeune pour ses études, son aîné pour son em-



ploi, la femme enceinte pour la santé et la vie de son bébé à naître etc.

L'implication dès le début des personnes qui ont la confiance de la population comme les acteurs de santé de terrain : médecins, pharmaciens, infirmiers. Ils ont un rôle d'accompagnement et de soutien irremplaçable, connaissent bien leurs patients et ont leur confiance.

Une explication claire et détaillée des mesures à suivre, avec les différentes spécificités, est le point le plus important pour une bonne adhésion de la population aux dites mesures dans le but de sa propre santé. Information sur les différents modes de protection (masques chirurgicaux, FFP2...), lesquels ? pour qui ? dans quelles circonstances ? comment les entretenir ? Quelle distance, en quelle circonstance ? Comment faire en cas de cantine... On a l'impression de la bonne connaissance des informations essentielles par le plus grand nombre, ce qui est faux.

L'implication des outils d'informations et des médias. Tous n'ont pas accès à des professionnels de santé, aussi tous ces outils peuvent être des bons moyens de faire de la pédagogie et le rappel de directives simples en sachant que si les seniors regardent la télévision, les jeunes préfèrent échanger sur les réseaux sociaux. Tous les outils d'informations doivent contrôler leur message et corriger les erreurs comme ne pas montrer des comportements mal

appropriés ou les expliquer ; corriger en live les interviews qui comportent des erreurs qui peuvent induire des mauvais comportements. La responsabilisation des médias est essentielle.

Le développement de la solidarité et du lien nation

Lors du premier confinement au printemps 2020, c'est la solidarité qui a été mise en avant : solidarité avec les soignants et les voisins, notamment par la confection de nourriture, de blouses, de masques etc. Cet automne, les slogans depuis la deuxième vague sont interpersonnels comme « protégeons-nous les uns les autres », ou encore « prenez soin de vous et des autres ».

Quels sont les éléments déterminants d'une mauvaise adhésion individuelle ?

L'âge inférieur à 45 ans. La communication ciblée chez les plus jeunes, maillon faible de cette épidémie, est importante. Les différentes études sur l'observance ayant montré que l'âge inférieur à 45 ans était un facteur de non observance. Ceci a été renforcé par le fait qu'il a été trop dit que les jeunes étaient asymptomatiques et ne risquaient rien. Ce qui est faux sur le plan médical : plus de 48 % de symptomatiques. Le SRAS-CoV-2 (Syndrome Respiratoire Aigu Sévère) peut atteindre des jeunes, voire de petits enfants qui se retrouvent aussi en réanimation. Par exemple en France, 10 % des cas de Covid-19 confirmés admis en réanimation dans les hôpitaux le 15 juillet 2020 étaient âgés de 15 à

5/ OMS. Rapport. Adherence to long-term therapies. Evidence for action. World Health Organisation (WHO) 2003. Et L'observance des traitements prescrits pour les maladies chroniques pose problème dans le monde entier. OMS Communiqué de presse. Janvier 2003.

44 ans⁶. Une catastrophe aussi pour eux sur le plan mental et sociétal.

La non acceptation de la réalité de l'épidémie de la Covid et de sa dangerosité.

L'attitude culpabilisatrice est contre-productive, le sujet inobservant étant plus souvent dans le déni que dans l'erreur volontaire. S'il n'adhère pas aux prescriptions, c'est parce qu'il ne les comprend pas ou n'en voit pas l'intérêt, noyé par un flot d'informations contradictoires rapportées par les médias et la presse, alors que bien explicitées, elles devraient être suivies scrupuleusement pour être collectivement efficaces.

Une surinformation

Il convient d'être réaliste, la surinformation ne donne pas forcément les informations essentielles. Beaucoup pensent encore qu'un test antigénique négatif équivaut à l'absence de contamination.

