

2011-2017

## La mécanique du délitement



STÉPHANE OIRY

### Gérard Davet et Fabrice Lhomme

#### AUX RACINES DE LA CRISE SANITAIRE FRANÇAISE 415

« Le Monde » revisite la stratégie nationale en matière d'épidémie depuis vingt ans. Une manière de mieux comprendre, documents inédits et témoignages à l'appui, les polémiques actuelles. Dans ce volet, la fin du quinquennat Sarkozy et l'ère Hollande, marquées par des choix structurels lourds

L'ambiance est à la fois joyeuse et studieuse dans le bureau de Marisol Touraine, à l'Assemblée nationale. En ce début du mois de mai 2012, la députée socialiste est en pôle position pour récupérer le portefeuille de la santé dans le futur gouvernement. Autour d'elle, ses conseillers, dont Benjamin Griveaux et Gabriel Attal, les macronistes de demain. On refait le monde, on savoure à l'avance le triomphe annoncé de François Hollande... On compose, surtout, le prochain cabinet de Marisol Touraine.

Gabriel Attal, désormais secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'éducation nationale, qui nous reçoit le 20 avril, dans son bureau, en uniforme « nouveau monde » – jean et baskets –, décrit la scène : « *Je m'en souviens très bien, c'est Griveaux qui parlait : "Il y a un sujet sur lequel il faut être capable de réagir, c'est une possible crise". Il faisait notamment référence à la canicule de 2003.* » La décision est alors prise de nommer un préfet comme directeur de cabinet, une fonction qui nécessite une forte capacité d'organisation. A en croire Attal, dès le départ, « *le sujet crise sanitaire a été déterminant dans ce choix-là* ». Notons qu'il s'agissait déjà, selon les termes prêtés à Griveaux (qui n'a pas souhaité répondre aux questions du *Monde*), de « *réagir* »... et pas d'agir. A vrai dire, le risque d'une éventuelle pandémie n'est pas le souci principal du nouveau pouvoir de gauche. Il y a tant à faire par ailleurs...

Une fois intronisée au ministère, le 16 mai 2012, Marisol Touraine se dote d'un « conseiller spécial », et pas n'importe lequel, dans l'étage en forme de « L » qu'elle occupe dans le bâtiment de l'avenue de Ségur. Il s'agit du professeur Jérôme Salomon, le même qui intervient aujourd'hui chaque soir, comme directeur général de la santé, pour informer le pays sur l'épidémie. Un homme « *investi et décalé* », résume Attal, qui fait alors quotidiennement le trajet en métro avec lui, depuis Vanves (Hauts-de-Seine), où ils résident tous les deux.

A l'époque, Salomon n'égrène pas les chiffres ; son travail, c'est la sécurité sanitaire, et l'anticipation des crises. L'hypothèse d'une pandémie l'obsède tant qu'il en devient parfois pesant, selon les anciens du cabinet, qui se souviennent de l'affiche ornant son bureau : « *We are all gonna die* » (« Nous allons tous mourir »). Un truisme prophétique... Pourtant, la question du stock de masques disponibles ne semble pas être une priorité. Jérôme Salomon – qui n'a pas souhaité répondre au *Monde* – n'entend pas faire le siège du bureau d'en face, celui de la conseillère budgétaire, pour plaider sa cause, celle du risque épidémique.

La nature administrative ayant horreur du vide, c'est donc le Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN) qui préempte la question de la riposte sanitaire. Le SGDSN est une entité très militaire dans son mode de fonctionnement comme dans sa composition. Rattaché au premier ministre, il était déjà à la baguette, en sous-main, en 2009 puis en 2011, quand il avait fallu commencer à redéfinir la stratégie liée notamment aux masques. A l'époque où Xavier Bertrand était ministre de la santé, les « troupes » du SGDSN étaient restées en quelque sorte sous la ligne de flottaison, prenant soin de respecter les forces en présence. L'ex-ministre de la santé, époques Chirac puis Sarkozy, s'en souvient bien.

