



affronter l'inconnu

Le gouvernement doit préciser dans la semaine les contours de la prochaine étape du déconfinement, prévue le 2 juin.

Ces décisions doivent être prises dans un contexte d'incertitude rarement atteint.

Le philosophe Charles Pépin estime que nos sociétés occidentales paient le prix de l'hyper-rationalité.

Décider en temps d'incertitude

— Le degré d'incertitude à laquelle sont confrontés les décideurs politiques et économiques est inédit.

— Une situation qui exige des débats, de la transparence et de l'humilité.

Depuis maintenant dix semaines, le pouvoir doit trancher entre liberté, sécurité sanitaire et intérêts économiques. Le tout dans un brouillard complet. Aucun scientifique ne peut se prononcer de manière définitive sur le retour d'une deuxième vague épidémique ou la création d'un vaccin. Bien malin serait le commentateur capable d'anticiper la reprise, ou non, de la contestation des gilets jaunes. Et quel économiste saurait prédire l'arbitrage des Français entre épargne et consommation dans les semaines à venir ?

Même les professionnels de la prévision ont lâché l'affaire. « Nous avons choisi de ne pas publier mi-mars nos prévisions de croissance pour le premier semestre 2020 et nous nous interrogeons encore sur le fait de procéder à notre exercice habituel de réactualisation en juin », assure Julien Pouget, chef du département de la conjoncture à l'Insee. En ces temps troublés, l'institut a préféré se livrer, tous les quinze jours et non plus tous les trois mois, à un exercice inédit : celui de la mesure de l'activité en temps réel.

La théorie économique s'est penchée depuis longtemps sur la

différence entre risque et incertitude. Le premier est connu et identifié et donne lieu à un calcul de probabilité. Quand la seconde survient, il n'est même plus possible de sortir les calepottes. « On n'a jamais atteint un tel niveau d'incertitude, même pas pendant la crise de 2008 », estime Christian Gollier, directeur général de la Toulouse School of Economics.

Face à la menace, « le réflexe de tout individu est de s'arrêter et d'évaluer la situation, avant de repartir ou de prendre la fuite », assure la chercheuse Marie-Claire Villeval, spécialiste d'économie comportementale. Les ménages s'arrêtent de consommer et les chefs d'entreprise d'investir. Les décisions sont remises à plus tard.

« On fait un pas, on évalue, puis on fait un autre pas. »