La non observance peut résulter d'une « mauvaise adaptation au stress »

L'épidémie de Covid-19 met en jeu l'homéostasie de l'équilibre émotionnel, surtout du fait de sa durabilité. L'isolement social par manque de motivation et manque d'estime de soi est un des facteurs de non observance et de comportements inappropriés. De même certains individus vont mettre en place des obstacles à leur adhésion au combat d'intérêt commun, par rébellion ou par peur avec déni de ne pas voir la réalité parce que trop angoissante et mortifère. Pour beaucoup, seules les personnes âgées sont à risque et meurent. Cette fausse croyance en in-

duit une autre : on nous confine pour épargner nos grands aînés, en attendant un vaccin. Des jeunes et moins jeunes, mal informés et refusant ce climat anxigène, ont une attitude désinvolte : je m'en fiche car si j'attrape la Covid-19, je n'aurais pas de symptômes, alors qu'ils peuvent contaminer par ricochet beaucoup de personnes dont des plus fragiles. D'autres développent une véritable dénégation de la maladie, ce qui fait le lit de toutes les thèses complottistes plus ou moins fantaisistes.

Les fake-news surtout véhiculées par les réseaux sociaux. Par leur circulation ultra rapide et leur amplification dans le déni et la peur, les fake news contaminent le plus grand nombre d'entre nous, ce qui peut conduire à un abandon, un relâchement, voir un abandon des gestes barrières et engendrer une attitude de stress envers les autres.

L'inertie des décideurs et leur ambivalence

Certains retards de décision dans cette crise sont aussi remarquables que ceux des médecins lors de la nécessité d'intensifier un traitement, ajouter ou changer un traitement ou passage à l'insuline par exemple chez un diabétique⁷. C'est ce qu'on appelle l'inertie clinique. Ce concept est défini comme « l'échec de la part des médecins à entreprendre ou intensifier un traitement lorsque celui-ci est indiqué ». Une des causes serait que le médecin considère comme inapplicable les recommandations car trop contraignantes. Par exemple le masque est une protection et non une contrainte, ce dernier terme employé menant à coup sûr un effet nocebo

d'intolérance, de négligence et d'oubli. Dans une telle crise, il convient d'être clair avec soi-même.

Le principal facteur de non observance demeure l'absence de symptôme

Les patients dits asymptomatiques ignorent le danger. Intégrer mentalement le fait de pouvoir transmettre une maladie, dont on ne souffre pas dans sa chair, est très difficile d'autant que l'on vit dans des sociétés où jouir des divertissements et autres plaisirs se vivent dans l'instant présent. D'où la nécessité de repérer la maladie depuis les premiers signes faibles de l'infection, comme la perte de goût minime, un mal de gorge, un peu de fièvre jusqu'à la perception de la dangerosité du virus par un exemple grave et proche mais en s'abstenant de créer un sentiment d'angoisse supplémentaire.

Ne pas faire de comparaisons au coup par coup avec les autres pays

On entend : nous faisons mieux que, nous avons eu les mêmes problèmes que. Ces incantations démotivent l'adhésion. La pandémie a conduit tous les pays à se refermer sur eux-mêmes. Les mesures prises par chaque Etat, en fonction des possibilités de son propre système de santé et de la propagation de l'épidémie sur son territoire, ne sont pas comparables, à l'exception de la prise en compte des résultats globaux (la mortalité rapportée à la densité de population), l'évolution de la santé économique du pays ou son endettement.

Une jeunesse mal adaptée à la contrainte

Mais qu'est ce qui sépare les jeunes



6/ P. Nathan, F. Valetoux, K. Vuillemin. Jeunes, attention danger : le covid-19 vous attaque aussi. Journal le monde. Tribune. 13 Août 2020.

7/ S. Halimi, C. Attali. L'inertie thérapeutique dans le diabète de type 2 : la comprendre sans la banaliser. Médecine des Maladies Métaboliques. Vol 5, suppl 2. Dec 2011, 562-568.

des années 1980-90, qui ont su se protéger du SIDA, de ceux d'aujourd'hui qui revendiquent de vivre leur jeunesse sans contrainte et organisent des soirées clandestines ? L'acceptation d'auto-limiter sa liberté personnelle. Et elle seule permettra d'éviter de prochaines vagues et l'adoption consubstantielle de nouvelles règles contraignantes que d'aucuns jugent liberticides. La réponse sera à chercher dans l'étude des causes qui amène les plus jeunes à des burn out peu de temps après le début de leur vie professionnelle alors qu'ils étaient réservés jusque-là à leurs aînés.

Comment améliorer l'adhésion des Français dans la lutte quotidienne contre la Covid-19 ?