Dès mars 2007, alors qu'il vient de créer l'Etablissement de préparation et de réponse aux urgences sanitaires (Eprus), structure dédiée aux crises, et de booster le stock de masques, le SGDN – rebaptisé SGDSN en 2009 – pointe le bout de son nez. Mais, à en croire Xavier Bertrand, ses responsables gardent leurs distances : « *Ils comprennent que c'est nous qui pilotons, couvés par l'Elysée, et Matignon, clairement.* » Idem en 2011, quand il revient au ministère : « *La tentation [pour le SGDSN], c'est de dire : "Il revient, on n'arrivera pas à mettre la main sur le dossier"...* »

## À la charge des employeurs

De fait, c'est le Haut Conseil de la santé publique (HCSP), et non le SGDSN, qui a édicté en 2011 une nouvelle doctrine, même si le terme n'est pas employé : il faut une grande quantité de masques chirurgicaux, jugés très utiles, mais réserver les FFP2 (plus filtrants) aux professionnels. Une circulaire ministérielle de novembre 2011 complète cet avis médical : il est question pour la première fois de stocks « stratégiques » (les masques chirurgicaux), gérés par l'Etat, et « tactiques » (les FFP2), à la charge des employeurs.

Il y a désormais une brèche : le 16 mai 2013, le SGDSN – qui n'a pas non plus répondu à nos sollicitations – s'y engouffre donc et établit une « doctrine de protection des travailleurs face aux maladies hautement pathogènes à transmission respiratoire ». Cette fois, les choses sont dites, façon garde-à-vous : « *La protection des travailleurs relève de la responsabilité des seuls employeurs, publics ou privés.* » En d'autres termes, l'Etat n'aura plus qu'à gérer son propre stock, dit « stratégique », destiné au public.

A l'initiative des ministères de l'intérieur et de la santé, une circulaire du 11 juin 2013 vient préciser le dispositif. Préfets et agences régionales de santé (ARS) sont sensibilisés à la nouvelle donne : d'un côté, les « stocks stratégiques de l'Etat », de l'autre, les « moyens tactiques » en région. Cette fois, nous y sommes. En l'espace de deux ans, l'Etat a fini par transmettre le témoin, au nom de la décentralisation, mais surtout de la contrainte budgétaire. Les masques, c'est bien connu, ça coûte cher, ça se périmé, et on ne s'en sert jamais...

C'est sur ces entrefaites, le 23 octobre 2013, que Benoît Vallet débarque à la tête de la direction générale de la santé (DGS). Tout de suite, il est plongé dans le bain. « *On a insisté sur ce point, à la DGS : que les établissements (hôpitaux, Ehpad...) puissent effectivement stocker* », raconte-t-il. Il pressent le danger d'une trop grande déresponsabilisation de l'Etat. « *La seule analyse sur le changement de doctrine, c'est de savoir si, oui ou non, les établissements ont constitué les stocks qu'on leur a demandés.* » Il n'a alors pas la réponse, mais la devine aisément, aujourd'hui.

A l'époque, il découvre à l'inverse que les stocks de l'Etat font l'objet d'un « monitoring » très complet. Chaque trimestre, l'Eprus transmet un rapport classifié ; en fait, un inventaire de ses entrepôts. Vallet a en tête un mantra : il faut que l'Etat dispose en permanence de 1 milliard de masques. L'heure est pourtant aux économies. « *On avait à mon arrivée 616 millions de masques chirurgicaux en stock, se rappelle-t-il. On voulait remettre chaque année une ligne budgétaire pour 100 millions de masques chirurgicaux adultes, représentant un coût de 3,2 millions d'euros. Notre ligne d'horizon n'a jamais été autre que celle du milliard de masques.* »

Oui, mais voilà, les 100 millions de commandes annuelles, et donc le milliard au terme du quinquennat, ne seront jamais atteints. En cause, des « interférences avec la ligne budgétaire », comme les qualifie pudiquement M. Vallet, allusion au virus Ebola en 2014, aux attentats de 2015 ou à l'acquisition d'antiviraux en 2016... « *Mais on a quand même réussi à remonter le stock à 714 millions de masques chirurgicaux adultes en 2017* », plaide-t-il.

A ce stade, il convient de rappeler la fonte des stocks étatiques de masques : 2,2 milliards en 2009 (dont 1,6 milliard de chirurgicaux), 1,4 milliard en 2011 (800 000 chirurgicaux) et... 714 millions en 2017 – uniquement des modèles chirurgicaux. « *Ça fait une décroissance, c'est évident, mais c'est parce que, en 2013, l'acquisition des FFP2 a été confiée aux employeurs* », nuance M. Vallet.