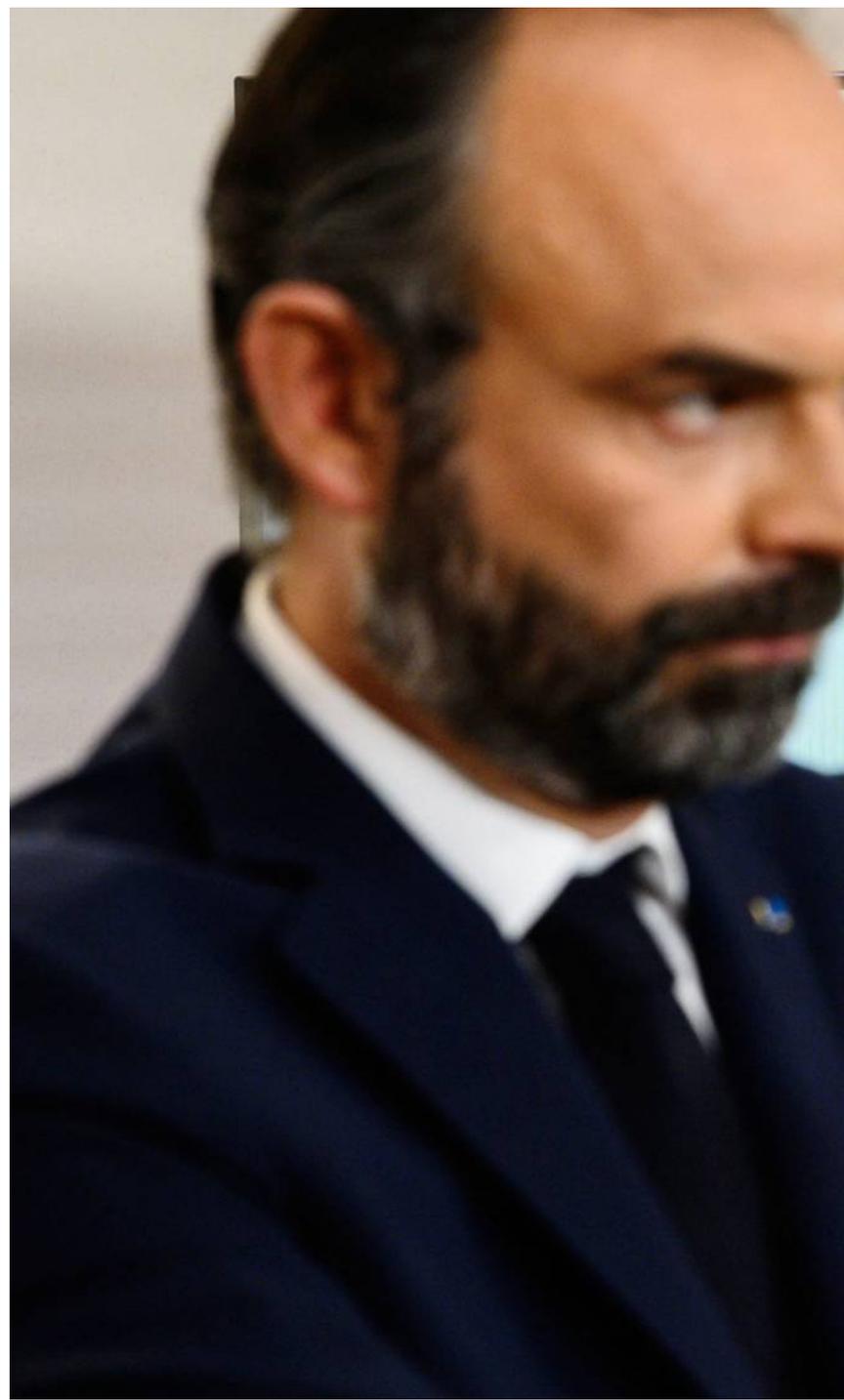
Un luxe que les gouvernants ne peuvent pas se permettre. Il va bien falloir trancher, dans les heures ou les jours qui viennent, sur le fait de savoir si tous les élèves vont reprendre les cours, les restaurants rouvrir et les Français pouvoir se déplacer au-delà des 100 km. Comme il a fallu trancher sur le confinement... et le rythme du déconfinement.

L'exécutif – tout comme les Français dans leur ensemble – a

dû composer avec l'aléa et a fini par l'intégrer dans son discours. Le changement de ton entre l'intervention martiale du président Macron qui répète, le 16 mars, le mot « guerre » et la présentation de la première étape de déconfinement par Édouard Philippe, le 28 avril à l'Assemblée nationale, est à cet égard révélateur. Le premier ministre emploie le conditionnel, insiste sur des termes comme « ligne de crête » ou « prudence ». Le pouvoir a même su retourner l'incertitude à son avantage, par exemple pour désamorcer les critiques de l'opposition. « J'ai été frappé depuis le début de cette crise par le nombre de commentateurs ayant une vision parfaitement claire de ce qu'il aurait fallu faire », ironise ainsi Édouard Philippe.

Le philosophe Jean-Claude Monod souligne la différence de style avec Angela Merkel qui a, dès le départ, assumé une part d'incertitude en s'adressant aux Allemands. « Elle a une culture scientifique qui la dispose sans doute mieux à intégrer cette donnée », estime-t-il.

Secrétaire d'État chargé du tourisme, en première ligne pour sauver un secteur crucial de l'économie, Jean-Baptiste Lemoine justifie l'évolution de la tonalité du discours politique. « Dès le début, nous savions qu'on ne savait pas tout. Mais dans un État centralisé comme la France, la verticalité s'imposait pour prendre des mesures fortes. Maintenant, c'est



repères

Des décisions attendues

Le premier ministre, Édouard Philippe, doit annoncer cette semaine les modalités de la deuxième phase du déconfinement, qui débute le 2 juin.

