

LES LIVRES DU



NOUVEAU MONDE

Philippe Urfalino
Décider ensemble

*La fabrique
de l'obligation collective*

Seuil

Décider ensemble

PHILIPPE URFALINO

Décider ensemble

La fabrique
de l'obligation collective

ÉDITIONS DU SEUIL

57, rue Gaston-Tessier, Paris XIX^e

Ce livre est publié dans la collection
« Les livres du nouveau monde »
dirigée par Pierre Rosanvallon

ISBN 978-2-02-145912-8

© Éditions du Seuil, janvier 2021

Le Code de la propriété intellectuelle interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants cause, est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

www.seuil.com

Pour Ewa, Mathilde, Bryndís et Freyja

Introduction

La décision collective est présente dans une grande partie des sociétés connues, de l'Antiquité à nos jours, en Occident et ailleurs. Malgré son occurrence fréquente et parfois même sa centralité, elle n'a été étudiée que de manière très marginale par la sociologie. Au premier abord, la décision collective nous est familière et nous en reconnaissons facilement les traits. Demandons-nous ce qu'ont en commun le Sénat romain au 1^{er} siècle, l'assemblée des chefs de clans islandais au x^e siècle, les conseils de villages ou de tribus en Afrique et en Asie dans la première moitié du xx^e siècle, le conclave des cardinaux réuni à Rome pour élire un nouveau pape, l'assemblée athénienne au iv^e siècle avant Jésus-Christ, les modernes cours constitutionnelles, les comités de politique monétaire des banques centrales, le Conseil des ministres de l'Union européenne, les parlements d'Ancien Régime et les parlements contemporains, les commissions et comités universitaires, et les assemblées des mouvements politiques. Malgré le caractère hétéroclite de cette liste que l'on pourrait poursuivre indéfiniment en parcourant la planète et l'histoire des sociétés humaines, il est aisé de

répondre que, dans chaque cas, nous avons affaire à un groupe chargé de prendre des décisions.

Cette décision collective peut avoir pour objet la détermination d'une motion, d'une action à entreprendre, d'une règle à suivre ou la sélection d'un candidat pour l'exercice d'une responsabilité. Dans tous les cas, on la reconnaît dès que se rencontrent trois propriétés, relatives à l'agent, à la manière et à la conséquence de l'activité consistant à décider. Premièrement, les décisions sont collectives parce qu'elles sont le fait d'un groupe d'individus. Deuxièmement, elles le sont par la manière dont elles sont prises : la décision résulte de l'intégration de toutes les contributions des participants. L'imposition hiérarchique est ici hors champ de la réflexion. Cela n'implique pas l'égalité d'influence des participants, mais seulement le fait que chacun a possiblement un certain poids, et ce jusqu'au terme du processus. Enfin, troisièmement, les décisions obligent ceux qui les prennent. Selon les cas, elles s'imposent aux seuls membres du groupe décideur, à une partie ou à la totalité de la société ou de l'institution dont le groupe décideur est issu. Quels que soient ceux qui pâtissent ou bénéficient de la décision, le point important est qu'elle a valeur d'obligation reconnue par les groupes et ensembles sociaux concernés.

Les groupes décideurs sont aussi des groupes délibérants, car la décision suppose le préalable de la délibération¹ et, réciproquement, une délibération qui n'est pas sous la pression de l'exigence de la prise de décision n'est pas vraiment une délibération. Des formulations du problème à régler ou des fins à poursuivre, des propositions de solution sont évoquées, des discours pesant les avantages et les inconvénients de ces options sont prononcés. La décision suppose que l'on se mette

1. Il y a certes des décisions collectives sans débat préalable – débat que les contemporains assimilent trop rapidement à la délibération – mais pas sans délibération entendue comme raisonnement pratique (voir chapitre 4).

en demeure de trancher entre plusieurs formulations du problème et plusieurs options. Décider revient à mettre un terme à la délibération et à s'engager à ce que l'option choisie soit mise en œuvre.

