

## L'Édito - COVID-19 : Centralisation, Anticipation, État stratège... et bonnet d'âne, par Alexandre MEDVEDOWSKY



Alexandre MEDVEDOWSKY est un ancien élève de l'École Nationale d'Administration (promotion Denis Diderot, 1984-1986). Magistrat au Conseil d'Etat à partir de 1986, il siège au cabinet de Laurent Fabius alors président de l'Assemblée Nationale de 1990 à 1992. De 1998 à 2001, il est professeur associé à l'Université d'Aix-Marseille III et enseigne à l'IEP de Paris jusqu'en 2006. Il a été conseiller des Bouches-du-Rhône de 1998 à mars 2015. Nommé conseiller d'Etat en juillet 2001, il rejoint ESL & Network Holding la même année et intègre le Directoire d'ESL & Network Holding, dont il est nommé président le 1er janvier 2013. Il a été élu président du SYNPIE, le syndicat français de l'intelligence économique en mai 2014.

Pour les amoureux de l'Etat, pour ceux qui ont eu la chance de le servir pendant de longues années, comme moi, la crise du Covid-19 est un moment important pour réviser nos classiques.

La France est un pays fortement centralisé, contrairement à nos voisins allemands, italiens, espagnols ou... américains. Nos cours de droit constitutionnel ou administratif, notre pratique dans les grandes administrations de notre pays nous ont donné la fierté de penser qu'en période de tensions et de crises, un État fort et central était la meilleure garantie d'efficacité : unité de commandement, maîtrise des chaînes logistiques, une communication contrôlée, des politiques publiques efficaces.

L'ensemble de ces paradigmes au regard de la crise actuelle sont en train de voler en éclat. Notre État a été incapable d'anticiper et de se préparer à une épidémie mondiale alors que tous les exercices étatiques de ces dernières années, analysant les risques auxquels devaient se préparer notre pays, incluaient un volet pandémie clairement identifié.

Faute de moyens de tests massifs et immédiats, l'Etat n'a pas été capable de prévoir une riposte autre, pour protéger les capacités de notre système de santé, que le confinement, avec de faiblesse, certes largement partagé dans le monde. Les chaînes logistiques nécessaires de fournitures de matériels de soins, de tests, de masques ont peiné à se mettre en place. Et les décisions publiques n'ont été fondées, tout le temps de ces longues semaines, que sur la gestion de la pénurie. Au moment où nous écrivons, elles ne permettent toujours pas de pouvoir offrir la disponibilité de masques de protection aux français à 15 jours du déconfinement et alors même que toutes les autorités scientifiques appellent tous les français à se protéger avec des masques.

En sens contraire, la logistique privée, agriculture, grande distribution, transporteurs privés, a donné des leçons tout au long de cette période par son efficacité bluffante. Les entreprises privées se fournissent directement en Chine de manière efficace en masques chirurgicaux pour leurs salariés à coût raisonnable ce qui interroge sur les interdictions que l'Etat a mises à la grande distribution et aux pharmacies de se fournir eux aussi directement pour les consommateurs... Ils seraient sûrement beaucoup plus efficaces que l'Etat.

La stratégie du déconfinement oscille entre la volonté de l'Etat central de vouloir tout contrôler et celle de partager le fardeau des responsabilités et des modalités avec des collectivités qui ne manifestent pas beaucoup d'appétence à les exercer... Ainsi donc un café ou un restaurant en Lozère ou en plein cœur de Paris risquent-ils de rouvrir ou pas en même temps. Ainsi donc une école dans le Cantal ou une classe dans le Bas-Rhin, haut lieu d'origine de l'épidémie, sont-elles concernées par les mêmes décisions, les mêmes règles. L'Etat central conscient de l'absurdité et surtout de l'inefficacité de tout ceci est contraint au fil de l'eau au dialogue, à l'adaptation, ce qui donne une impression générale de flottement et d'absence de stratégie. Clairement dans cette période, l'Etat ne se révèle pas stratège !

Pour être juste le gouvernement d'aujourd'hui n'est que l'héritier de ses prédécesseurs. L'impréparation aux crises notamment pandémiques, les approximations logistiques, le refus de faire confiance aux secteurs privés ne datent pas d'hier. L'affaiblissement de la pensée stratégique de l'Etat n'a pas commencé, loin s'en faut, avec l'élection du Président Macron.