## Économies d'échelle et de personnels

S'agissant de l'organisation, là aussi, une nouvelle doctrine voit le jour. Dès 2012, les responsables de l'Eprus ont compris que leur établissement, malgré une capacité de réaction et d'anticipation saluée, risquait d'être sacrifié sur l'autel de la mutualisation des moyens. Une nouvelle structure est imaginée par les « technos » du ministère de la santé : Santé publique France (SPF). Il s'agit de fondre l'Eprus, l'Institut de veille sanitaire (InVS) et l'Institut national de prévention et d'éducation pour la santé (Inpes) dans une même agence publique. Une véritable fusion-acquisition sanitaire. Economies d'échelle et de personnels à la clé. A l'Eprus, on redoute le pire.

Secrétaire général de l'Eprus jusqu'en 2014, Patrick Rajoelina l'admet : il « jubile cyniquement » aujourd'hui. Avec le sentiment d'avoir eu raison contre ce qu'il appelle « la technostructure », ces hauts fonctionnaires et

autres préfets. « Nous étions un établissement public autonome, avec des financements quasi pérennes, un stock de masques, de vaccins, et des gens qui étaient dédiés à toute pandémie pouvant survenir. Nous étions un commando sanitaire », regrette M. Rajoelina. A Vitry-le-François (Marne), 70 % des stocks stratégiques dormaient sous protection militaire. Et puis, presque clandestinement, l'acte de décès de l'Eprus a été élaboré. Même en sourdine, il y a eu bataille, pourtant.

L'ex-sénateur (LR) Francis Delattre, qui conduit à partir de la fin de l'année 2014 une mission d'information sur l'Eprus, a bien tenté de jouer les lanceurs d'alerte. Ex-maire de Franconville (Val-d'Oise), cet élu « à l'ancienne », dur au mal et sourcilieux de ses prérogatives, s'est heurté à nombre d'obstacles. « *M<sup>me</sup> Touraine était naturellement injoignable pour un parlementaire de l'opposition, râle-t-il. Donc, on a affaire à des jeunes gens de 30 ans qui sont l'armature de l'Etat-automate.* » Il fait allusion à ces réunions, avenue de Ségur, avec des conseillers ministériels dont il rapporte les propos définitifs : « *Nous n'allons pas gérer des stocks de masques, c'est coûteux, parce qu'il faut les détruire tous les cinq ans.* » « *Ils nous ont tenu des discours de ce niveau, genre : "Ce n'est pas le boulot du Parlement de s'occuper de l'aspect réglementaire"* », ajoute Delattre. Mais, il a beau fouiller sa mémoire, sonder son ancienne secrétaire, impossible de retrouver le nom des conseillers visés.

Selon lui, il était en tout cas question d'introduire la notion de « flux », en commandant des masques à des entreprises chinoises avec des « contrats dormants » (activés uniquement en cas de besoin). D'après M. Delattre, l'une de ces réunions se serait soldée, de son côté, par un vigoureux : « *Vous n'êtes pas un stratège, mais un serviteur !* », asséné à un membre du cabinet Touraine. « *Il me dit que la réserve sanitaire du pays va dépendre des Chinois, et ça ne lui fait rien ? Il y a un moment, on ne peut plus gratter...* », s'enflamme Delattre, qui trouve même des circonstances atténuantes à Marisol Touraine : « *Je n'ai pas d'admiration pour elle, mais, si on lui avait expliqué les tenants et aboutissants, elle n'aurait pas fait cette réforme.* » Reprenant sa formule favorite, il précise sa pensée : « *C'est la mécanique de l'Etat-automate : une classe dirigeante qui fonctionne en réseau et prend les décisions à la place des ministres.* »

### « on a fait le job ! »

A l'époque pourtant, il ne s'oppose pas au projet de création de SPF. Il soutient surtout l'autonomie de l'Eprus. « *On aurait dû le conserver, tranche-t-il. S'il y a une chose qu'ils savaient faire à l'Eprus, c'est bien la logistique. On en a manqué, ces derniers temps, non ? Mais quatre ou cinq gugusses l'ont supprimé.* » Pour constituer son rapport de 2015, le sénateur a auditionné à tour de bras. Quand il reçoit les militaires, omniprésents au sein de l'Eprus, ceux-ci, en uniforme, débitent un langage très officiel. Mais lorsqu'il les revoit, sur ses terres, à Franconville, les mêmes, en tenue civile cette fois, se montrent plus coopératifs.

C'est ainsi que le sénateur va entrer en possession d'un CD-ROM classifié détaillant les stocks, en nette baisse, de l'Eprus, et la diminution de ses crédits. De quoi donner de l'assise à ses écrits, à tel point qu'il hésite alors à rendre publiques ces données secret-défense, avant de se raviser. « *La direction de l'Eprus jouait sa peau, je me suis dit, si je publie ces chiffres, ils vont en profiter* », dit-il.

