

Tribune de **Corine Cauvin-Renault**

## **L'abstinence règlementaire, une urgence catégorique**

*(le 30 novembre 2020)*

Pourquoi les français semblent-ils à la fois réfractaires au respect des règles et si désireux d'en créer toujours de nouvelles ? Certains voient dans la difficulté à endiguer la crise sanitaire les conséquences d'un schéma décisionnel descendant, mal français témoignant de la persistance dans l'ensemble de nos institutions d'une coupure entre d'un côté les experts et les décideurs, de l'autre côté le reste de la population ; entre ceux qui savent et ceux qui appliquent. Comment dépasser cette représentation dichotomique est l'une des questions majeures pour construire une nouvelle façon de faire société.

Y compris dans le domaine de la santé, notre attachement à la logique cartésienne a laissé la gestion remplacer peu à peu la prise en compte des situations sur le terrain. Cette logique qui valorise l'édiction de règles et leur standardisation a donné à penser que la survenue de l'aléa serait ainsi maîtrisée. On a tant mis l'accent sur la gestion comptable et procédurale que l'on a oublié le rôle fondamental du politique qui se joue au plus près des femmes et des hommes dans la Cité. On ne peut pas laisser la procédure décider.

Les crises sociales les plus récentes, les gilets jaunes, les grandes grèves de 2019, sont autant de signes pour constater que cette voie de l'imposition par le sommet, historiquement et culturellement ancrée dans nos modes de pensée conduit à un blocage.

L'un des acquis de la crise sanitaire serait de réaliser à quel point l'excès dans la logique centralisatrice se traduit à la fois par un manque de pragmatisme et par un étouffement de la capacité d'initiative, mais aussi par un vécu d'injonctions contradictoires et de confusion : lorsque le port du masque d'inutile devient la règle, lorsque la clarté de message portant sur l'importance du dépistage par tests et d'isolement des personnes positives se perd dans un chaos logistique. Tant d'exemples récents invalident en effet le bienfait des règles en révélant leur caractère absurde. Pourtant, un effet de cliquet entrave l'arrêt du processus prescriptif. Dans le plus grand désordre, chacun réclame du pouvoir central qu'il prenne les bonnes décisions, enfin qu'il décide. L'exhortation à agir et à agir vite est devenue une exigence évidente. C'est ainsi que chaque

nouveau problème de société, chaque nouveau conflit institutionnel ou social appelle une nouvelle loi, de nouvelles règles destinées à graver dans le marbre le nouveau cours des choses. L'on aura beau dire que des lois, que des règles existent déjà, qu'il conviendrait de les appliquer. Rien n'y fait !

Plutôt que de réfléchir uniquement à coup de prescriptions, il s'agirait de donner un réel pouvoir aux acteurs sur le terrain. A tous les niveaux de l'appareil public, dans les administrations, les collectivités, les organisations, il faut oser un vaste projet non pas de responsabilisation, car il faut en finir avec une terminologie qui rend compte d'une perception infantilisante de la population, mais de responsabilité et de décision. Car c'est bien dans les organisations réelles qu'il convient de mener cette transformation et pas seulement dans des commissions ad hoc dont les recommandations restent souvent lettres mortes tant il y a loin de la réflexion en chambre à la réalité des situations vécues dans les différents espaces sociaux.

Se réinventer, c'est changer le modèle. Pour cela, il faut en finir avec la production normative incessante. A défaut d'une stratégie opérationnelle construite depuis le terrain, nous risquons de succomber au mythe d'une gestion abstraite et désincarnée. Cette période doit être l'occasion de refonder notre mode de décision et de gouvernance, dans un souci à la fois plus démocratique et plus pragmatique. Laissons davantage de place aux initiatives par exemple en généralisant le droit à expérimenter. Dans toutes les organisations, il est urgent de reprendre le débat plutôt que de construire des règlements !

**Corine Cauvin Renault**

Membre du Laboratoire de changement social et politique, Université de Paris

Auteure de « Reconstruire l'hôpital – concilier normes et relation de soin », érès 2020