

Coronavirus : la mission impossible de Jérôme Salomon, directeur général de la santé

Par [Raphaëlle Bacqué](#) LM 20 mars 2020

Dès 2016, l'actuel directeur général de la santé s'inquiétait des insuffisances du système de santé français. Confronté aujourd'hui à la pandémie causée par le coronavirus, il se voit obligé de les justifier.

Depuis des semaines, Jérôme Salomon a deux visages. Celui, rond et rassurant, du directeur général de la santé, énonçant derrière un pupitre, chaque soir depuis le 21 janvier, aux alentours de 18 h 30, une sinistre litanie de contaminés et de morts du Covid-19. « *Un croque-mort avec une pointe de sourire au coin des lèvres* », ont longtemps plaisanté les journalistes présents à son « point de situation » rituel au ministère.

Et puis, l'autre, le visage plus grave de l'infectiologue, spécialiste aguerrri des grandes épidémies des vingt-cinq dernières années, qui, dès la mi-février, a commencé à envoyer des textos alarmants à ses collègues médecins : « *La vague arrive !* », « *On va se prendre la vague !* » Comme s'il voyait fondre depuis la Chine, tel un tsunami, ce coronavirus.

De l'un à l'autre, entre le véritable numéro deux du ministère de la santé, conseiller scientifique du gouvernement et du président, et l'expert en épidémiologie, il y a eu parfois un décalage. Une hésitation visible entre l'analyse hyperlucide d'une épidémie et la nécessité de masquer les ratés de la lutte contre son expansion.

Il le reconnaît lui-même, attrapé au vol dans sa voiture de fonction, à l'aube d'une de ces « *journées infernales dans un agenda dantesque* » qui sont désormais son lot. « *Les infectiologues se sont mobilisés très vite et, en France, nous avons été en alerte dès la mi-janvier. Et puis, ensuite, on a vécu la drôle de guerre. Ou le désert des Tartares, si vous préférez. Nous attendions l'arrivée des premiers cas et, du coup, une partie de l'opinion et des médecins ont cru que l'épidémie ne nous toucherait pas.* » L'a-t-il cru lui-même ?

Discours carré et rassurant

On est frappé, en tout cas, de l'évolution de son discours, jour après jour. Tous ses points de situation [figurent sur le site du ministère de la santé](#). Nous les avons tous réécoutés.

On l'y entend donc exposer l'évolution de la pandémie. Dès le 27 janvier, il y détaille les « *moyens efficaces de lutter contre l'épidémie* », à la lumière, notamment, de la politique stricte mise en œuvre en Chine. Isolement des personnes malades, d'abord. Mesures barrières ensuite. « *Nous recommandons le port du masque pour les personnes malades, c'est un message de bon sens, ainsi que des équipements de protection pour les professionnels du transport et les professionnels du soin* », explique ainsi Jérôme Salomon. Ce même jour, il indique qu'il convient de « *tester systématiquement* » toute personne ayant des symptômes, car, « *comme en Chine, cela permet la mise à l'isolement* ».

Que s'est-il passé pour que, cinq semaines plus tard, la porte-parole du gouvernement, Sibeth Ndiaye, qui ne dit jamais rien sans avoir validé ses « *éléments de langage* » auprès de l'Élysée et de Matignon, affirme que les masques ne sont utiles que pour les soignants et que les tests n'apportent rien ? « *La difficile mobilisation des esprits* », comme le dit M. Salomon, ou un manque de préparatifs coupable, notamment face à la faiblesse des stocks de masques et de tests, ce qu'il réfute ?

« *Il a tiré le signal d'alarme, mais la France a sous-réagi* », le défend William Dab, qui assumait avant lui ce rôle déterminant et ingrat de directeur général de la santé.

« *M. Salomon n'a cessé de mentir sur l'approvisionnement en masques ou sur les tests, affirmant que les médecins pouvaient y avoir accès, ce qui est faux* », dénonce le président de la Fédération des médecins de France, Jean-Paul Hamon, lui-même contaminé par un de ses patients. Le directeur général de la santé s'en défend. « *Nous avons commandé des masques dès janvier !* », affirme-t-il, ajoutant que le défaut

d'approvisionnement des hôpitaux et des médecins de ville est d'abord lié – « temporairement » – aux mesures de réquisition par l'Etat.