Je ne crois pas que la décision collective soit un phénomène universel ; certaines sociétés humaines ne connaissent pas son exercice. Cette restriction est cruciale, nous le verrons, pour comprendre ce qu'est véritablement une décision collective : il ne va pas de soi, dans une société, d'accepter que, en un seul moment et en un seul rassemblement, puisse être produite une obligation qui pèsera sur tous les membres du groupe social. La décision collective est un phénomène normatif spécifique, les sociétés ont d'autres manières de générer et d'imposer des obligations, et toutes ne pratiquent pas ce mode particulier qui nous est familier et que nous appelons décision collective. Bien des rassemblements, y compris dans les sociétés qui connaissent la décision collective, donnent lieu à des échanges de prises de parole et semblent aboutir au choix d'une action, quand en fait ils ne sont que des instances de coordination susceptibles de faciliter le déclenchement d'une action collective, sans pour autant créer une obligation d'y adhérer. Pourtant, même si l'on spécifie, comme je pense qu'il faut le faire, le concept de décision collective en le rattachant à une forme de production normative, le phénomène est répandu dans un très grand nombre de sociétés et, en leur sein, de communautés plus restreintes et d'institutions, quels que soient le continent et la période historique considérés.

Ce seul fait aurait pu valoir à la décision collective un rang sinon éminent, du moins non négligeable dans la sociologie générale. Il n'en est rien. Georg Simmel est le seul des pères fondateurs de la sociologie qui lui réserve quelques pages, dans son excursus sur la règle de majorité¹, et, plus près de nous,

1. *Sociologie. Études sur les formes de la socialisation* (1908), trad. fr. L. Deroche-Gurcel et S. Muller, Paris, PUF, 1999, p. 210-218.

seuls à ma connaissance James Coleman et surtout Jon Elster lui ont réservé une place de choix dans leurs ouvrages de synthèse¹. Les pratiques de décision collective ont donc été le plus souvent étudiées de façon dispersée par des historiens, des anthropologues ou des sociologues, au gré de leur occurrence dans leur domaine d'étude, sans bénéficier d'un cadre conceptuel propre à chacune de ces disciplines. En revanche, deux courants de pensée les ont mises en avant dans leurs programmes de recherche, en économie d'abord, de manière explicite en tant que choix collectif, en philosophie et en science politiques ensuite, de manière indirecte à partir de l'importance attachée à la délibération collective.

La théorie du choix social a été fondée, en économie, à partir du maître livre de Kenneth Arrow, *Social Choice and Individual Values*, paru en 1951². Elle avait deux volets qui se sont peu à peu autonomisés : la théorie du bien-être, qui ne nous concerne pas ici, et la théorie de la décision collective. Cette dernière est en fait la poursuite d'une mathématique des choix collectifs beaucoup plus ancienne, remontant au Moyen Âge avec Ramón Llull³, aux XVIII^e et XIX^e siècles avec Condorcet, Lewis Carroll et bien d'autres⁴. Fruit de rencontres entre des problèmes pratiques et l'ingéniosité mathématique de quelques savants, cette tradition a été transformée par Kenneth Arrow, qui l'a intégrée dans un cadre axiomatique. Cette économie

1. James S. Coleman, *Foundations of Social Theory*, Cambridge (Mass.), The Belknap Press of Harvard University Press, 1990, troisième partie ; Jon Elster, *Explaining Social Behavior*, Cambridge, Cambridge University Press, 2007, chap. 25.

2. Kenneth J. Arrow, *Choix collectif et préférences individuelles*, trad. fr. Tradecom, Paris, Calmann-Lévy, 1974.

3. *De arte electionis* (1299), trad. angl. in Günter Hägele et Friedrich Pukelsheim, « Llull's Writings on Electoral Systems », *Studia Lulliana*, vol. 41, 2001, p. 16-20.