Seule l'adhésion aux bons comportements responsables et citoyens dans le suivi de l'observance, c'est à dire du respect des gestes barrières et l'adoption de comportements proactifs conformes aux directives gouvernementales et médicales, lors des confinements et même en dehors de ceux-ci pourront mettre un frein puissant à la propagation du virus.

Ne pas rendre responsable le mauvais observant mais repérer les freins à son inobservance

L'attitude culpabilisatrice est contre-productive, surtout quand on sait avec Aristote et Blackwell que le sujet inobservant est plus souvent dans le déni que dans l'erreur volontaire. S'il n'adhère pas aux prescriptions, c'est parce qu'il ne les comprend pas ou n'en voit pas l'intérêt, noyé par un flot d'informations contradictoires rapportées par les divers médias, alors que bien expliquées, elles devraient être salvatrices pour lui et les autres et donc suivies scrupuleusement pour être collectivement efficaces dans l'intérêt de tous.

Lutte contre les mauvaises informations

Pour lutter contre cette propagation délétère, le mieux est d'y opposer des informations claires. Une cellule de veille et proactive peut être mise en place pour contrer les différentes fausses informations.

Reconnaître la difficulté pour les citoyens à suivre les consignes

Que les gestes barrières soient désormais acceptés comme contraintes et suffisamment intégrés et respectés dans les habitudes quotidiennes, il n'empêche que le flot des fake news sur les réseaux sociaux relayé via Internet, les médias (y compris la presse), mettent à chaque fois notre volonté collective à l'épreuve. Pire que le découragement, la démotivation individuelle pour poursuivre cette attitude de responsabilité citoyenne est mortifère.

Motiver les jeunes par le lien avec leurs aînés ou figures connues

Beaucoup de jeunes évoquent leur démobilisation et leur droit aux soirées festives surtout du fait des difficultés qu'ils rencontraient avant l'épidémie dans leur insertion professionnelle avec un sentiment de laissés pour compte. La mise en place de tuteurs de résilience, véritables mentors avec une attitude compréhensive et empathique pourrait être un facteur de résilience et leur permettre de ne pas se décourager et passer cette étape épidémique de leur parcours de vie le moins mal possible.

La nécessité d'un véritable partenariat entre les gouvernants, les soignants et les citoyens

Dans les facteurs de non observance est noté la relation avec le médecin où le patient a l'impression de décider seul⁸ d'où la notion actuelle d'alliance thérapeutique. Ainsi au bout d'une année de cette pandémie éreintante pour tous et qui nous semble s'éterniser, il serait temps, d'une part, de créer un véritable partenariat entre la population, les responsables politiques de tout bord et les praticiens de la santé, et, d'autre part, d'accepter et de reconnaître que la science, et notamment la médecine, avance à petit pas, face à un ennemi réfractaire et protéiforme. Médecins et scientifiques appréhendent chaque jour de mieux en mieux le virus et par conséquent la prise en charge de cette maladie, en atteste la baisse de la mortalité des patients en réanimation, ces derniers étant aussi largement plus jeunes que lors de la première vague.



L'adhésion de nos compatriotes à la guerre contre la Covid-19 est un impératif qui nécessite des discours clairs, humbles et surtout concrets avec des illustrations pratiques et pertinentes. Sans être rassurant car il ne faut pas mentir aux patients potentiels. Les mots ne doivent jamais créer de doute ou d'angoisses inutiles, car cette pandémie affaiblit déjà considérablement le socle de notre nation, avec l'apparition de fossés intergénérationnels, filiaux, sociétaux et sociaux-professionnels. A ce titre, le spot de nos voisins allemands sur « le combat héroïque » à mener en restant chez soi est très positif mettant en exergue ce qu'est aujourd'hui le courage face aux virus et participant à l'adhésion de la population, notamment des jeunes dans cette lutte.

Ce partenariat entre la nation et ses dirigeants ne sera gagnant qu'à deux conditions : premièrement, s'il atteint l'objectif de la résilience avec la possibilité de passer cette épreuve rapidement et du mieux possible à tous égards en étant attentifs les uns aux autres, et, deuxièmement, s'il réussit à reconstruire notre société dans ces différentes facettes, une fois l'épidémie définitivement passée. Il faut ainsi donc non seulement combattre le virus, mais aussi enrayer un possible affaiblissement de la nation en adhérant à la lutte, avec la motivation du plus grand nombre, pour accorder le projet (collectif) de limitation de la contamination aux projets de vie qui peuvent être spécifiques pour chacun (le particulier). Le maillon fort entre les deux étant la résilience. ■

8/ Santé publique France. Observance thérapeutique des patients diabétiques de type 2. Etude Entred 2007-2010.