En vérité, Jérôme Salomon est depuis longtemps conscient des insuffisances du système de santé français. Les Macronleaks, ces quelque 20 000 courriels échangés au sein de l'équipe de campagne d'Emmanuel Macron lors de la campagne pour la présidentielle de 2017, montrent qu'il en a alerté le futur chef de l'Etat, alors qu'il n'était que le conseiller santé du candidat. Dans une note du 5 septembre 2016 destinée à rester confidentielle, il expliquait « *que la France n'est pas prête à un afflux de plus de 300 patients en urgence absolue.* » Un an plus tôt, le pays a connu une vague d'attentats meurtriers. « *L'épidémie sévère de grippe que la France affronte cet hiver (virus A H3N2) est une triste et caricaturale confirmation du paradoxe français* », écrivait-il aussi, le 11 janvier 2017. Il y détaillait « *l'absence de maîtrise des gestes basiques d'hygiène: mouchoirs en papier jetables, lavage des mains, solutions hydroalcooliques, port du masque par les malades, généralisé en Asie et quasi inconnu en France !* » Puis mettait en garde : « *L'hôpital, déjà en crise, est désormais en tension car il ne dispose d'aucune élasticité pour absorber des variations d'activité. (...) On peut déjà anticiper un coût humain important et pourtant évitable.* » Et il ne s'agissait là que de la grippe, la grippe banale, connue, pour laquelle il existe chaque année un vaccin...

Pour l'ancien ministre de la santé Bernard Kouchner, c'est « la bonne personne au bon endroit »

« *J'ai vécu cette campagne comme dissociée* », a avoué au Monde Agnès Buzyn, mardi 17 mars. Le mot pourrait presque s'appliquer au « DGS », comme on dit au ministère. De fait, M. Salomon semble parfaitement connaître, depuis longtemps, les failles d'un système qui n'a cessé de connaître des coupes budgétaires. Et plus encore depuis janvier, l'ampleur de la menace que représente sur ce système l'irruption d'une pandémie inconnue.

Publiquement, cependant, il persiste à tenir ce discours à la fois carré et rassurant qui, au début de l'épidémie, le faisait comparer au procureur François Molins, visage de la lutte antiterroriste entre 2012 et 2018, mais qui, désormais, lui vaut d'être pris à partie par les personnels soignants.

Quadrature du cercle

« DGS », c'est un job impossible. Un de ces postes de pouvoir exposés, où il faut être médecin, mais aussi fin psychologue, diplomate accompli et doté d'un vrai sens politique. Bref, la quadrature du cercle.

Surtout que cette direction de la santé, qui conseille et met en œuvre la politique du ministère, compte cent personnes de moins qu'il y a quinze ans. « *Des alertes arrivent tous les jours, mais il faut aussi gérer la politique de santé à moyen terme, le plan cancer, le plan maladies rares, etc.*, décrit encore William Dab. *Bref, on arrive tous les matins en sachant qu'on n'a pas réellement les moyens de sa mission. C'est la définition du stress, n'est-ce pas ?* »

Jérôme Salomon est pourtant, affirme l'ancien ministre de la santé Bernard Kouchner, auprès de qui il fit son premier stage alors qu'il était jeune interne, « *la bonne personne au bon endroit* ». A 50 ans, cet infectiologue a déjà une longue expérience en matière de pandémie. Mais il est, au-delà de ses compétences médicales, un passionné de santé publique. A l'époque, le doyen du jeune Salomon n'avait d'ailleurs pas compris que cet étudiant bien classé au concours de l'internat et issu d'une famille de médecins-chercheurs – arrière-grand-père codécouvreur du vaccin contre la diphtérie et oncle inventeur de la réanimation bilatérale – choisisse cette voie.

Dans sa génération, quand on s'est intéressé, comme lui, aux politiques de santé, aux épidémies et à l'infectiologie, on a de bonnes chances d'avoir vécu tour à tour les années sida, « la vache folle », la grippe A (H1N1), le SRAS, Ebola, le chikungunya, bref beaucoup de menaces marquantes.

« *Dans toutes les crises sanitaires, il y a toujours un type pour vous dire : "Ça me rappelle la précédente" ou "J'ai déjà vu pire"*, raconte le directeur général de l'Assistance-publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP), Martin Hirsch. *La crise actuelle est inédite et d'une violence inégalée, mais nous avons, pour la première fois, un DGS très rodé.* » Le discret M. Salomon, qui s'épanche pourtant rarement, confirme : « *Ma formation est pile dans le fil de cette histoire...* »

« Avaler des couleuvres »

Dès sa nomination à la direction générale de la santé, en 2018, il a mis en place un réseau d'alerte composé à la fois de chercheurs de l'Institut Pasteur – où il a lui-même officié de 2010 à 2012 –, de médecins et d'épidémiologistes rencontrés lorsqu'il était chef de clinique assistant au sein du CHU Raymond-Poincaré de Garches, dans les Hauts-de-Seine (1999-2002), praticien hospitalier (2004-2009) ou professeur au Conservatoire national des arts et métiers. Il sait combien « *la planète est devenue un village où nous pouvons être concernés, en quelques jours, par un virus qui se manifeste pourtant à l'autre bout du monde* ».

C'est pourquoi il ne peut être suspecté d'avoir négligé les alertes : dès la mi-janvier, il se fait faire un rapport quotidien de la pandémie de Covid-19 en Chine. Seulement, pour la mise en place d'un véritable programme de prévention, c'est autre chose...

Les chercheurs, les budgétaires de Bercy, lui-même savent parfaitement que nombre d'épidémies antérieures n'ont pas été aussi terribles que prévu. Il peut les énoncer sans fin.

