

Gestion de la crise

Réduire l'impact de la COVID-19 en Amérique latine et en Afrique

Session 5 | 27 août 2020

Briefing sur la santé publique – Dr Tom Frieden

« Mesures clés pour les dirigeants de ville »

Fondamentaux du leadership – Prof. Farayi Chipungu

« Le leadership et la politique du changement »

SANTÉ PUBLIQUE

Mesures clés pour les dirigeants de ville, Dr Tom Frieden – Informations importantes

Isolement des cas et mise en quarantaine des contacts

- Empêche les cas présumés ou confirmés d'infecter d'autres personnes
- L'isolement et la mise en quarantaine ont des coûts économiques et sociaux que les villes peuvent atténuer
 - Fournir des colis de soins comprenant de la nourriture, des masques et d'autres nécessités
 - Passer des appels téléphoniques quotidiens, fournir un accès à la télémédecine, participer à l'élimination des déchets et autres mesures de soutien
 - Fournir une rémunération aux personnes ne pouvant pas bénéficier de congé maladie ou ayant des enfants ou des personnes âgées dépendantes à charge

Interdiction des rassemblements publics dans les espaces fermés

- Réduit la possibilité d'une propagation plus importante de l'épidémie
- Les grands rassemblements en intérieur sont particulièrement dangereux
- Des mesures positives peuvent également être prises pour encourager les activités extérieures :
 - Les rues peuvent être fermées à la circulation pour favoriser la marche, le cyclisme et la restauration en plein air

Fermeture et aménagement des lieux d'apprentissage et de travail

- Les fermetures peuvent être utiles en fonction des schémas de transmission de la maladie, mais il est également important de limiter les dommages sociaux
- L'adaptation est parfois possible
 - L'enseignement peut avoir lieu en extérieur
 - L'enseignement en personne peut être privilégié pour les élèves ayant des besoins particuliers
 - Des directives relatives à la fermeture et la réouverture des écoles sont disponibles ici : https://preventepidemics.org/wp-content/uploads/2020/06/Reopening-Americas-Schools_07-08-2020-Final.pdf

Confinement

- Lorsque cela est nécessaire, toutes les personnes restent à domicile, sauf les travailleurs essentiels (soins de santé, sécurité publique, approvisionnement alimentaire) ou les personnes en charge de tâches essentielles (courses alimentaires, soins médicaux, soins pour les populations vulnérables)

Collecte de données : Tests, suivi des contacts et efficacité des mesures de santé publique

- Si une chose peut être mesurée, alors elle peut être gérée
- Les tests d'infection active sont importants, mais les ressources sont limitées

- Tester en priorité les personnes qui ont des symptômes et qui travaillent dans les hôpitaux, les écoles, les prisons, etc., et les travailleurs, même sans symptômes, qui travaillent dans des établissements pour personnes âgées
- Les tests sérologiques (anticorps) sont moins pratiques pour le moment
- Des directives relatives à la priorisation des tests sont disponibles ici :
<https://preventepidemics.org/wp-content/uploads/2020/04/TestingPrioritization.pdf>
- Commencer le suivi des contacts pour éviter une propagation plus large des infections
 - Idéalement, recruter des traceurs dans la communauté affectée, par ex., des travailleurs sociaux, de nouveaux diplômés universitaires
 - Suivre publiquement le pourcentage de cas résultant de contacts avec des personnes placées en quarantaine ; il s'agit de l'indicateur le plus important pour savoir si le suivi des contacts fonctionne
- Si possible, surveiller l'efficacité des mesures de santé publique
 - Les observateurs peuvent suivre l'utilisation du masque dans différentes communautés et lieux publics
 - Vous trouverez plus d'informations dans le Guide d'accompagnement sur les masques ici :
<https://preventepidemics.org/covid19/resources/mask-playbook/>
- L'excès de mortalité (au-dessus de la moyenne) reflète non seulement les cas confirmés de COVID-19, mais également les cas non diagnostiqués et l'augmentation du nombre de décès due à d'autres causes ; il s'agit d'un indicateur plus proche du bilan réel de la pandémie
- Des informations sur les indicateurs clés pour le suivi de la COVID-19 sont disponibles ici :
<https://preventepidemics.org/covid19/resources/indicators/>

LEADERSHIP DE CRISE

« Leadership et politique du changement », Prof. Farayi Chipungu - Informations importantes

Pendant les crises, des difficultés surviennent lorsque les dirigeants essaient d'appliquer des solutions **techniques** à des défis **adaptatifs**.