4. Cf. la partie historique de Duncan Black, *The Theory of Committees and Elections* (1958), Cambridge, Cambridge University Press, 1998.

des choix collectifs a prospéré à partir des années 1950 et a eu une forte influence dans une partie de la science politique de langue anglaise à partir des années 1970. Elle est la seule théorie qui a pu forger un ensemble de concepts cohérents mobilisé dans d'autres domaines que celui de l'économie. Deux traits de cette théorie de la décision collective nous importent. Tout d'abord elle privilégie l'exigence de formalisation ; le sommet de la performance académique est la découverte d'un théorème. Ensuite, l'usage des mathématiques a pour support l'utilisation exclusive du modèle du vote, de sorte que toute situation de décision collective puisse être saisie à partir de trois ingrédients : des options en concurrence, des participants caractérisés par leurs préférences – soit leurs manières de hiérarchiser ces options –, une règle d'agrégation permettant de déterminer l'option retenue à partir de l'ensemble de ces préférences. La puissance généralisatrice de la formalisation mathématique qu'a strictement privilégiée cette théorie se paie au prix fort, celui d'un relâchement du rapport à la réalité sociale des décisions collectives. Pour autant, il n'y a aucune raison de négliger les mérites et les apports de cette branche de l'économie. Elle a notamment découvert les propriétés de certaines règles de décision. Elle a surtout démontré la complexité de la détermination de la volonté collective à partir des votes individuels : des règles de décision différentes aboutissent à des résultats différents pour la même distribution de préférences et il n'est pas évident d'établir une hiérarchie de ces règles. Quels que soient ses mérites, il est possible et nécessaire, à côté de cette théorie du choix social, d'élaborer une sociologie de la décision collective, parce que l'agrégation des préférences ne saisit qu'une partie des phénomènes en jeu¹. Enfin, la théorie du

1. Je retrouve le même souci d'enrichir l'analyse des décisions collectives au-delà des apports de la théorie du choix social, quoique selon des perspectives différentes, dans les ouvrages récents d'Adrian Vermeule, *Mechanisms of Democracy : Institutional Design Writ Small*, New York (N. Y.),

choix social néglige la dimension normative de la décision ou plutôt fait comme si elle lui était un phénomène extérieur. Nous verrons qu'au contraire la décision est de part en part articulée à la formation d'une obligation.

Le second courant de pensée est apparu à la fin des années 1980. Issue de la philosophie politique, son orientation principale peut être résumée par l'adage suivant : pour être plus fidèle à ses idéaux, la démocratie doit être délibérative. Tous les citoyens devraient participer à la délibération qui précède la décision pour que celle-ci puisse légitimement s'imposer à tous. Carrefour d'une grande variété de programmes de recherche, en philosophie et en science politiques, le thème de la démocratie délibérative a introduit, par rapport à la théorie du choix social, deux aspects nouveaux. En premier lieu, l'accent est porté sur les conditions de la légitimité des décisions en démocratie ; or l'envers de la légitimité est l'obligation, que nous mettons au cœur de la décision collective. En second lieu, ces travaux ont mis en avant le fait que les préférences des participants à une décision ne sont pas nécessairement données une fois pour toutes, mais sont susceptibles d'être forgées ou modifiées par l'échange d'arguments. Ce courant de pensée a eu le grand mérite de faire de la délibération un objet de réflexion et d'investigation, d'abord d'un point de vue normatif, ensuite d'un point de vue positif, si bien que la délibération est devenue pour les politologues, puis pour toutes les disciplines des sciences sociales, un domaine d'enquête parmi d'autres. Malheureusement, c'est une conception de la délibération issue de « l'agir communicationnel » de Jürgen Habermas qui a prévalu. Ce faisant, une grande partie de cette littérature a associé à la délibération des exigences normatives inadaptées.

Oxford University Press, 2007 ; de Jon Elster, *Securities against Misrule : Juries, Assemblies, Elections*, Cambridge, Cambridge University Press, 2013 ; et de Melissa Schwartzberg, *Counting the Many : The Origins and Limits of Supermajority Rule*, Cambridge, Cambridge University Press, 2013.

