

DÉBATS & OPINIONS



Participez au débat
sur lecho.be

Carte blanche

Le prix de la vie et les statistiques

Chaque fois qu'une société pharmaceutique introduit une demande de remboursement pour un médicament anticancéreux, on assiste à un scénario bien rodé: critiques virulentes des experts sur les études présentées qui ne démontrent que des gains de survie chiffrés en mois, sinon en semaines ou en jours; effacement des mutuelles à propos des prix proposés.

Il y a peu, le remboursement de l'un de ces médicaments a été refusé parce que le gain de survie n'excédait pas deux mois. Ce genre de données basées, forcément et uniquement, sur les statistiques doit-il pourtant prévaloir sur toute autre considération?

Vivre un mois en plus vaut-il l'effort financier que devrait faire la société? La solidarité doit-elle aller jusque-là? C'est assurément une question de point de vue, mais une question de point de vue dans le sens concret du terme. Il y a, d'un côté, ceux qui regardent ces statistiques d'un oeil froid et il y a ceux qui, comme les médecins, aperçoivent les malades qui se cachent derrière elles; et, forcément, les uns et les autres ne donnent pas la même réponse.

L'ANECDOTE

Pour illustrer mon propos, laissez-moi vous raconter cette anecdote qui ne date pas d'aujourd'hui puisque j'ai vécu cette situation lorsque j'étais encore stagiaire, dans un service de cancérologie. Un homme atteint d'une tumeur cérébrale y attendait manifestement la mort. Il était déjà confus et à moitié inconscient. Le chef de service décida d'entreprendre un nouveau traitement encore expérimental. Au bout de peu de jours, on assista à un véritable miracle. Le patient paraissait resuscité. Il retrouva toute sa raison et rentra chez lui. Hélas, le miracle ne dura qu'un mois. La maladie reprit et il revint, dans le service, dans un état proche de celui où il se trouvait avant de subir ce nouveau traitement. Il eut cependant le temps de nous expliquer combien ce mois de grâce avait été important pour lui. Il avait mis ses affaires en ordre, fait ses adieux à

Dr Roland Lemey

sa famille et cela comptait plus pour lui qu'une survie davantage prolongée.

Ce patient est resté gravé dans mon souvenir, mais il n'entre pas dans le champ visuel des statisticiens. Ceux-ci vous diront d'ailleurs que l'expérience individuelle des médecins n'est faite que d'anecdotes qui influencent leurs attitudes, mais les écartent de l'expérience collective forcément plus riche.

Soit! Mais en l'occurrence, comment peuvent-ils juger, mieux que les médecins, la valeur d'un mois de vie? Ce n'est d'ailleurs pas le seul reproche que les médecins de terrain peuvent faire à l'approche statistique et probabiliste. Un mois de survie, c'est une moyenne. Dans le nombre, il y aura peut-être une première vie sauvée et à cette première fois succéderont beaucoup d'autres, car les médecins en tireront un plus grande expérience sur la façon d'utiliser ces nouveaux médicaments.

Je me souviens, pour illustrer ce propos, avec quelle émotion le Professeur Bernard racontait comment une première patiente, dans son service, avait été guérie d'une leucémie aiguë. C'était la première fois au monde. Quelles étaient les chances de guérison de cette jeune fille lorsque le professeur Bernard débuta son traitement? Elles étaient absolument nulles. Trente ans plus tard, on guérit 80% des leucémies aiguës, mais si on avait écouté les statisticiens et les experts...

La démocratie, les droits de l'homme, l'abolition de l'esclavage, celle de la torture, de la peine de mort... toutes les conquêtes de l'humanisme visant à préserver la dignité et l'intégrité de la personne humaine sont-elles compatibles avec la décision fondée sur les statistiques et justifiées par des raisons économiques de ne pas donner toutes ses chances au malade? En Angleterre, un médecin chef de service des soins intensifs au «St Guy's Hospital» a même proposé de les calculer par ordinateur. La question est de savoir dans quelle société on veut vivre. ■

