

## **Le Crash - MSF**

# **Une structure d'appui à la réflexion sur les pratiques humanitaires**

Michaël Neuman

3 octobre 2014

*Cet article est paru sur le site Internet Grotius.fr, le 3 octobre 2014 dans le cadre du dossier  
« Qu'apporte la recherche à l'action humanitaire ? » :  
<http://www.grotius.fr/notre-dossier-quapporte-recherche-laction-humanitaire/>*

**Le CRASH – MSF**

**Michaël Neuman, Directeur d'études. Septembre 2014.**

## **L'histoire**

Issu de la volonté des dirigeants de Médecins sans frontières de se doter d'une structure d'appui à la réflexion critique sur ses propres opérations, le [Crash](#) (Centre de réflexion sur l'action et les savoirs humanitaires), en contraste avec la plupart des organes de réflexions et de recherches qui se consacrent à l'étude de l'aide humanitaire fait partie intégrante d'une organisation de secours. En effet, les centres de recherches sont aujourd'hui nombreux, et les « Humanitarian studies » en développement, il s'agit d'un secteur avant tout occupé par des instituts universitaires, tel le [Feinstein International Center](#), des think-tanks tel le [Humanitarian Practise Network](#) à Londres, le [groupe URD](#) à Plaisians ou encore des associations, tel [Professionals in Humanitarian Assistance and Protection](#) à Genève.

Si le Crash, sous son nom actuel, a été créé en 1999, les missions qui lui incombent sont héritières des débats et de l'exploration des dilemmes auxquels sont confrontés les acteurs de l'aide. C'est probablement avec la création de la Fondation Libertés sans Frontières en 1984 que MSF a amorcé la formalisation de cette réflexion : même si LSF avait avant tout pour objectif d'intervenir dans le débat public, il s'agissait d'un centre de réflexion sur l'aide, le développement et les droits de l'homme. Au tournant des années 1990, un politiste puis une juriste ont été recrutés en tant que conseillers, afin d'aider les responsables de MSF à penser contextes, situations et dilemmes. C'est au sein de ce qui devient la Fondation Médecins sans Frontières qu'est en particulier initiée la série des Populations en Danger, dont il sera publié quatre volumes entre 1992 et 1997.

Le Crash se présente donc comme issu d'une pratique de réflexion d'une organisation confrontée aux crimes de masse dans la région des Grands Lacs, aux conflits dans l'ex-Yougoslavie, pratique également nourrie aux souvenirs des débats ayant accompagné la prise de parole de l'association en Ethiopie en 1985. L'unité de travail, aujourd'hui composée d'une équipe de cinq directeurs de recherches, pour un budget d'environ 600 000 euros financés en fonds propres, est animée par l'idée que réflexion et action s'accompagnent mutuellement. Il s'agit d'une recherche dont la vocation est d'améliorer les opérations de secours de MSF, tout en favorisant et en diffusant la réflexion dans le milieu humanitaire au sens large.

## Activités

Le Crash travaille au carrefour de la pratique opérationnelle de Médecins sans frontières, de la médecine et de la santé publique ainsi que des sciences sociales, des connaissances et de la méthodologie qu'elles apportent. Bien que familier de la pratique des sciences sociales, les directeurs d'études du Crash sont tous issus du terrain. Ils bénéficient pour leurs travaux d'un encadrement méthodologique assuré par des chercheurs professionnels, notamment en histoire, sociologie ou anthropologie, regroupés au sein d'un Conseil scientifique. Ceux-ci, compagnons de route de MSF pour la plupart, exercent au sein d'institutions tel le [Humanitarian and Conflict Response Institute](#) de l'université de Manchester ou l'EHESS. L'agenda de recherches du Crash est quant à lui guidé par un comité de pilotage constitué des dirigeants de MSF.

Ses activités reposent sur trois piliers : recherche, conseil, et formation / diffusion.