- Les dirigeants sont habitués à gérer des problèmes techniques :
 - Le problème est déjà compris
 - Les solutions sont déjà connues
 - Les autorités doivent uniquement consulter des experts
 - Les obstacles sont familiers : le temps et l'argent
- Mais en plus des aspects techniques, la COVID-19 présente des défis adaptatifs :
 - Les problèmes sont peu clairs
 - Les solutions sont inconnues et nécessitent un apprentissage
 - Les autorités doivent consulter les parties prenantes dans de nombreuses communautés
 - Les obstacles sont plus difficiles à surmonter : cœurs, esprits, loyauté et valeurs profondément ancrées

Pendant cette période de crise, les dirigeants doivent se poser des **questions diagnostiques critiques** :

- Quels défis adaptatifs suis-je actuellement en train de définir en termes techniques ?
- À quoi est-ce que j'attribue la responsabilité ?
- Comment puis-je définir les obstacles ?
- Quelles compétences doivent être développées pour avancer dans la résolution du problème et quelles personnes doivent les développer ?
- À quelle résistance suis-je confronté(e) et quelles pertes les opposants essaient-ils d'éviter ?

Normalement, la nature du « contrat de leadership » est claire. Les dirigeants se voient confier des pouvoirs afin de :

- définir les problèmes et trouver des solutions
- protéger les personnes contre les menaces extérieures
- clarifier les rôles et les responsabilités

Mais les dirigeants qui doivent gérer un défi adaptatif ont des tâches différentes et plus difficiles à appréhender :

- Identifier le défi et l'inscrire dans un cadre précis
 - Prendre du recul pour avoir une vue d'ensemble du système
 - Penser le défi de façon collective et faire en sorte que chacun se sente impliqué
- Identifier et utiliser les conflits de manière productive
 - Détecter les points de vue contradictoires
 - Créer un environnement propice à la confrontation des points de vue et au dialogue
- Donner du sens au travail
 - Réaffirmer la dimension collective de l'objectif
 - Rendre visibles et gérer les objectifs conflictuels
- Se positionner et positionner les autres au sein du système
 - Comprendre d'où vient sa propre autorité
 - Collaborer avec des personnes extérieures qui sont au-dessus, au même niveau ou en dessous en termes de hiérarchie
 - Redéfinir le rôle des autres selon les besoins

Enfin, souvenez-vous de ces cinq points :

- **Le diagnostic est essentiel** : faites la distinction entre les problèmes techniques et les défis adaptatifs afin de pouvoir modifier votre approche en conséquence.
- **Soyez prêt(e) à décevoir** : il existe de nombreux intérêts concurrentiels, et les gens ne pourront pas toujours être satisfaits de votre gestion d'une crise sans précédent.
- **Concentrez-vous à la fois sur les personnes et sur le problème** : vous devez développer de nouvelles capacités chez certaines personnes, donner du sens au travail, et ne pas hésiter à décevoir (même si le nombre de personnes déçues ne doit pas dépasser un certain seuil).
- **Trouvez un rythme pour vous-même et vos équipes** : le cadre temporel d'un processus adaptatif est moins prévisible que pour les problèmes techniques. N'oubliez pas qu'il s'agit d'un marathon, pas d'un sprint !
- **Prenez soin de vous** : trouvez des lieux, des moments et des pratiques qui vous permettent de vous recentrer.

Prochaine session

Jeudi 10 septembre, de 9 h 00 à 10 h 45 heure de l'Est des États-Unis