Mais au moment où les écoles de notre pays vont rouvrir et où les écoliers vont de nouveau pouvoir obtenir bonnes et mauvaises notes... C'est sans doute l'Etat, notre État, qui se verra attribuer le premier bonnet d'âne.



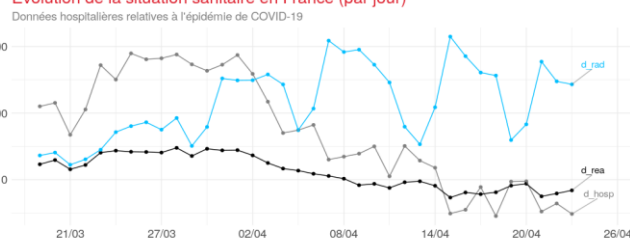
### Tableau de suivi de l'épidémie



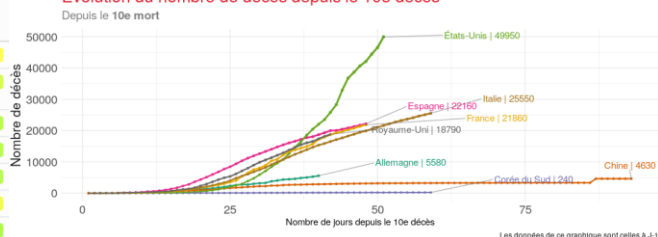
→ **Plus de 3 300 décès en une journée aux États-Unis** - Le coronavirus a fait près de 50 000 morts aux États-Unis ce qui en fait, de loin, le pays le plus touché par l'épidémie. En 24h, le pays a également enregistré plus de 3 000 décès, soit le bilan, en une journée, le plus meurtrier pour l'ensemble des pays touchés par la pandémie de Covid-19. À noter que le Congrès a approuvé hier un nouveau plan d'aide de près de 500 milliards afin de soutenir tout à la fois les hôpitaux et l'économie américaine. Au niveau mondial, la pandémie s'approche, quant à elle, de la barre de 200 000 morts.

Pays	Décès	Personnes contaminées (Total)	Évolution journalière du nombre de cas	Évolution journalière du nombre de décès	Taux de mortalité	Évolution du nombre de morts (%)
États-Unis	49954	869170	29495	3371	5,7	7
Royaume-Uni	18791	139113	4607	640	13,5	4
France	21856	158183	133	516	13,8	2
Italie	25549	189973	2646	464	13,4	2
Espagne	22157	213024	4635	440	10,4	2
Allemagne	5575	153129	2481	296	3,6	6
Corée du Sud	240	10708	14	2	2,2	1
Chine	4632	82804	14	0	5,6	0

### Évolution de la situation sanitaire en France (par jour)



### Évolution du nombre de décès depuis le 10e décès



Retrouvez l'ensemble des données en temps réel sur le [dashboard de John Hopkins](#)

## Regard d'expert - Brève réflexion sur la médecine et la recherche médicale en période de crise, par Nicolas LÉVY



Nicolas LEVY, Chef du service de Génétique Médicale, Assistance Publique-Hôpitaux de Marseille, Directeur de l'unité de recherches "Marseille Medical Genetics", Inserm-Aix Marseille Université, Marseille. Médecin spécialisé en Génétique médicale, Professeur des Universités et Praticien Hospitalier plusieurs fois distingué pour ses travaux (Grand prix de la recherche médicale Robert Debré, Prix de la Fondation pour la recherche médicale), depuis plus de 25 ans, ses travaux visent à comprendre l'origine et les mécanismes en jeu dans les maladies génétiques et à mettre au point des solutions thérapeutiques. Il porte aujourd'hui le projet d'institut GIPTIS dédié aux maladies génétiques rares avec pour ambition première d'accélérer le développement de traitements pour ces maladies et permettre l'accès pour tous à la médecine génétique.

La crise que nous traversons et les décisions gouvernementales qui l'accompagnent, ont déclenché une flambée d'avis contradictoires, d'affirmations opposées, qu'elles soient issues des acteurs politiques, économiques, sociaux, culturels, et de chaque citoyen. Mais ces controverses, d'autant plus virulentes qu'il s'agit d'une crise sanitaire interrogeant la vie et la mort, ont avant tout pour origine les désaccords apparus entre différents acteurs a priori pertinents du monde médical et scientifique.