CONCLUSION

Hervé VIOLA,
Auditeur de la 29^e session nationale Sécurité et
Justice de l'INHESJ

Membre du comité de lecture ANA-INHESJ



Chères amies auditrices, chers amis auditeurs,

Je tiens tout particulièrement à remercier nos auditrices et auditeurs contributeurs ; ils nous ont permis de découvrir et partager leur quotidien sur fond d'adaptation professionnelle et de résilience imposée face à cette crise sanitaire d'envergure.

Nous avons ainsi pu entrer dans certains des univers de la Sécurité et de la Justice aussi bien publics que privés dont l'objectif partagé consistait (et c'est, heureusement, toujours le cas) à maintenir la capacité opérationnelle tout en protégeant au maximum les professionnels.

Du tribunal judiciaire de Fontainebleau à la circonscription de sécurité publique de Colmar en passant par les mondes de la sécurité privée et de l'avocature, le tout sur fond d'enjeux de communication et d'adhésion, les témoignages sont passionnants et constituent des retours d'expérience riches d'enseignement.

A l'heure où nous terminons ce numéro spécial pandémie COVID-19, plus d'un an après l'apparition de cette crise sanitaire venue d'Asie, celle-ci est loin d'être terminée.

Non satisfaite de son emprise planétaire, elle s'inscrit dans la durée tout en faisant face à plusieurs fronts, n'épargnant pas notre nation : l'émergence de nouvelles formes du virus, les fameux variants, l'apparition de plusieurs vaccins vantés par les laboratoires à coups de pourcentage d'efficacité, la course à la vaccination et son organisation parfois surprenante, la charge mentale des professionnels de santé mais aussi de tous les citoyens limités et contraints dans leur quotidien, la forme toute particulière et inédite que prend la communication de crise ... de nombreux sujets desquels nous pourrions tirer des thématiques qu'il serait opportun d'aborder dans un prochain numéro spécial.

Les aspects économiques et sociaux depuis l'accentuation des inégalités sociales jusqu'aux programmes nationaux et européens de relance économique ont aussi toute leur place pour leur impact sur les questions de sécurité et de justice

Enfin, nous tenons à vous remercier, chères auditrices et auditeurs, de votre intérêt pour ce numéro et espérons compter sur vos nombreuses propositions pour contribuer à un second opus sur ce thème de la pandémie COVID-19. ■



RECHERCHE DE CONTRIBUTEURS

REGARDS CROISÉS « Magazine de l'ANA-INHESJ »

Objectifs :

- Contribuer à la rédaction des actualités et des dossiers détaillés sur les questions de la sécurité, publique et privée, et de la justice, permettant de favoriser les échanges autour de ces sujets.
- Partager des expériences, maintenir un lien amical et professionnel entre tous les auditeurs.

Publics :

- Auditeurs, auteurs, professionnels et spécialistes sur les questions de Sécurité et de Justice

Modalités :

- Travail individuel sur la production d'un ou plusieurs articles Thématique(s).
- Interactions avec le Comité de lecture en charge de la construction du magazine.

Contact : ana@ana-inhesj.fr

LES GESTES BARRIÈRES

PROTÉGEONS-NOUS LES UNS DES AUTRES



Se laver régulièrement les mains
ou utiliser une solution hydro-
alcoolique



Tousser ou éternuer dans son
coude ou dans un mouchoir



Se moucher dans un mouchoir
à usage unique



Porter un masque chirurgical ou
en tissu de catégorie 1 quand la
distance de 2 mètres ne peut pas
être respectée



Respecter une distance d'au
moins 2 mètres avec les autres



Limiter au maximum ses contacts
sociaux (6 maximum)



Éviter de se toucher la visage



Aérer les pièces le plus souvent
possible, au minimum quelques
minutes toutes les heures



Saluer sans serrer la main et
arrêter les embrassades



Utiliser les outils numériques
(TousAntiCovid)



Covid-19