Lu pour vous

Churchill, un guerrier en combinaison zippée

Le Premier ministre britannique était passionné par l'art de la guerre. L'historien américain Carlo D'Este propose une monumentale biographie de celui qui, toute sa vie, a regretté d'être passé à côté d'une carrière militaire. Si l'homme Winston Churchill a fait l'objet de centaines d'ouvrages, on a très peu écrit sur Churchill le militaire. Carlo D'Este relate l'histoire singulière, parfois cocasse, souvent tragique, de ce chef militaire, depuis ses premières aventures lors de la guerre des Boers en 1898 jusqu'à la Seconde Guerre mondiale. Churchill était un guerrier dans l'âme, imprégné du code d'honneur et de valeurs du XIX^e siècle: telle est la thèse de cette biographie qui éclaire la bravoure autant que les erreurs de son héros. Jeune homme, Churchill avait dit un jour: «Si j'avais deux vies, je serais soldat et politicien, mais comme je vivrai à une époque où il n'y aura pas de guerre, il faudra que je me contente d'être politicien.» Il a été les

deux. Wellington était un soldat pour qui le devoir était d'être un homme politique. Churchill, lui, était un politicien qui voulait être soldat. Mais sa santé fragile ne le prédisposait pas vraiment au métier de guerrier. Ses handicaps physiques divers (il marchait comme un canard) le frustraient tellement qu'il se plaignait un jour à sa mère d'avoir «une aussi piètre carcasse». La Grande-Bretagne, qui depuis Cromwell s'est toujours sentie mal à l'aise avec tous ses chefs militaires hormis les plus excentriques, a mené le combat le plus périlleux de son existence sous la houlette d'un chef de guerre en pantoufles et combinaison zippée jusqu'au cou. Telle était, en effet, la tenue favorite de Churchill, y compris lorsqu'il recevait de façon informelle des interlocuteurs de haut rang. ■

J.-P. B.

«Churchill, seigneur de guerre», Carlo D'Este, édition Perrin, 1,048 pages, 35 euros.

Le patron, moral par définition?



La moindre action d'un manager envoie des signaux éthiques à travers toute l'organisation de l'entreprise.

© Hollandse Hoogte

Laurent Ledoux & Roland Vaxelaire

ASBL Philosophie et Management

«Les managers sont les professeurs d'éthique de leur organisation. Cela est toujours vrai, qu'ils soient des hommes de bien ou des voyous», écrit le philosophe Joseph Badaracco. Une constatation qui fait débat, dans un contexte de crise où il est question de «moraliser» l'économie.

Pour beaucoup de citoyens et de membres de la société civile, la démesure vorace dont ont fait preuve certains chefs d'entreprise et investisseurs, ces dernières décennies, est à la racine de nombreux scandales financiers et de la crise économique profonde que nous traversons encore. Les appels à une certaine «moralisation» de l'économie, à des patrons «plus éthiques», sont donc de plus en plus marqués.

Comme le suggère l'enquête* récente menée par notre ASBL Philosophie & Management, bon

nombre de patrons répondent positivement à cet appel: 75% considèrent que leur volonté personnelle, qu'elle soit éthique ou morale, explique fortement ou très fortement la mise en place d'actions dites de «responsabilité sociale des entreprises» (RSE) et/ou de codes de conduite éthique.

Certains patrons restent pourtant circonspects et questionnent en toute bonne foi la légitimité qu'ils auraient de vouloir imposer leur éthique au sein des entreprises qu'ils dirigent. Dans la foulée, ils questionnent également la légitimité démocratique des organisations issues de la société civile qui leur réclament des comportements plus éthiques. Ces questions suscitent des questions plus fondamentales encore que nous allons tenter d'approfondir ici.

On peut tout d'abord se demander dans quelle mesure la question de la légitimité de l'éthique du patron est pertinente? Cette question semble en effet ignorer que la soi-disant «neutralité» éthique d'un patron est déjà en soi une éthique qu'il impose, probablement inconsciemment, à son organisation. Comme l'écrit le philosophe et professeur de Harvard Business School, Joseph Badaracco, «les managers sont les professeurs d'éthique de leur organisation. Cela est toujours vrai, qu'ils soient des hommes de bien ou des voyous, qu'ils veuillent ou non montrer l'exemple à leurs collaborateurs.»