Seront précisés : les régions qui restent en rouge et celles qui passent en vert, le retour des lycéens en établissement scolaire, les conditions de réouverture des cafés et restaurants

et la levée ou non des restrictions de circulation au-delà de 100 km.

Des annonces sont par ailleurs attendues dans la semaine concernant les « grandes vacances ».

Le gouvernement a précisé l'évolution des règles de la prise en charge du chômage partiel à partir du 1^{er} juin. Les entreprises seront désormais remboursées de 60% du salaire brut contre 70% précédemment.

différent, dans la reconquête progressive de notre liberté : on fait un pas, on évalue, puis on fait un autre pas... »

Dans cette période où le politique avance à vue, « le logiciel macroniste du pragmatisme et de l'adaptation s'est révélé assez efficace, estime Jean-Claude Monod. Il peut faire valoir une approche

non dogmatique comme un atout pour conjuguer des impératifs très contradictoires. »

En revanche, l'exécutif n'a pas échappé à la critique sur le manque de transparence. Un reproche formulé notamment par l'ancienne ministre de l'écologie (sous le quinquennat de François Hollande), la députée Delphine Batho. ●●●



Le premier ministre Édouard Philippe, lors d'une conférence de presse concernant les détails de la fin du confinement, à Paris le 7 mai. Eliot Blondet/Pool/REA

SYNTHÈSE DES TROIS INDICATEURS



●●● « Dans des situations d'attentes, les pouvoirs publics savent communiquer, dire ce qu'on sait et ce qu'on ne sait pas. Sur les questions écologiques ou sanitaires, on ne sait pas dire de manière clinique, factuelle, ce qu'il en est » regrette l'élue, faisant référence notamment à l'accident de l'usine Lubrizol, survenu à Rouen en septembre dernier.

Le choix concomitant, mi-mars, de fermer les restaurants et de maintenir le premier tour des élections municipales, ainsi que la communication évolutive sur l'utilité des masques, a introduit dans l'opinion un double soupçon d'incohérence – voire de mensonge – alors même que la confiance est essentielle pour affronter l'inconnu.

Cette crise inédite aura aussi révélé les difficultés du système politique français à créer du consensus. Delphine Batho déplore ainsi le manque de considération pour les parlementaires, illustré par l'absence de délai de réflexion entre la présentation du plan de déconfinement et le vote des dé-

putés. « En temps d'incertitude, le débat et la recherche d'unité ne sont pas une perte de temps, mais au contraire un gage d'efficacité », estime-t-elle. Le chef du gouvernement a rappelé, le 28 avril, que la Constitution ne lui imposait

Cette crise inédite aura aussi révélé les difficultés du système politique français à créer du consensus.

pas de présenter son plan devant le Parlement comme il avait choisi de le faire. « Il faudra, demain, peut-être, corriger ce défaut », a-t-il concédé.

Tous les mardis, Jean-Baptiste Lemoine réunit en visioconférence environ 80 professionnels du secteur du tourisme. Une instance statutaire transformée en « outil de gestion de crise », dit-il. Face à l'incertitude, entraîner

l'ensemble de la société est, avec la transparence, une autre façon selon lui de susciter l'adhésion. « Confrontés à leurs propres désaccords, les acteurs peuvent s'appuyer sur l'arbitrage politique qui est aussi là pour mettre en garde contre toute précipitation. Un choix de rouvrir trop vite des établissements peut avoir des conséquences graves », relève-t-il.

« En 2008, les économistes ont été critiqués pour ne pas avoir vu venir la crise et ne pas être capables de se mettre d'accord sur la façon d'en sortir, rappelle Marie-Claire Villeval. Aujourd'hui, ce sont les médecins qui sont critiqués, pour les mêmes raisons. Cette crise aura peut-être la vertu de montrer de manière spectaculaire que les scientifiques eux-mêmes sont pleins d'incertitudes. Que, au fond, on ne sait pas grand-chose ! » Comme en écho, Édouard Philippe l'a admis lui-même : « Cette crise sanitaire renvoie décidément tout le monde à un devoir d'humilité. »

Bernard Gorce et Emmanuelle Réju

entretien

« Il faut réapprendre à apprivoiser et même aimer l'incertitude »

Charles Pépin

Philosophe

— Le philosophe et auteur à succès (1) estime que cette crise est l'occasion de retrouver le sens d'un essentiel qui échappe au prévisible.