Dans les années 1990, les Britanniques avaient ainsi évalué à près de 200 000 le nombre de cas potentiels de transmission de la maladie de Creutzfeldt-Jakob (la « vache folle ») de l'animal à l'homme. Pour finir, il y a eu moins de 200 cas dans le monde. En 2003, l'épidémie de SRAS, venue de Chine, n'a pratiquement pas eu d'effet en Europe.

L'épidémie de grippe A (H1N1), en 2009 ? La France en a surtout retenu l'achat par la ministre de la santé de l'époque, Roselyne Bachelot, de 94 millions de doses de vaccins pour 712 millions d'euros. Une politique de prévention trop précautionneuse (moins de 8 % des Français se sont fait vacciner), qui a valu à M^{me} Bachelot d'être non seulement moquée, mais aussi assignée en justice, [épinglée par la Cour des comptes](#) et auditionnée par des commissions d'enquête parlementaires.

Le virus Ebola, qu'on imaginait déjà en 2013 déferler en France depuis les foyers d'immigrés africains, est resté confiné à l'Afrique anglophone. Et si le Covid-19 allait lui aussi rester cantonné à l'Asie et épargner l'Europe ?

« *Jérôme sait comme il est difficile de prendre des décisions qui coûtent cher* », devine Didier Guillemot, directeur de laboratoire à l'Inserm et à l'Institut Pasteur, qui fut son directeur de thèse. « *Le DGS peut être sans arrêt court-circuité par un sous-conseiller du ministre, et il doit non seulement tenir face aux crises majeures, mais aussi savoir éventuellement avaler des couleuvres* », renchérit Bernard Bégaud, spécialiste de pharmaco-épidémiologie à l'Inserm, qui a travaillé avec M. Salomon.

C'est une autre façon de dire combien son poste n'est pas seulement celui d'un médecin. Il réclame aussi de s'adapter aux contraintes budgétaires et politiques d'un pays. Atout premier, que n'ont pas toujours eu ses prédécesseurs : Jérôme Salomon a l'oreille non seulement des ministres – Agnès Buzyn, puis son successeur Olivier Véran –, mais il dispose de la confiance d'Emmanuel Macron. « *Il a toujours réfléchi à la façon dont les politiques réfléchissent* », a compris Didier Tabuteau, responsable de la section sociale du Conseil d'Etat.

« Il n'a aucun conflit d'intérêts, n'a jamais été lié à l'industrie pharmaceutique. C'est si rare » Irène Frachon, pneumologue à l'origine de l'affaire du Mediator

Derrière le Parisien, pianiste accompli, divorcé et père de trois enfants, se cache un passionné de politique. Il était encore conseiller à la sécurité sanitaire au sein du cabinet de la ministre des affaires sociales et de la santé, Marisol Touraine, lorsque, en 2016, Emmanuel Macron l'a approché. A l'hôpital de Garches, Jérôme Salomon avait côtoyé Philippe Denormandie, chirurgien et père de Julien Denormandie, ce jeune homme déjà lancé dans la création d'En marche ! Socialiste dans l'âme, ancien conseiller santé au sein de Terra Nova, un think tank proche du PS, M. Salomon était alors déçu par François Hollande, et voilà qu'Emmanuel Macron promettait d'en finir avec le vieux monde et lui réclamait ses propositions pour la santé ! Il a foncé. Un temps, ce fils d'un administrateur de l'Assemblée et d'une enseignante a même cru pouvoir devenir ministre. Avant d'être coiffé au poteau par Agnès Buzyn, « *sans doute dotée de meilleurs réseaux politiques que lui* », souffle Didier Guillemot.

Politique aguerri

Il s'est vite consolé. Quelques mois plus tard, Emmanuel Macron l'a fait nommer DGS. Le rapport de force entre le petit ministère de la santé et la forteresse de l'équilibre budgétaire à Bercy n'a cependant pas changé.

Les relations entre le DGS et l'Élysée sont fluides : « *Le président est passionné par la santé et nous avons toujours eu des discussions de haut niveau* », assure Jérôme Salomon. De son côté, le président apprécie ce DGS qui ne traîne « *aucun conflit d'intérêts, n'a jamais été lié à l'industrie pharmaceutique, c'est si rare* », note la pneumologue Irène Frachon, qui a révélé l'affaire du Mediator.

Mais Jérôme Salomon n'a pas su ou pas pu inverser la donne. Et c'est ainsi qu'il s'est retrouvé à affirmer, un mois après avoir souligné le contraire, que les masques devaient être réservés aux seuls soignants et que les tests n'étaient pas d'une importance majeure. Habillage rassurant de carences qu'il connaissait pertinemment...

Est-ce du cynisme? Ses notes, mails, innombrables textos inquiets montrent le contraire. Plutôt l'intégration d'une situation logistique impossible à modifier devant le danger. En somme, il a choisi d'être un bon soldat. Déjà disposé à devenir, quoi qu'il arrive, le pompier de service de la crise et, en cas de polémique, le bouclier du pouvoir.