La sincérité des interlocuteurs, leur souci de vérité et de justice, devinrent les réquisits du modèle canonique de la délibération. Les travaux empiriques ont montré que ces exigences étaient rarement respectées, aussi les a-t-on maintenues à titre d'idéaux régulateurs¹. Ce fut une manière très insatisfaisante de réduire sans le résorber l'écart entre la théorie et les observations empiriques. Elle avait notamment l'inconvénient de laisser croire, contre l'évidence empirique, que la tenue d'une délibération supposait réunies des conditions rarement satisfaites. La délibération nécessite bien la réalisation de certaines exigences normatives, mais ce ne sont pas celles de l'agir communicationnel, qui conviennent davantage à un débat entre savants soumis à une éthique professionnelle qu'aux échanges d'une assemblée devant déterminer une action à entreprendre. Par ailleurs, l'opérationnalisation de la philosophie d'Habermas par les sciences sociales a provoqué quelques distorsions malencontreuses. Ainsi, l'accent porté à juste titre sur l'échange des arguments a tendu à privilégier l'hypothèse peu plausible de la recherche d'un consensus, comme si seule une telle recherche pouvait faire droit à la prévalence des arguments. Cela a finalement encouragé une mise à distance de la décision que, pourtant, la délibération prépare. On a craint que le besoin de trancher en vue de l'action contraigne le déploiement de la délibération et commande le recours précoce au vote majoritaire². S'en est trouvée confortée une division du travail entre, d'un côté, les économistes se consacrant à la décision – sous le seul angle de l'agrégation des préférences – et, de l'autre côté,

1. Cf. André Bächtiger *et al.*, « Disentangling Diversity in Deliberative Democracy : Competing Theories, their Blind Spots and Complementarities », *Journal of Political Philosophy*, vol. 18, n° 1, 2010, p. 32-63.

2. Dans sa philosophie politique, Habermas n'a jamais prôné le rejet de la règle de majorité ; mais, dans sa philosophie morale, il conçoit la discussion comme un vecteur d'universalisation des jugements moraux, et la discussion y a donc bien pour horizon l'atteinte hypothétique d'un consensus.

les philosophes et les politologues dirigeant leur attention vers la seule délibération. À l’opposé, la sociologie de la décision collective que nous proposons ne conçoit pas la décision sans la délibération : elles sont étroitement articulées aussi bien sur le plan conceptuel que sur le plan empirique. Nous verrons qu’une conception de la délibération inspirée de la tradition rhétorique évite de reconduire les antinomies de la décision et de la délibération, de la volonté et de la raison (voir chapitre 4).

Décision collective et obligation politique

Ces deux courants de pensée composent le paysage intellectuel de notre démarche. Leurs acquis et leurs faiblesses nous offrent quelques bases à partir desquelles il est loisible de construire une autre perspective. Mais ils font plus. Ils nous amènent à situer notre recherche dans deux débats dont ils ont été des parties prenantes et où ils ont tenu des positions opposées. Je ne mentionne ici que l’un de ces débats, relatif à la nature du politique¹. En reléguant l’obligation à l’extérieur de son propos, la théorie du choix social a nourri une vision économique de la politique contre laquelle se sont élevés les travaux sur la démocratie délibérative. Les premières lignes du livre fondateur de Kenneth Arrow affirmaient que le vote est à la politique ce que les mécanismes de marché sont à l’économie, l’un et l’autre étant des manières de réaliser des choix collectifs². Cette mise à plat analytique n’impliquait pas une vue précise et déterminée de la spécificité du domaine politique. Toutefois, elle a pu aussi tenir lieu de caractérisation élémentaire du politique, comme l’a prétendu l’autre pionnier de la théorie du choix social, Duncan Black³. Ce faisant, le

1. L’autre débat est relatif à la rationalité pratique (voir chapitres 1 et 4).

2. Kenneth J. Arrow, *Choix collectif et préférences individuelles*, *op. cit.*, p. 19.

3. Duncan Black, « The Unity of Political and Economic Science », *The Economic Journal*, vol. 60, n° 239, 1950, p. 506-514.

