

# Mesures et démesures de la gestion de crise

La crise du Covid a été gouvernée par les chiffres. Une rationalité apparente qui pose des questions éthiques sur la manière d'opérer des choix politiques à court et à long terme.

**N**ombres et politique font-ils bon ménage ? La question se pose avec une certaine force en cette période de crise sanitaire où les mesures sont appuyées sur des nombres (nombres de cas, de morts, d'entrées dans les services d'urgence, etc.). On se doit d'y répondre sans disqualifier celui qui la pose en lui attribuant d'emblée le qualificatif de complotiste ou en le présumant irrationnel<sup>1</sup>.

Adolphe Quételet (1796-1874), astronome de formation, a étudié l'usage des nombres dans les méthodes de gouvernance. Il est considéré comme le père de la statistique et de la sociologie parce qu'il a mis en évidence des régularités dans la distribution des chiffres dont il disposait sur la natalité, la mortalité, le nombre de crimes ou de mariages, offrant aux décideurs politiques un moyen scientifique pour prendre des décisions. Comme le note le juriste Alain Soupiot, l'invention de la statistique marque alors « l'émergence d'une normalité induite de l'observation des faits, qui aura vocation à se substituer ou à s'imposer à la légalité du système juridique »<sup>2</sup>. En somme, gouverner par les nombres, c'est prendre le risque de gouverner en dehors du droit.

Or, l'un des avantages du gouvernement par le droit, c'est notamment la visibilité des éléments de procédure. Toute décision judiciaire repose en effet sur des opérations préalables de qualification juridique. La qualification des faits est une opération délicate et encadrée qui se conçoit comme telle. Qu'un fait soit qualifié d'« homicide volontaire » n'a pas la même implication judiciaire que s'il est qualifié de « défaut de prévoyance ayant entraîné la mort d'autrui ».

L'usage des statistiques requiert également des opérations de qualification. On ne peut quantifier ce que l'on a d'abord qualifié. Pour compter le nombre de morts du Covid, par exemple, il faut préalablement déterminer

quand un mort entre dans cette catégorie. Suffit-il d'être positif ? En cas de comorbidités, comment déterminer si c'est bien un mort du Covid ? Apparaît alors le pouvoir proprement performatif et non seulement descriptif des statistiques : un élément du monde se trouve découpé en étant ainsi qualifié ; il sera ensuite chiffré, de façon à induire une décision politique.

Par cette découpe du réel, des choix s'opèrent qui sont supprimés du champ de vision. Or, contrairement au droit, ce type d'opérations reste dans l'ombre et n'est pas soumis à des règles de contrôle visibles et communes. La qualification statistique échappe ainsi au débat contradictoire et il n'existe pas de procédure réglée pour la contester. Cette lacune est d'autant plus regrettable que, comme nous le disions dans notre rubrique précédente (*Imagine* n°144), la qualification statistique débouche non sur un jugement (susceptible d'un appel), mais sur un dénombrement,



« Traiter un homme en chose ou en pur système mécanique n'est pas moins, mais plus imaginaire que de prétendre voir en lui un hibou »

Cornélius Castoriadis

acquérant ainsi une universalité et une puissance dogmatique accrue.

Le vocabulaire du nouveau management public va dans le sens de ces opérations de qualification : on gouverne par des objectifs qui seront eux-mêmes évalués, grâce à des indicateurs. Il s'agit de découper le réel en petites tranches (les objectifs) à des fins d'efficacité. La rationalité d'une « mesure » est alors incontestable (à condition d'accepter le cadre initial, c'est-à-dire les objectifs qu'elle vise à rencontrer).

Ainsi, réduire le nombre d'admissions dans les services d'urgence hospitaliers est un objectif évident de nos gouvernements en temps de pandémie. Il est aisé de suivre la courbe statistique de l'évolution des entrées à l'hôpital parce que c'est une réalité dénombrable. Mais faudra-t-il pour autant admettre comme légitime toute mesure qui montre un infléchissement de la courbe vers le bas ?