Depuis début mars 2020, nous avons assisté à un débat public entre spécialistes, ayant souvent tourné à la controverse voire à l'affrontement, d'autant plus vif qu'il a été largement alimenté par des médias omniprésents, à grands renforts de

désignés experts et parfois pseudo-experts auto-proclamés. Cette situation a permis que chaque citoyen se positionne comme arbitre, sinon comme juge, d'une information non-décryptée. Du point de vue de la transparence on devrait pouvoir s'en féliciter. La démocratie participative médico-scientifique est née ! Mais la pratique médicale en a-t-elle pour autant été améliorée ? Le débat a-t-il pour autant éclairé quant aux bonnes pratiques, à l'échelle individuelle et collective ? On peut en douter.

L'émergence du SARS-CoV2 et la pandémie qui s'en est suivie a produit ce fait surprenant.

## Regard d'expert - Brève réflexion sur la médecine et la recherche médicale en période de crise, par Nicolas LÉVY (suite)

Les divergences d'opinion, d'analyse voire d'interprétation dans les données produites et présentées sont fréquentes entre scientifiques et médecins. Pour autant, traditionnellement, un échange entre confrères, une controverse dans un congrès scientifique, ou encore le processus de publication qui génère des critiques et des demandes de modification du travail initial des auteurs, par des experts anonymes, sans qu'ils ne soient pour autant feutrés, se déroulent à l'abri des regards et des évaluations du grand public.

Las ! La virulence des débats, déplacés sur des plateaux télévisés, la toile, les réseaux sociaux, sans que l'on ne fournisse le rationnel des avis ni les clés de décryptage ne peut que générer la suspicion des uns, l'enthousiasme des autres, et un glissement de certains vers des interprétations hasardeuses, l'adhésion à des théories farfelues allant parfois jusqu'à celles du complot.

Il est urgent que les médecins fassent de la médecine ! Il est urgent que les chercheurs produisent de la connaissance ! Il est tout aussi urgent et vital que les uns et les autres soient connectés de façon permanente et que la recherche éclaire en continu la pratique et la décision médicale comme celle-ci doit nourrir la réflexion scientifique.

Nous attendons des médecins qu'ils prennent des décisions et qu'ils accompagnent la démarche de prise en charge individuelle et collective. La décision médicale correspond à un équilibre subtil combinant, l'expérience clinique individuelle, l'état de l'art forcément issu de travaux collectifs, les données de recherches les plus récentes mais aussi parfois anciennes, et la préférence des malades, traduite en droit par la notion de consentement libre et éclairé, sur la base des informations et de la connaissance disponibles qu'un médecin doit communiquer. Idéalement et en particulier pour des maladies peu ou mal connues, il s'agit donc d'une décision partagée entre un patient et un médecin, que l'on espère humaniste et nourri de recherches.

Il n'en demeure pas moins la responsabilité engagée du médecin, celui qui au prétexte d'éclairer, influence, volontairement ou pas, la décision qui ne devient qu'à priori partagée. Doit-on rappeler la déclaration d'Helsinki (1975), traitant de la recherche médicale impactant le soin ? « Lors du traitement d'un malade, le médecin doit être libre de recourir à une nouvelle méthode diagnostique ou thérapeutique s'il juge que celle-ci offre un espoir de sauver la vie, de rétablir la santé ou de soulager les souffrances du malade ». Ici c'est la notion du bénéfice par rapport au risque encouru par les malades, bien évalués par le médecin, qui est clairement évoquée.

Dès lors, et ceci figure également dans le code de déontologie médicale, les médecins sont indépendants, et toute expérimentation chez l'homme doit obéir aux quatre grands principes que sont l'autonomie, la bienfaisance, la non nuisibilité et la justice.

L'objectif des essais cliniques à vocation thérapeutique, est bien d'expérimenter une nouvelle méthode en pesant ses avantages, ses risques potentiels par rapport aux meilleures méthodes en usage. Mais qu'en est-il lorsque la maladie est inconnue et que par définition il n'existe aucun usage thérapeutique ?

Même si l'on ne peut douter du bien-fondé des essais contrôlés, du tirage au sort, la sacro-sainte « randomisation » à l'aveugle afin d'évaluer le rapport bénéfice-risque d'une nouvelle proposition thérapeutique, cette approche peut-elle décevoir et éthiquement être appliquée à la médecine dans l'urgence ? Lorsque le temps long de la science semble incompatible avec l'absolue nécessité de proposer des options crédibles face à l'urgence, le temps court doit primer et l'observation attentiste des études de long terme n'a plus la même place. Au mieux elle est un parallèle ! L'oublier serait source de mort potentielle, pour des malades comme pour la médecine.