politique a été réduit à un phénomène d'agrégation de préférences. À ce titre, la théorie du choix social a concouru, lors des années 1960 et 1970, avec de nombreux autres pans d'une économie conquérante, à la formation puis à la prévalence d'une vision économique de la politique. C'est en grande partie contre une telle vision que se sont développés les travaux sur la démocratie délibérative. Il s'agissait au contraire de pointer la spécificité du domaine politique en le distinguant de l'économie. La théorie du choix social et ses prolongements en science politique ont pu assimiler la politique à un marché de biens particulier. À l'opposé, les auteurs de référence qui ont lancé la réflexion sur la dimension délibérative de la démocratie, tels Jon Elster, Joshua Cohen, Bernard Manin et Jürgen Habermas, ont au contraire rappelé la spécificité du domaine politique¹. À tout le moins, la politique se fait sur le forum et n'est pas réductible à un marché, notamment dans sa manière de mobiliser différentes conceptions du bien.

Telle que nous la concevons, une sociologie de la décision collective recoupe nécessairement la théorie politique. Ce n'est pas seulement parce que les institutions politiques donnent à voir des procédures et des épisodes de décision collective. C'est surtout parce que, comme phénomène social observable empiriquement, ou simplement comme expérience de pensée, la décision collective exhibe quelques-uns des ressorts du problème de l'obligation politique en démocratie. Ce problème, dans sa forme la plus élémentaire, est celui qui

1. Cf. par exemple, Jon Elster, « Le marché et le forum. Trois variétés de théorie politique » (1986), trad. fr. J.-F. Spitz, in *La Démocratie délibérative. Anthologie de textes fondamentaux*, éd. Ch. Girard et A. Le Goff, Paris, Hermann, 2010, p. 119-165 ; Joshua Cohen, « Délibération et légitimité démocratique » (1989), trad. fr. Ch. Girard, *ibid.*, p. 207-241 ; Bernard Manin, « Volonté générale ou délibération ? Esquisse d'une théorie de la délibération politique », *Le Débat*, n° 33, 1985, p. 72-94 ; Jürgen Habermas, *Droit et démocratie. Entre faits et normes* (1992), trad. fr. R. Rochlitz et Chr. Bouchindhomme, Paris, Gallimard, 1997.

est au cœur de toute décision collective : comment des êtres humains peuvent-ils par leurs initiatives produire collectivement une obligation qui vaut pour tous ? C'est par le biais de cette question que la décision collective a une place particulière au sein de la pensée politique moderne. On sait que l'émergence de la modernité politique est associée à la formation de la pensée contractualiste des *xvi^e* et *xvii^e* siècles. Puisque la société est désormais pensée à partir des individus, la politique ou la formation des communautés humaines en vient à être conçue à partir de la fiction d'un pacte social, par lequel chacun et tous s'engagent à respecter le lien social, l'obligation politique, qui les fait sortir de l'état de nature. Si le mythe contractuel est d'abord une expérience de pensée, facilitant la réflexion sur les caractéristiques sociales par un contraste avec un état naturel imaginé, il convoque aussi l'image d'un rassemblement premier des hommes, ceux-là mêmes qui ont estimé devoir se lier pour préserver ou accroître leur bien-être. Pour les philosophes contractualistes, une fois la société civile instituée par le pacte, les décisions sont nécessairement prises à la majorité pour que le corps ainsi formé puisse vivre malgré les inévitables désaccords de ses membres. Sans doute est-ce Locke qui, le plus nettement, relie la formation de la société civile à l'acceptation de la règle de majorité¹. L'affirmation de la liberté naturelle de l'homme implique qu'il ne peut être gouverné que sur la base de son consentement. Et comme l'affirmation de cette liberté naturelle va à l'encontre de l'idée d'une subordination naturelle de certains hommes sur d'autres, celle-ci doit être remplacée par une obligation morale. Or cette règle de majorité, dans sa version la plus épurée et la plus simple, pose bien la question de l'obligation politique en démocratie. Pourquoi la minorité devrait-elle se soumettre à la majorité ? Au nom de quels principes ? Dans quelle limite ?

1. *Second traité du gouvernement*, § 95-96, in *Deux traités du gouvernement* (1690), trad. fr. B. Gislou, Paris, Vrin, 1997, p. 189-190.