Publié le 15 juillet 2015, son rapport note d'abord que les « *subventions versées par l'Etat à l'Eprus ont sensiblement baissé (- 56 %) par rapport à 2011* » et que « *la valeur totale des stocks stratégiques détenus par l'Eprus a baissé de moitié pour atteindre 472 millions d'euros fin 2014* ». Toutefois, il juge « *pertinent* » le projet de regroupement au sein de Santé publique France, à condition de réaliser la fusion « *à coût constant* » et de préserver « *l'autonomie des fonctions de réponse aux crises sanitaires* », le tout en « *maintenant des stocks physiques* ». Car le sénateur LR fait part de sa «  *Crainte légitime que l'Eprus ne soit noyé dans la future structure d'environ 500 personnes* ».

Cinq ans plus tard, Francis Delattre a abandonné la vie politique, mais pas sa croisade. « *Mon rapport n'a pas été suivi d'effets, tonne-t-il. Il y a eu une collusion d'intérêts... Tout ça, ce sont des fausses économies. Et puis, il faut le dire, la DGS a trouvé l'opportunité de mettre la main sur l'outil. Je pensais bêtement que cette alerte allait faire réfléchir, mais la mécanique s'est enclenchée. "Les stocks, ce n'est pas votre problème", me disaient-ils. Ces connards !* »

Le 1<sup>er</sup> mai 2016, l'Eprus intègre officiellement SPF. Au grand dam de Patrick Rajoelina. « *C'est la technostructure, qui, certainement, n'est jamais allée dans un hôpital, qui est sur les tableaux Excel... Ces gens-là sont un peu coupés [des réalités]. Cette technostructure a privé la France d'un outil suffisamment véloce, suffisamment compétent pour faire face* », déplore-t-il, évoquant « *un sentiment d'immense gâchis* ».

Parmi les décideurs, François Bourdillon, chargé de préfigurer la création de Santé publique France, et Benoît Vallet, le directeur général de la santé. Tous deux réfutent les critiques. « *On a conservé les 30 emplois, on a plutôt préservé l'Eprus, on a fait le job !* », proteste ainsi Bourdillon. « *Le rapprochement a été fait à moyens constants, renchérit Vallet. L'hypothèse de travail, c'était de renforcer l'opérateur, pas de l'affaiblir. L'Eprus est resté une entité en tant que telle.* »

Malgré tout, le constat semble irréfutable : entre 2012 et 2017, la France s'est appauvrie sur le plan de la réponse sanitaire d'urgence, en ratiboisant l'autonomie de l'Eprus, sans pour autant réarmer suffisamment le stock stratégique, et en laissant le soin aux employeurs, publics comme privés, de s'approvisionner en masques. En s'abstenant, aussi, de les surveiller, et a fortiori de les sanctionner en cas de carence.

Y a-t-il eu faute ? L'exécutif a-t-il été débordé par l'administration ? Interrogés, les responsables politiques de l'époque se défendent. Seul Jean-Marc Ayrault, premier ministre entre 2012 et 2014, fait montre d'une



distanciation moins sociale que politique, et ce n'est peut-être pas qu'une question de tempérament, tant il sait le dossier épineux. S'il a décliné nos demandes d'entretien, il ne s'est pas privé, par texto, de désigner ses prédécesseurs : *« Il faudrait pouvoir reconstituer l'ensemble du dossier. L'enchaînement des décisions depuis 2011 est complexe et mérite autre chose qu'une recherche hâtive des responsabilités. »*

La référence à l'année 2011 est tout sauf innocente. Elle renvoie au trio Bertrand-Fillon-Sarkozy, et à la volonté affichée de distinguer stocks stratégiques et stocks tactiques. Conseiller santé de François Hollande à l'Élysée de 2012 à 2017, Olivier Lyon-Caen, neurologue de formation, est quant à lui formel : *« A aucun moment durant le quinquennat, la question des stocks n'a été évoquée. Ce sujet n'a jamais fait l'objet d'une remontée auprès du président de la République. »*

## Grand déballage

Comme chacun se prépare en vue du grand déballage à venir, Manuel Valls, premier ministre entre 2014 et 2016, a mené sa propre contre-enquête sur la disparition des masques : *« J'ai interrogé pour vérifier : jamais mon cabinet n'a été saisi de ces questions-là. La gestion des masques, clairement, est de la responsabilité de la Direction générale de la santé. L'autre question, c'est de savoir si le ministère de la santé est suffisamment puissant pour peser dans les débats. Je ne le crois pas... »* Encore en poste lors de la suppression de l'indépendance de l'Eprus donc, M. Valls sait bien que les responsabilités, il faudra les chercher, un jour. Et les trouver. Déjà, en datant le début du délitement. *« Pour ces changements, il est fait clairement référence à la doctrine de 2011 »,* assure-t-il. L'année 2011, encore et toujours.