LA MOINDRE ACTION EST UN SIGNAL

Qu'ils le veuillent ou non l'éthique fait partie des tâches essentielles de n'importe quel manager. Leurs moindres actions envoient des signaux éthiques dans toute leur or-

ganisation. Toute omission également. C'est pourquoi les managers responsables se préoccupent de leur rôle dans la détermination de l'éthique qui doit prévaloir dans leur organisation. Il s'agit ici de l'éthique, vécue au quotidien par tous les employés, à tous les niveaux. Pas de l'éthique incolore qui traîne sur les murs dans de beaux cadres dorés ou qui moisit dans les codes de bonne conduite oubliés dans les tiroirs. Il s'agit de l'éthique qui, dans les moments de crise, définit les valeurs prioritaires qu'il faut préserver avant tout, quitte à sacrifier d'autres va-

tants démocratiquement élus. Cela est-il suffisant pour questionner leur légitimité démocratique? Ce n'est en tout cas pas ce que pense le directeur du centre de philosophie du droit, Benoît Frydman. Dans ses travaux sur la responsabilité sociale des entreprises, Frydman montre comment et pourquoi, en l'absence d'un droit «mondial», la régulation des entreprises et des marchés passe inévitablement par des interactions de plus en plus imprévisibles entre les différents acteurs (entreprises, citoyens, ONG, juges, groupes de

partir de sa philosophie très libérale du droit (radicalement opposée à celle de Hegel), Habermas induit ainsi des principes et libertés garantis par la Constitution des États démocratiques (liberté des médias, publicité des décisions publiques...), de sorte que «la participation des citoyens à la vie politique moderne ne se limite pas à l'exercice sporadique du droit de vote, mais qu'elle implique également l'influence, le contrôle et la critique, au jour le jour, des actes et décisions des administrations publiques, des entreprises privées ou des marchés». Dans ce cadre, Habermas se prononce en faveur d'une stratégie offensive qui permette à la politique et à la société civile de rattraper les marchés en s'organisant au même niveau qu'eux, dans une économie mondialisée, pour retrouver une certaine capacité de régulation.

N'y a-t-il donc pas une certaine ironie à ce que les patrons qui questionnent la légitimité des ONG le fassent, sans le savoir probablement, en pleine opposition à une philosophie très libérale du droit? On le voit, une fois de plus, derrière les débats les plus actuels et les plus cruciaux, se cachent souvent des options philosophiques fondamentales qu'il faut sans cesse questionner, en particulier si l'on veut promouvoir une véritable démocratie. ■

(* Résultats de l'enquête sur www.philosophie-management.com.

Ecrivez nous

Vous souhaitez réagir? Un sujet d'actualité vous interpelle? N'hésitez pas à nous faire part de votre opinion. Envoyez-nous vos textes (5.000 signes maximum) par courrier électronique à l'adresse: debats@lecho.be



La soi-disant neutralité éthique d'un patron est déjà, en soi, une éthique qu'il impose.

leurs. Cette éthique ne doit pas être confondue avec les convictions religieuses du patron. C'est d'ailleurs peut-être cette confusion qui explique la persistance du questionnement, quant à la légitimité de l'«éthique» du patron. Cela dit, la question de la légitimité de l'éthique du patron pointe aussi vers des questions plus fondamentales relatives à la démocratie en entreprise et à la démocratie tout court, en particulier lorsque les patrons, attaqués par des ONG, questionnent la légitimité démocratique de celles-ci. Les membres d'ONG, qui demandent des comptes à des organisations privées, ne sont, en effet, pas des représen-

pressions, États...), interactions où la réputation est un instrument clé et où pour ainsi dire, «tous les coups sont permis».

RÉGULER

Frydman fait ici écho à la philosophie de Jürgen Habermas, qui donne une part essentielle à la «lutte pour le droit» dans les modes d'action de la société civile. Selon Habermas, «dans le régime démocratique moderne, la production du droit légitime n'est pas le monopole des organes de l'État mais plutôt le produit de jeu combiné des espaces publics institutionnels (parlements...) et des espaces publics autonomes, c'est-à-dire la société civile». A