### 1) La recherche

Les activités de recherche du Crash nous amènent à travailler des dossiers issus des préoccupations de Médecins sans frontières, mais qui sont également souvent en échos aux préoccupations du monde de l'aide en général. Si le dernier ouvrage du Crash, « [Agir à tout prix ? Négociations humanitaires, l'expérience de MSF](#) » présente l'espace humanitaire comme un espace ouvert de négociations et de compromis, c'est parce qu'il nous a semblé nécessaire de discuter du stéréotype dominant chez les acteurs de l'aide selon lequel l'action humanitaire est entravée ou instrumentalisée de manière croissante par les pouvoirs politiques. C'est un esprit similaire qui anime un de nos travaux en cours consacré à la sécurité du personnel humanitaire et qui devrait aboutir à la publication d'un ouvrage sur le sujet, en analysant de manière critique les discours alarmistes ayant cours, tout en explorant les effets de la professionnalisation et de la bureaucratisation du secteur de la sécurité humanitaire. Dans la même veine, a été publiée une [réflexion sur les principes humanitaires](#), fondée sur une comparaison entre MSF et le CICR. Traditionnellement focalisé sur les contextes de conflit, le Crash s'est progressivement doté d'un pôle de réflexion médicale. C'est ainsi qu'a été publié l'ouvrage « [Innovations médicales en situations humanitaires](#) », en 2009, dont l'ambition était de relater et analyser les introductions de nouvelles pratiques médicales en situations humanitaires, de comprendre comment créer des dynamiques de changement et en faire bénéficier les populations prises en charge. Un « Que sais-je ? » sur la médecine humanitaire a été publié la même année. Ces publications utilisaient le retour d'expérience, le recours à l'étude historique, pour tenter d'éclairer les pratiques contemporaines. Le Crash a également animé un travail de revue des prises de paroles publiques de MSF ([www.speakingout.msf.org](http://www.speakingout.msf.org)), aujourd'hui coordonné par le secrétariat international de l'organisation, et destiné à décrire les actions et les processus de prise de décision de l'organisation au cours des crises qui l'ont amenée à prendre la parole publiquement.

Plus récemment, c'est sur le sujet des limites de certaines campagnes de vaccinations de masse que s'est penché le Crash, ainsi que sur le bien-fondé de la campagne d'éradication de la [polio](#) ou sur [l'exposition aux risques du personnel médical au Yémen](#).

Les travaux de recherches n'aboutissent pas tous à des livres. Certains sont restitués à l'occasion de colloques, ou de « cahiers », ou d'articles. Mais tous, à l'instar de « [L'eau humanitaire est-elle potable ?](#) » ambitionnent de confronter l'expérience du praticien aux savoirs des anthropologues, des économistes, des scientifiques, des militaires et des industriels.

## 2) Le conseil

En tant qu'organe destiné à améliorer les pratiques, le Crash assure des missions de conseil aux dirigeants de MSF sur les questions de positionnements opérationnels et publics. A ce titre, nous intervenons sur sollicitation du président de l'association ou des directeurs sur des questions liées à nos interventions, sur les dossiers d'actualité du moment, ou liées à l'organisation de l'institution.

Le conseil pour être légitime doit s'appuyer sur des connaissances concrètes des enjeux et pratiques d'une part, et puiser dans les sciences sociales l'appareil critique ou des savoirs pertinents. C'est donc en combinant pratiques de terrain et études des savoirs politiques, historiques, géographiques, médicaux ou anthropologiques et en les confrontant aux questions qui se posent à l'association que nous pouvons être en mesure d'apporter les réponses les plus utiles. Quel positionnement public affirmer en Centrafrique lorsque nos équipes encouragent à l'appel de renforts militaires pour protéger les musulmans persécutés ? Quelle est notre marge de négociation avec les groupes djihadistes en Syrie ? Quelles sont les options de prise en charge des patients et de protection du personnel de santé face à l'épidémie d'Ebola ? Comment mettre en œuvre un rendu de compte pertinent et utile des activités de l'association ? Telles sont quelques-unes des questions dont nous avons été saisis ces derniers mois.