Manuel Valls vole bien volontiers au secours de sa ministre d'alors : *« Je veux bien qu'on fasse tout porter sur les épaules de Marisol Touraine, mais... Ce qui est clair, c'est que vous avez une doctrine qui part en 2011. J'ai vu les débats, sur les masques d'abord, et il faudra bien sûr que tout le monde s'explique là-dessus, puis sur l'Eprus, qui est intégré dans Santé publique France. Mais sur ce point, le débat ne tient pas : on comprend parfaitement pourquoi on a fait ça, personne n'a remis profondément cela en cause. »* De l'avis des principaux intéressés, il n'y aurait donc pas eu de remontées d'informations, entre 2012 et 2017, tant à Matignon qu'à l'Élysée période Hollande. Pis, à en croire plusieurs acteurs de premier plan, le changement de doctrine est totalement passé sous les radars de l'Assemblée nationale, y compris dans les rangs socialistes !

Gérard Bapt, rapporteur de la mission santé (2007-2012), puis du budget de la Sécurité sociale (2012-2017), le dit sans ambages : *« J'avoue que je suis un peu tombé de l'armoire quand j'ai découvert, avec la crise du Covid, la disparition des stocks, notamment des masques FFP2. »* L'ex-député PS l'assure, il n'a *« jamais entendu parler d'un changement de doctrine concernant les réserves stratégiques sur le plan sanitaire »*. L'intégration de l'Eprus ? *« Vous savez, ça nous a été présenté comme une rationalisation, une meilleure interaction... Mais personne à l'époque ne nous a alertés sur cette question, personne ! Ce désarmement, je l'ai découvert tout dernièrement, avec cette crise ! »*

Il n'est pas le seul. Corapporteuse de la loi de modernisation de la santé publique de janvier 2016, Bernadette Laclais, ex-maire (PS) de Chambéry, confirme : *« Je ne me rappelle pas qu'il y ait eu de débats à l'Assemblée sur cette histoire de masques. Quant à l'Eprus, j'ai plutôt le souvenir qu'il n'y avait pas vraiment d'opposants à cette logique de rapprochement. Et cette histoire de changement de doctrine, je n'ai pas non plus de souvenir qu'on ait évoqué ça à quelque moment que ce soit durant le quinquennat. »*

La stratégie sanitaire de la France se serait donc décidée au sommet de l'administration, et non du côté des « politiques » ? *« Je suis obligée de vous dire oui, et ça me gêne, parce que j'ai presque un sentiment qu'on n'a pas bien fait les choses, peut-être »,* admet Bernadette Laclais. Son ex-collègue du PS Jean-Louis Touraine, également corapporteur de la loi portée par son homonyme de ministre, ne dit pas autre chose s'agissant du changement de doctrine, *« très peu perceptible »* selon lui : *« Bien sûr que je le regrette. Ce qui ne veut pas dire par ailleurs qu'on aurait forcément pu faire quelque chose, parce que, quand on se heurte à la bureaucratie, c'est extrêmement dur. »*

Marisol Touraine, qui concentre les accusations à peine dissimulées, n'entend pas se couvrir la tête de cendres. Elle a néanmoins relu tous les rapports et avis rendus ces dernières années car, comme elle le dit, une commission d'enquête, *« ça peut être très désagréable... »* *« Je suis toujours étonnée quand on dit : "C'est Marisol Touraine et le quinquennat Hollande",* relève l'ancienne ministre. *Je ne le crois sincèrement pas du tout. Je me souviens très bien que Jérôme Salomon me répétait : "Il faut régulièrement réévaluer les stratégies qu'on met en place pour les pandémies." Je veux bien qu'on parle de désarmement, mais la question-clé, c'est comment on est capable d'apprécier des signaux faibles ? C'est aussi pour ça qu'on a créé Santé publique France, c'est une stratégie globale, cohérente. »*