La sociologie de la décision collective côtoie donc nécessairement la philosophie politique et la science politique. Pour autant, ce ne sont pas les attendus des travaux sur la dimension délibérative de la démocratie qui peuvent, selon nous, rendre compte de la formation de l'obligation collective. Quelle qu'ait été sa fécondité, le programme philosophique qui les a portés s'est heurté à deux limites. Contrairement à ce qu'espéraient ces travaux, la légitimité des décisions ne peut être assurée par la seule délibération. D'abord, la délibération ne comprend pas en elle-même les tenants et les aboutissants de l'arrêt d'une décision, elle ne peut donc en assurer toute la légitimité¹. Il n'y a certes pas un abîme entre la délibération et la décision, comme aiment à le penser les décisionnistes de tout genre ; il y a bien une étroite articulation entre les deux, mais pas un complet recouvrement. Ensuite, certains des grands textes de ce courant de pensée ont tendu à faire de la délibération une sorte de procédure capable à elle seule d'entretenir un lien civique : les avocats de la démocratie délibérative imaginent volontiers des situations de délibération où les individus n'ont que leur moyen de communication, une langue commune, pour toute concitoyenneté². Il y a là une forme au moins implicite de cosmopolitisme politique qui ne peut être tenu pour aller de soi ; il est difficile d'imaginer que la légitimité des décisions ne se rapporte pas, au moins partiellement et de quelque manière, à un groupe ou à une communauté donnée (un club, une compagnie, une Église, une université, une entreprise, une cité ou une nation). Pour deux raisons. D'une part, parce que la délibération et la décision collective supposent que leurs protagonistes aient beaucoup plus de choses en commun, des habitudes, des pratiques, des catégories de pensées. D'autre part,

1. Charles Girard, « La démocratie doit-elle être délibérative ? », *Archives de philosophie*, vol. 74, n° 1, 2011, p. 223-240.

2. Je pense en particulier à Joshua Cohen (« Délibération et légitimité démocratique », texte cité).

parce que les mêmes protagonistes sont censés poursuivre et réélaborer les fins de l'entité collective au nom de laquelle ils prennent cette décision, quelle que soit cette entité.

La question qui me paraît devoir guider l'étude de la décision collective est bien celle que Jean-Jacques Rousseau a posée dans *Du contrat social* (1762) : comment peut-on tirer, à partir de l'expression de la pluralité des volontés, c'est-à-dire de chacun des membres du groupe, la déclaration de la volonté générale ? Le passage de la volonté de tous à la volonté générale, tel est le défi que doit relever toute décision collective. Car, si elle oblige, ce ne peut être au nom de la seule pluralité de ses protagonistes. Le nombre est sans puissance normative. C'est parce que aux yeux de ses participants la décision est prise au nom d'un tout dont ils sont les parties qu'elle parvient à s'imposer comme l'expression acceptable de la volonté commune. La décision collective est la décision d'un collectif. C'est ce qui la distingue, on le verra, d'autres manières d'arrêter un choix collectif, comme la négociation ou le partage équitable (voir chapitre 2). La spécificité de la décision collective n'est saisissable que si l'on se donne les moyens de penser le contraste entre une simple pluralité d'individus et une totalité, dont ils deviennent par une transmutation statutaire les parties ; il faut pouvoir décrire la tension entre ces deux états d'un même ensemble d'individus.

Pratiques de consultation et règles d'arrêt

Les décisions collectives sont le plus souvent appréhendées à partir de catégories et de notions issues de nos pratiques. Ainsi avons-nous l'habitude de voir une décision collective partout où nous reconnaissons la mise en place d'un vote, partout où la vie collective exige que nous déterminions ou sélectionnions une option commune pour coordonner nos activités. Invité à donner des exemples de décision collective, on citera spontanément une élection politique, le verdict d'un jury de

