

« Les réflexes de coopération développés pendant la crise doivent se transformer en processus courants d'interaction »

Entretien avec Jérôme FILIPPINI

Propos recueillis
par Maurice RONAI
et Aymeril HOANG

Présentation de Jérôme FILIPPINI

Ancien élève de l'École normale supérieure, de Sciences Po et de l'ENA, Jérôme Filippini a été directeur de systèmes d'information du ministère de l'Intérieur, puis premier directeur des systèmes d'information de l'État (aujourd'hui Dinum), secrétaire général pour la Modernisation de l'action publique (SGMAP) auprès du Premier ministre, secrétaire général de la Cour des comptes, puis préfet dans le Lot de 2017 à 2020, puis dans l'Eure de 2020 à 2022, et à La Réunion depuis août 2022.

Comme préfet de l'Eure puis à La Réunion, vous avez été en première ligne pendant la crise sanitaire.

Nous aimerions comprendre de quels outils numériques disposaient les préfets pour échanger avec les autres acteurs de la crise, de quelles données ils disposaient pour faire face aux divers épisodes, vagues et pics de cette crise.

Mon témoignage ne vaut qu'en tant que préfet de l'Eure de février 2020 à août 2022, où j'ai connu toutes les phases de la crise sanitaire pendant deux ans et demi. Je n'ai en revanche pas eu à connaître de la gestion d'une phase intense de la crise Covid depuis ma prise de fonctions à La Réunion.

Avez-vous été témoin du développement de solutions numériques, surgies du terrain, qui permirent de faire face à l'urgence ?

Il ne faut pas caricaturer la situation. L'administration utilise déjà, depuis de nombreuses années, les solutions numériques les plus courantes : messagerie électronique, réseaux sociaux, et, bien sûr, tous les outils numériques. La crise Covid a cependant accéléré deux mutations : l'usage massif des outils de travail à distance ; la conscience de la nécessité de disposer de données en grand nombre, fiables, analysables et partageables.

Comment s'est passé le passage en télétravail des services de l'État dans votre département ? Cette situation a-t-elle donné lieu à l'adoption, dans l'urgence, d'outils de marché ou de plateformes privées (pas vraiment souveraines) comme Zoom ou WhatsApp ?

Le ministère de l'Intérieur avait déjà déployé de nombreuses solutions nomades, mais la crise Covid a conduit à accélérer le déploiement des terminaux mobiles sécurisés, permettant de travailler à distance en sécurité. Une partie des équipes rapprochées autour du préfet est cependant demeurée présente physiquement, afin, notamment, de permettre la préparation et la mise à la signature des quelques actes nécessitant un formalisme juridique. Quant à l'organisation des audioconférences et visioconférences, elles ont conduit à utiliser le foisonnement des offres privées existantes, avant de pouvoir s'appuyer sur les offres de service de la Dinum ou de la direction du numérique du ministère de l'Intérieur.

Avez-vous le sentiment que cette crise a fait franchir, aux administrations, un palier en termes de compétences et d'agilité numérique ?

Je parlerais plus d'une accélération que d'un franchissement de palier.

De quels outils disposiez-vous pour communiquer à distance avec la cellule interministérielle de crise ou, localement, avec les maires, le conseil régional, le conseil départemental ?

La communication avec la cellule interministérielle de crise (CIC) et les ministères s'est faite par les instruments classiques de la messagerie, du téléphone et par l'usage démultiplié de la visioconférence. Pour mes conférences régulières avec mes partenaires locaux, j'ai, pour ma part, privilégié la conférence téléphonique, la plus économe de ressources et la plus facilement accessible. C'était en tout cas l'instrument le plus adapté pour une diffusion d'informations « descendantes ». Pour des exercices plus participatifs, la visioconférence s'est souvent avérée plus pertinente.

En février ou mars 2020, disposiez-vous, de la part de l'ARS ou de Santé publique France de signaux quant à l'émergence de l'épidémie dans votre département ?

Les premières semaines de la crise Covid ont été très anxiogènes, car nous disposions de peu d'informations fiables, actualisées et normalisées, y compris sur les données les plus sensibles comme la mortalité. Mais ces défauts se sont corrigés rapidement.

De quelles données ou indicateurs disposiez-vous pour connaître les « points chauds » (les territoires les plus touchés par le virus), pour identifier les foyers de contamination potentiels ou les *clusters* émergents ?

Les données fournies par l'ARS et Santé publique France sont progressivement devenues plus fines, nous permettant, notamment, d'analyser les tendances infra-départementales.

De quelles données disposiez-vous pour « territorialiser » les mesures de précaution, port du masque ou couvre-feux ?

Nombre de cas, taux d'incidence : ces données, lorsqu'elles ont été disponibles à l'échelle des communes nous ont servi à territorialiser certaines mesures de gestion en infra-départementale. Mais très rapidement, il a semblé plus simple et plus efficace de fixer des règles s'appliquant à la maille départementale, pour éviter la perte de lisibilité.

Dans son rapport relatif au contrôle qualité de la gestion de crise sanitaire, le Général Lizurey suggérait de procéder à un retour d'expérience détaillé sur l'articulation territoriale de la gestion de crise entre les ARS et les préfetures, sur l'association des collectivités territoriales à la gestion de crise, et sur la répartition des décisions entre administration centrale et territoriale. Quel serait votre retour d'expérience sur ces trois questions ?

La crise Covid a conduit à des évolutions très positives sur ces trois volets, en tout cas pour autant que j'ai pu le constater en Normandie.

La relation entre les préfets et les ARS a été refondée, simplifiée, fluidifiée, notamment pour faire face aux situations de gestion de crise ; les réflexes de coopération développés pendant la crise doivent se transformer en processus courants d'interaction entre deux acteurs complémentaires et non concurrents : le préfet, pilote généraliste et interministériel de la gestion de crise, et l'agence régionale de santé, centre d'expertise sanitaire et de déploiement de solutions techniques.

La relation entre l'État et les collectivités territoriales a été elle aussi resserrée, l'État ayant montré sa capacité à gérer cette crise et à apporter des réponses adaptées à chaque étape de la crise, même si, bien sûr, les décisions ont parfois dû être prises et déployées dans des délais qui ne favorisaient pas totalement la concertation.

Enfin, il me semble que, malgré quelques tâtonnements et erreurs, et peut-être grâce aux retours d'expérience rapides que ceux-ci ont générés, le curseur entre décision nationale centralisée et adaptation locale, à la main des préfets, a été le plus souvent bien positionné.