Elle a encore en mémoire les débats, parfois vifs, à l'Assemblée, pour défendre sa loi du 26 janvier 2016. Inséré dans le texte, un petit paragraphe faisait mention de la fusion de l'Eprus dans une grande agence sanitaire. *« Tous ceux qui viennent aujourd'hui me dire qu'ils étaient pour des augmentations du budget, on ne les a vus nulle part !, se défend-elle. C'est un mauvais procès, qui ne renvoie pas à la réalité des choses. On a transplanté, pas dispersé. »* Quant au fameux changement de doctrine, elle concède bien que, en 2013, *« il y a cette décision du SGDSN »,* celle qui ventile la répartition du stock d'Etat et réserve les masques FFP2 aux professionnels. Mais elle pointe derechef, systématiquement, l'antériorité d'un autre avis, celui du HCSP, daté, lui de... 2011, quand elle n'était alors qu'une députée d'opposition.

Pour ce qui est des masques, Marisol Touraine est tout aussi remontée, aussi bien contre son prédécesseur, Xavier Bertrand, que contre sa successeuse, Agnès Buzyn : « *On ne les a pas baissés, les stocks, on les a augmentés ! Je connais bien Xavier Bertrand, j'en ai même parlé avec lui.* » Elle ajoute : « *Ça l'arrangerait bien, Bertrand, qu'on montre que ça ne fait pas très longtemps que les stocks ont disparu, mais vraiment pas très longtemps !* »

Elle insiste, au cas où l'on n'aurait pas saisi l'allusion à Agnès Buzyn, intronisée au ministère de la santé en mai 2017 : « *Vraiment pas longtemps du tout !* » Touraine brandit ses chiffres de masques chirurgicaux. « *Quand j'arrive, dit-elle, il y en a moins que ce que dit Xavier Bertrand, parce qu'il a les chiffres de 2011, moi j'ai les chiffres de 2012 : il y en a 730 millions. Et 750 millions quand je pars.* » Suivez son regard...

### « Tu charries vraiment »

Du coup, elle a peu goûté les attaques de l'actuel ministre, Olivier Véran, qui, le 19 mars, a dénoncé la baisse continue des stocks depuis une décennie. Les oreilles de Xavier Bertrand ont dû siffler également. « *Du point de vue des masques, nous n'étions pas un pays préparé à une crise sanitaire en raison d'une décision prise il y a neuf ans*, a lancé Véran au Sénat. *En 2010, il y avait un stock d'Etat d'un milliard de masques chirurgicaux (...). Quand je suis arrivé au ministère, il y en avait 150 millions.* » Ou plus exactement, 117 millions – le solde étant constitué de masques pédiatriques.

Et M. Véran, nommé à la place d'Agnès Buzyn, le 16 février, d'affirmer qu'« *en 2011, 2 013 il a été décidé que ce milliard de stocks n'était plus indispensable. 2013, pas 2020 ! 2013, c'était une autre mandature* ». On avait compris. Marisol Touraine aussi : « *Je ne me suis pas privée de prendre mon téléphone et de lui dire : "Tu charries vraiment." Il m'a répondu qu'il était désolé et qu'il s'excusait...* »

La voilà également sommée de rendre des comptes sur sa supposée obsession à remettre d'équerre les comptes de la Sécurité sociale, quitte à rogner sur les autres budgets. Là aussi, elle soupire. « *C'est à se demander comment on peut encore se soigner en France : j'ai tout coupé, tout supprimé... Ce n'est pas sérieux !, s'énerve-t-elle. C'est complètement absurde d'imaginer qu'au nom de l'équilibre de la Sécurité sociale on se priverait de choses essentielles. Si j'avais voulu supprimer les masques, je n'en aurais pas laissé 750 millions ! Ça me fait mal d'entendre certains expliquer aujourd'hui que j'aurais dû faire autre chose.* » « *Il y a une vidéo d'Eric Woerth [député LR] qui circule où il dit : "Moins de lits, moins de lits", il doit être heureux* », ironise M<sup>me</sup> Touraine, dans une allusion aux déclarations, en 2007, de l'ancien ministre du budget assurant qu'« *il y a trop de lits d'hôpitaux en France* ».

Marisol Touraine refuse donc d'endosser la responsabilité du désarmement sanitaire, sur fond de changement de doctrine. Elle est du genre résiliente, de toute façon. N'a-t-elle pas tenu cinq ans, Avenue de Ségur, survivant à chaque remaniement ? Ses conseillers se souviennent des soirées passées à attendre un éventuel changement de ministère. Elle, nerveuse, dans son bureau. Eux, jouant à des jeux de société. Leur préféré ? Pandemic.