Cette façon étroite d'articuler objectif et moyens pose en réalité plusieurs problèmes :

1. La question du ciblage, parfois très étroit, des objectifs et de leur hiérarchisation implicite : pour remplir tel objectif, on pourrait en sacrifier d'autres, en dehors de toute discussion. On a pu ainsi sacrifier à l'objectif de la diminution des entrées en réanimation la santé mentale des citoyens ou des droits fondamentaux définis par la Constitution comme celui de circuler librement.
2. La question de l'évaluation permettant d'établir si le moyen a été efficace se pose à court terme, négligeant le temps long. Pour diminuer l'afflux vers les services d'urgence, on a pris des mesures qui pourraient au bout du compte aboutir à la fermeture de lits d'hôpitaux pour résorber le déficit public qu'elles ont engendré.
3. La question des effets produits parallèlement à celui qui était recherché. On en arrive à des mesures bazooka qui tuent le moustique visé mais déciment aussi la population qui traînait aux alentours.

C'est à de telles absurdités que conduit ce management par objectifs couplé à la statistique, ce management par « mesures ».

Faudrait-il alors se passer des nombres pour gouverner?

Ce qui est en jeu ici, c'est l'articulation entre le gouvernement des hommes et la science. Vouloir se passer des chiffres serait considéré comme une façon non scientifique et donc irrationnelle de gouverner : on gouvernerait aveuglément, faute d'objectifs précis et de moyens chiffrés (des indicateurs) pour mesurer s'ils sont effectivement remplis. Mais l'économie comportementaliste à la source de cette manière de gouverner scientifiquement ne dicte pas la seule – ni même, osons l'hypothèse, la meilleure – façon de faire science. Une gestion plus scientifique de la crise était possible. Tout d'abord, grâce à la multiplicité des sciences et de leur regard spécifique sur le réel et à la place indispensable de la controverse entre scientifiques du même champ ou de champs de savoirs différents.

Laisser les virologues aux manettes est injustifiable à la fois politiquement (le SARS-CoV-2 n'englobe pas la totalité du réel) et scientifiquement (la controverse en science ne doit pas être considérée comme un problème, comme on l'a beaucoup entendu dans les médias, mais au contraire comme une garantie de scientificité).

Les statistiques ne relèvent ensuite que du probable. Quel est donc l'usage légitime de la probabilité pour gouverner ? La question s'est déjà posée à l'époque des Lumières, et pour un problème de santé publique : fallait-il rendre obligatoire le vaccin de la variole ? Le mathématicien Bernoulli proposa d'appliquer une formule similaire à celle permettant de calculer les chances de gagner au loto et « calcula » le gain moyen dans l'espérance de vie, répondant favorablement à la question. Mais certains des philosophes des Lumières, comme d'Alembert, s'opposèrent à Bernoulli, suggérant qu'on ne pouvait appliquer à un problème lié à la vie humaine un calcul de probabilité reposant sur des données imparfaites. Des positions intermédiaires sont possibles pour admettre un usage éthique de la probabilité quand la vie humaine est engagée. Dans le Gambling Act de 1774, qui règle le système d'assurance en Angleterre, on admet l'usage des statistiques dans les modes de gouvernement. Le texte propose un critère pour distinguer l'usage licite de la statistique du pari injustifié sur l'avenir : celui du temps long de la prévoyance opposé au temps court de la spéculation. Un tel critère de prudence ne devrait-il pas être réactivé aujourd'hui pour que les « mesures » gouvernementales ne soient pas des paris à court terme, éventuellement bien imprudents ? ● Gaëlle Jeanmart

1. Cette rubrique approfondit le dernier paragraphe de la dernière, « Nous avons besoin de juger » (*Imagine* n°144, mai-juin 2021). C'est une nécessité pour moi de comprendre à partir de quelle autre rationalité que la mienne des mesures sanitaires qui me paraissent dangereuses et absurdes ont été prises. L'effort de compréhension est réel parce que la situation l'exige, pour dépasser les accusations.

2. *La gouvernance par les nombres*, Paris, Fayard, 2020, p. 191.