Sans vouloir forcément rappeler que la médecine n'est pas une science exacte mais reste un art, et que l'empirisme a beaucoup apporté à la connaissance médicale et thérapeutique, force est de constater que l'histoire des grandes découvertes médicales et thérapeutiques est parsemée d'approches « empiriques » ou non contrôlées selon les standards en vigueur, mais sans lesquelles ni les antibiotiques majeurs, ni les greffes de moëlle osseuse, ni les pansements gras n'auraient permis tant d'avancées médicales et tant de vies sauvées. La méthodologie qui a conduit à ces découvertes majeures serait pourtant aujourd'hui au mieux qualifiée de médiocre par les tenants intégristes du tout « méthodo » et de la puissance statistique préalable à la tentative et à l'action !

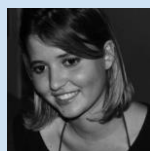
Dans mon domaine qui est celui des maladies génétiques rares qui invalident et souvent tuent de nombreux malades, point de traitement de référence pouvant servir de comparateur. Serait-il pour autant éthique, pour les plus graves d'entre elles, au moment où une molécule déjà connue a fait la preuve, aussi faible soit-elle, de son bénéfice, de sa bonne tolérance et de sa faible nuisibilité, de ne rien proposer ou alors un placebo à un groupe de malades tirés au sort ? Comme tout médecin qui respecte ses patients et se respecte je m'y refuse ! Mais heureusement de tels essais sont autorisés par les autorités sanitaires, les mêmes qui restent silencieuses dans cette période d'incertitude.

Au-delà du serment que nous avons prêté, alliant le respect, l'éthique, la responsabilité et la justice, le médecin doit conserver sa part de perception, son droit à proposer, basé sur l'écoute, l'observation et l'examen clinique, implémenté par ce que lui apportent la biologie, l'imagerie et toute forme de technologie au service de sa connaissance et des malades qui lui sont confiés.

L'avenir de la médecine doit maintenir ces grands principes ! C'est à ce prix que la confiance restera accordée aux médecins, confiance qui passera sans aucun doute par l'appropriation, par chaque citoyen, de cette médecine et de la recherche en santé à son bénéfice. Nous devons diffuser et expliciter largement la connaissance liée à un domaine auquel nous avons été éduqués mais qui ne nous appartient pas plus qu'à chaque citoyen, et qu'il est de notre devoir de partager, au même titre que la littérature, la peinture, le cinéma et plus globalement l'art et la culture.

Paix à Edward Thomas, Alexander Flemming et Ambroise Paré !

## Regard d'expert - Luxe ; à l'Est toujours du nouveau, par Mathilde AUBINAUD



Mathilde AUBINAUD, diplômée d'ASSAS et du CELSA, est communicante et plume. Après avoir été responsable des relations publiques et avoir préparé les élèves aux concours de l'enseignement supérieur, elle décrypte régulièrement la communication politique. Elle interviewe régulièrement des décideurs et des dirigeants pour son site « La Saga des Audacieux ». Elle a également publié plusieurs ouvrages dont « Mieux comprendre la Chine », coécrit avec Philippe Branche, chez VA Editions en 2019.

De la sursignification. Le sociologue et l'économiste Thorstein Bunde Veblen n'est jamais bien loin lorsqu'il s'agit de mettre en exergue son pouvoir social dans l'acte de consommer. Acheter, oui et encore plus, le faire savoir ; telle est, entre autres, la démarche d'une consommation « ostentatoire ». Les logos des biens de consommation, et en particulier, ceux du luxe, demeurent bien visibles et mis en exergue ; vêtements, sacs et autres accessoires de mode des plus onéreux. Flâner à Nanjing Road à Shanghai, c'est se voir côtoyer nombre d'immenses malls, où s'exposent, notamment, les plus grandes des marques occidentales. Ces dernières, vitrines pour l'Empire céleste, sont célébrées par de véritables prouesses

technologiques. Des agencements et des imaginaires renforcés et pensés pour les consommateurs chinois, un public spécifique pour les marques occidentales, qui tendent pleinement à se siniser.