## 3) Formation, interventions publiques et diffusion

Les travaux du Crash n'ont de sens que s'ils participent à la réflexion de l'association – la section française de MSF qui l'héberge – mais aussi celle du mouvement international MSF, et du milieu de l'aide en général. C'est en participant aux débats opérationnels et associatifs, en prenant part aux formations internes, voire en les construisant, que nous partageons nos travaux et réflexions et que nous tentons de favoriser une culture du débat. Nous entretenons également des relations avec les structures équivalentes qui se sont

développées dans d'autres sections de MSF, à l'instar de l'[UREPH](#) à Genève ou encore avec [Epicentre](#), le satellite de MSF chargé de la formation et de la recherche dans le domaine épidémiologique. Nous animons également des formations universitaires, en particulier à l'Institut d'études politiques et à l'Université de Manchester notamment.

Le Crash met en œuvre en outre une politique de diffusion active, en diffusant ses travaux sur un site Internet, dans les médias sociaux, en participant à des colloques ou ateliers, voire à les organiser. Ces efforts de diffusion ne sont pas limités au monde francophone. Nos publications sont pour la plupart, traduites en anglais, et « Agir à tout prix ? » a été traduit en arabe, japonais, italien, espagnol. Nous tentons également de favoriser la diffusion de nos livres en les mettant gratuitement en ligne. Nous espérons ainsi toucher non seulement les universitaires mais également praticiens et collègues de l'aide ailleurs dans le monde.

### **Des limites et des difficultés de la critique et du débat interne**

Le travail du Crash est le résultat de la culture du débat telle qu'elle a été promue au sein de MSF par ses dirigeants successifs ainsi que de la nature associative de l'organisation. Ces débats doivent pouvoir s'exercer en interne, mais aussi en externe. Nous pouvons témoigner que l'exposition publique de divergences internes stimule la discussion et *in fine* la production d'analyse de qualités. Le Crash, dont la méthode de travail repose sur la discussion et la revue collective des travaux, est composé d'individualités à qui il arrive souvent de ne partager ni analyses, ni opinions. Ces divergences ont également pour théâtre le mouvement MSF dans son ensemble, comme cela a été le cas lors de récentes discussions concernant la performance du système de l'aide.

Cette culture du débat ne va pas sans heurts: émettre un point de vue divergent dans un débat opérationnel est souvent accompagné de tensions, et la tentation est parfois grande, au sein de l'institution de ne voir dans le Crash qu'un chien de garde ou un inspecteur des travaux finis se contentant d'intervenir en aval sur des sujets sans avoir eu à prendre leur part dans la mise en œuvre d'opérations difficiles. Les tensions, légitimes, existent, notamment du fait des temporalités distinctes dans lesquelles s'inscrivent les activités du Crash et des opérations. Plusieurs contributions de membres du Crash, publiées ou non, ont été vigoureusement contestées par des cadres de l'association, qu'il s'agisse de points de vue émis sur la politique de vaccination de masse, ou la gestion des enlèvements. Ce fut également le cas lorsque plusieurs membres du Crash souhaitèrent rendre public la responsabilité de la force des Nations unies dans le démarrage de l'épidémie de choléra à Haïti en 2010, rencontrant l'opposition très affirmée de la majorité des responsables opérationnels et médicaux tant sur le terrain qu'au siège parisien. Le recours aux arguments selon lesquels l'exposition de certaines informations ou analyses mettrait la sécurité des

équipes en danger ou pourrait nuire à la réputation de l'institution rendent parfois tout débat impossible.

Le Crash est-il, à son corps défendant, l'alibi critique de la direction ? La question se pose. De fait, les avis et recommandations émis par le Crash ne sont pas toujours pris en compte. Mais rappelons-nous que ses membres ne sont que les conseillers de dirigeants auxquels il revient de fixer le cap. Cet état de fait exige surtout de ses membres de préserver avec soin leur autonomie : en l'espèce, être au service de la mission sociale ne signifie pas être au service aveugle des personnes chargées de la mettre en œuvre.