Pourquoi l'incertitude peut entraver notre capacité à faire des choix ?

Charles Pépin : Il faut faire une distinction entre « avoir à choisir » et « avoir à décider » quelque chose. On fait des choix, le plus souvent, en fonction de critères précis, d'une logique, d'un processus rationnel. On est en revanche amené à prendre des décisions quand on ne sait pas. Ou, dit autrement, c'est parce que dans la vie on ne choisit pas tout qu'il nous faut bien décider.

Or cette crise sanitaire nous confronte à une situation d'incertitude inédite. Non seulement on ne sait pas de quoi sera faite notre vie professionnelle demain, mais on ignore si l'on va pouvoir aller voir un proche ou partir en vacances. Les gestes simples, tout notre quotidien, butent sur l'incertitude.

Cette crise est inédite, dites-vous, et nous n'étions pas préparés à vivre un tel événement...

C. P. : Notre société occidentale paie le prix de l'hyper-rationalité. On nous a appris depuis des générations à tout maîtriser, à tout programmer. Cet effort est louable, mais chercher à s'organiser au maximum ne signifie pas que l'on peut procéder ainsi pour tout. De ce point de vue, cette crise doit être l'occasion d'une forme de mea-culpa, de retrouver le sens d'un essentiel qui échappe au prévisible. Quand une personne vous attire, ce n'est pas parce que vous en connaissez toutes les facettes mais au contraire en raison de la part d'inconnu qu'il y a en elle. La vraie vie, c'est l'incertitude.

Notre système éducatif a-t-il sa part de responsabilité ?

C. P. : Les études internationales montrent que les jeunes Français sont très inhibés par le risque de commettre une erreur. L'école apprend à respecter un processus, à se soumettre à des consignes, elle maintient les meilleurs des élèves dans l'illusion que, s'ils travaillent

bien, ils parviendront à réduire à zéro la part d'aléas. C'est un mensonge, l'anticipation ne peut pas tout garantir.

En temps de crise, que dire à ceux qui sont gagnés par l'angoisse ?

C. P. : Une crise est toujours porteuse à la fois de changements positifs et de difficultés. La seule façon de dissiper l'angoisse est d'apprendre, comme le faisaient les stoïciens, non seulement à apprivoiser l'incertitude mais aussi à l'aimer.

Prenons l'exemple d'une personne confinée qui ne peut voir un parent isolé. Elle peut l'appeler et lui dire : « Plutôt que d'envisager de déjeuner ensemble ou faire tel voyage et de toujours remettre cela à demain, eh bien prenons cette fois l'engagement de le faire dès que ce sera terminé. » On remplace un manque par une promesse. Cette crise peut être l'occasion d'apporter autrement des marques d'affection. Elle est aussi l'opportunité pour beaucoup d'entre nous d'une réflexion sur ce qui compte, sur ce qui est essentiel dans nos vies.

N'est-ce pas là un luxe que ne peuvent s'offrir certaines personnes particulièrement menacées par la crise ?

C. P. : Nous ne sommes en effet pas égaux face à l'incertitude. Mais j'interviens depuis vingt ans en entreprise et je remarque que l'on a souvent tendance à sous-estimer la capacité de changement des gens. On met en avant les limites que semble nous imposer le réel au lieu de s'appuyer sur les talents, les aspirations des salariés. Les crises sont aussi des moments où il faut appréhender l'incertitude comme une occasion de se donner des libertés nouvelles.

Dans l'incertitude, la confiance est-elle un élément important pour avancer ?

C. P. : Je dirais que, en tant que citoyens, nous devrions faire un effort de confiance en ceux qui ont à prendre des décisions extrêmement complexes. Je suis choqué par l'attitude de certains qui refusent d'accorder une confiance minimale aux responsables politiques qui tentent de faire au mieux pour sortir de la crise. Il y a un temps pour tout. Un temps pour faire confiance et un temps pour critiquer.

Recueilli par Bernard Gorce

(1) Dernier ouvrage paru, La Confiance en soi, Allary, 2018.