De l'événement. A Guangzhou, dans la province côtière du Guangdong, l'une des boutiques phares de la maison française Hermès, née en 1837, a rouvert le samedi 11 avril dernier. Celle-ci loue le savoir-faire, la transmission ainsi que l'attachement à un territoire, des valeurs prénantes dans l'Empire du Milieu tant dans sa signature visuelle que dans le choix des produits et des matières. La marque a, ainsi, réussi à créer un événement véritable dans les pratiques de consommation, avec cette réouverture. La consommation ostentatoire a de nouveaux repris ses droits, après les longues semaines de confinement face au Covid-19. Aussi, la marque iconique a fait livrer dans la boutique, plusieurs pièces, en édition limitée. Le choix de celles-ci est significatif à l'image du sac Birkin Himalaya, incrusté de diamants, qui a fait couler beaucoup d'encre. Plus de 19 millions de renminbi soit environ 2,7 millions de dollars auraient ainsi été dépensés en une journée, d'après le journal WWD. De la consommation au mianzi pilier en Chine, l'importance du prestige et de l'estime de soi, les regards continueront, encore une fois, à se tourner vers l'Est.

#IlsSavaient. Quand incriminer le sommet de l'État rime avec servitude volontaire - L'émergence du hashtag #IlsSavaient entre le 23 et le 24 avril qui incrimine le gouvernement, et plus généralement les décideurs mondiaux sur leur manque d'anticipation quant aux effets dévastateurs du virus, tant d'un point de vue économique que sanitaire, est intéressante à plusieurs titres. Pour les utilisateurs actifs sur ce hashtag, les responsables publics, loin d'avoir été pris par surprise par le Covid-19, étaient bel et bien conscients des risques encourus. Ce nouveau mot d'ordre soulève donc une réflexion nouvelle que l'on peut identifier en analysant la conversation qui lui est attachée, au sein de laquelle deux camps semblent se dessiner. D'un côté, **ceux qui font des décideurs et du gouvernement la cause de tous les maux** qui touchent actuellement nos sociétés. De l'autre, plus modérés, **ceux qui en appellent au bon sens de chacun et cherchent à faire preuve de rationalité individuelle** quant à l'anticipation de la crise sanitaire. Un bon sens dont chacun pouvait, selon ce narratif, faire preuve indépendamment des recommandations et des consignes gouvernementales.

Ce discours ajoute une nouvelle pierre à l'édifice de **ceux qui veulent que l'exécutif rende des comptes sur sa gestion de la crise**. Il implique que la configuration avant le 17 mars était la suivante : des dirigeants politiques qui étaient au courant de la réalité de la situation sanitaire et étaient conscients des effets à venir d'un virus ayant vocation à faire des centaines de milliers de morts et à paralyser l'économie quatre mois après son apparition. Ceux-ci étaient également conscients que les masques et le matériel sanitaire allaient manquer. En dépit de cette connaissance des enjeux, et donc des risques afférents au Covid-19, les mêmes dirigeants auraient **envoyé les citoyens aux urnes le 15 mars dernier** en dépit de toute précaution sanitaire. **Tous les ingrédients nécessaires pour créer des théories du complot se trouvent réunis**. À travers ce hashtag, se déploie ainsi un narratif qui cherche à identifier et désigner des responsables mais qui, d'un autre côté, ne manque pas de faire penser au *Discours de la servitude volontaire* de La Boétie pour qui il y a **"en l'homme une préférence pour la servitude volontaire parce que la servitude est confortable et qu'elle rend irresponsable"**. Si ce hashtag cherche donc à mettre au jour des responsables, a contrario, et de manière paradoxale, on peut également considérer que les tenants de ce discours inquisitoire surjoignent leur irresponsabilité.

Mais alors, quelle place faire au bon sens ? **Dans une société où l'information est disponible de manière immédiate à tout à chacun**, n'était-il pas possible de faire preuve de choix personnels, dans un premier temps, à l'encontre des consignes gouvernementales ? **De nombreuses informations étaient disponibles** sur le sujet du coronavirus et de sa potentielle dangerosité. Alors que de nombreux éléments étaient parvenus sur la propagation du virus, avant même les déclarations fracassantes d'Agnès Buzyn dans les colonnes de *Monde* le 17 mars, chacun disposait des articles, études, communiqués de l'OMS qui alertaient sur le sujet. Ainsi, l'anticipation de la crise doit se faire à l'échelle des décideurs, mais également à l'échelle individuelle. Il est légitime, en démocratie, de chercher des responsables. Mais le débat public, sur les réseaux sociaux notamment, montre également que tout un chacun peut également avoir une responsabilité individuelle, pour lui-même. Ici, plus que jamais, la crise du Covid-19 a de nouveau mis en lumière le phénomène de la servitude volontaire, qui oppose les responsables aux irresponsables. ([Alexandre Trifunovic](#))

**La modération sur les réseaux sociaux à l'ère de la crise sanitaire : censure ou rétablissement de la vérité ?** - Chacun d'entre nous, angoissé à la vue d'une épidémie qui ne dit pratiquement rien d'elle, qui ainsi nous échappe, collecte ou se fait le relais d'informations. Aux inconnues épidémiologiques se substituent des *fake news*, ou du moins **des informations contraires au discours qui prévaut au sein de la communauté scientifique**. Ce faisant, l'information est contrôlée, des publications retirées. Quand les réseaux sociaux parlent de modération de contenus, **d'autres évoquent une censure délibérée**. Le dimanche 29 mars, deux vidéos du président brésilien Jair Bolsonaro sont supprimées par Twitter. Que lui est-il reproché ? Déambulation dans les rues de Brasília, non respect des gestes barrières, promotion d'un discours anti-confinement. Mais rien d'étonnant pour celui qui aime à dire que le virus est "une petite grippe". Aux Etats-Unis, Facebook a retiré de sa plateforme des événements de manifestations anti-confinement en Californie, au New Jersey et au Nebraska, le 21 avril. Il n'en fallait pas plus pour susciter l'ire du camp républicain : Donald Trump Jr, fils aîné du président Trump, se demandant **"pourquoi Facebook pactise avec les gouvernements des Etats pour étouffer la liberté d'expression"**. En France, le professeur Didier Raoult, a vu une de ses publications sur son traitement à l'hydroxychloroquine qualifiée de partiellement "fausse" par Facebook. Pour parvenir à cette décision, le réseau social s'est basé sur sa collaboration avec le site de vérification des faits du journal *Le Monde*, Les Décodateurs. Si au premier abord, nous pourrions penser à une censure algorithmique et de son application aveugle par les réseaux sociaux, ces suppressions sont assumées. Dans une croisade contre la désinformation face au virus, soutenue par Ursula Von der Leyen, qui souhaite "rétablir la vérité" sur l'épidémie, les géants du numérique s'engagent. Twitter souhaite encadrer les contenus qui vont "à l'encontre des consignes de santé publique émanant des sources officielles". Dans la lignée, Susan Wojcicki, DG de YouTube, a suggéré que la plateforme vidéo **pourrait supprimer les contenus** qui contredisent les recommandations de l'OMS. Sous couvert d'un objectif louable, les réseaux sociaux se font donc arbitre des publications, jugeant de ce qui est publiable de ce qui ne l'est pas, en se remettant à l'argument scientifique dominant. Une pratique qui ne manque toutefois pas de continuer à faire la part belle à toutes les théories du complot qui sont liées à la censure et à la manipulation de l'information. D'autant plus que, cette fois, elle apparaît sur les plateformes privilégiées par cette partie de l'opinion qui scande volontiers "éteignez vos téléés". ([Aimeric Blachier](#))



Ursula von der Leyen  
@vonderleyen

De fausses infos #coronavirus sur les médias sociaux peuvent mettre votre vie en danger. Nous travaillons avec les plateformes pour arrêter ceux qui cherchent à profiter de la crise. Vérifiez vos sources, faites confiance aux professionnels. Ensemble, rétablissons la vérité.

3:35 PM · 31 mars 2020 · Twitter Media Studio

371 Retweets 830 J'aime



Google Public Policy  
@googlepubpolicy

The technology industry is working closely together in coordination with government healthcare agencies around the world on COVID-19 response efforts. Read our full statement.

1:13 AM · 17 mars 2020 · Twitter Web App

111 Retweets 206 J'aime

## À propos de nous



Xavier DESMAISON,  
CEO  
[x.desmaison@antidox.fr](mailto:x.desmaison@antidox.fr)

Antidox est un cabinet de conseil en stratégie de communication et d'opinion à forte dominante digitale. Antidox positionne les dirigeants au cœur des débats d'idées et connecte les organisations à leur écosystème : des décideurs aux influenceurs, des consommateurs aux collaborateurs.



Alexandre MEDVEDOWSKY,  
Président du Directoire  
[alexandrem@eslnetwork.com](mailto:alexandrem@eslnetwork.com)

Le Groupe ESL & Network s'est imposé comme l'un des leaders français et européens de l'intelligence économique, de l'accompagnement stratégique et des affaires publiques. ESL & Network conseille aujourd'hui les plus grandes entreprises françaises et les accompagne dans leurs décisions stratégiques, en France comme à l'international. Le Groupe conseille également des Etats et gouvernements.