procès, le choix de la destination des vacances d'une famille, celui d'un restaurant par des amis souhaitant dîner ensemble et peut-être même les négociations salariales entre des employeurs et des syndicats de salariés. Ce faisant, on tend à rassembler des phénomènes sociaux qui ont un *air de famille*, c'est-à-dire qui possèdent, pris deux à deux, quelques traits en commun sans que l'ensemble partage le même paquet de caractéristiques. Cette manière lâche de rassembler la diversité de nos pratiques est adaptée à nos besoins de dénomination dans la vie courante, mais ne convient pas à l'élaboration d'une connaissance rigoureuse des affaires humaines. Nous avons donc pris le parti de dégager une classe de phénomènes spécifique se distinguant d'autres classes de phénomènes. Nous sommes partis de notre conception usuelle de la décision collective, telle qu'elle est informée par nos usages les plus fréquents : le vote et la règle de majorité. Nous sommes également partis de l'idée que la décision introduisait une obligation : le plus souvent, ce qui a été décidé est mis en œuvre et, le cas échéant, entraîne des récriminations. En appliquant aux travaux de sciences sociales qui relatent des décisions collectives une double exigence de description et d'intelligibilité, nous avons pu, pas à pas, affiner des critères de définition de la classe de phénomènes qui nous intéresse.

La classe de phénomènes à laquelle nous réservons finalement l'expression « décision collective » comprend deux types de composantes : des pratiques de consultation et des règles d'arrêt. Il n'est pas de décision collective sans l'exécution de quelques activités particulières, par lesquelles les questions à traiter sont présentées, un ou quelques avis exprimés, et par lesquelles finalement les participants élaborent et constatent un résultat qui tient lieu de décision. Ces activités empruntent des formes spécifiques, fixées en manières de faire établies, variables selon les sociétés, les institutions et les époques. Ce sont ces manières de faire établies que l'on peut dénommer pratiques de la consultation pour marquer le fait qu'elles ne sont pas

toujours associées à une décision collective. Ces pratiques de consultation sont nécessaires mais non suffisantes, parce qu'il n'y a pas de décision collective sans règle d'arrêt instituée. Ces règles d'arrêt sont des schémas d'action organisés et séquençés permettant de déterminer le moment où les contributions des participants sont intégrées en un verdict reconnaissable et accepté par tous.

La première partie du livre est un exercice de clarification des concepts de décision, de décision collective et de délibération. Nous verrons que chaque notion a plusieurs acceptions que nous discuterons en vue de proposer un cadre d'analyse cohérent. Contrairement à ce que laissent entendre la plus grande partie des travaux de sciences sociales, le concept de décision n'est pas assimilable à celui de choix. La décision est l'arrêt de la délibération, entendu comme le fait de mettre un terme à la délibération et en même temps de produire une obligation, celle de ne pas reprendre la délibération et de mettre en œuvre le contenu de la décision. La décision est donc *un phénomène normatif* (chapitre 1). Nous examinerons la nature de cette obligation, les conditions qui en rendent possible la formation, et son impact sur une collectivité. Par ailleurs, la décision collective ne peut pas être circonscrite au phénomène d'agrégation des préférences. Bien que possiblement associée à des négociations ou à des activités de partage, la décision collective est une classe de phénomènes spécifique, liée à l'existence et à la prévalence, pour les acteurs, du collectif auquel la décision prise est attribuée. L'occurrence de la décision collective est donc étroitement liée à une certaine *qualification des situations* (chapitre 2). La décision collective est le fait de plusieurs individus. Pour autant, la pluralité des protagonistes ne suffit pas pour qualifier une situation de décision collective. Encore faut-il que la multiplicité soit constituée en un collectif. Ce dernier n'est ni une fiction, ni une simple manière de parler, mais une entité dont on peut préciser le mode d'être et dont la prise en compte est indispensable à l'intelligibilité des décisions.

On plaidera donc pour l'existence et la pertinence des *corps délibérants* (chapitre 3). La notion de délibération n'est guère plus clairement déterminée que celles de décision et de décision collective. Ses implications conceptuelles et normatives ont au moins deux sources de variation. D'abord, les conceptions de la délibération varient selon les modèles de rationalité prêtés à l'action. Ensuite, la multiplicité des phénomènes à l'œuvre dans la délibération (le raisonnement, la persuasion, le débat) ouvre plusieurs perspectives d'analyse privilégiant l'une ou l'autre de ses composantes. En conséquence, nous expliciterons la philosophie de l'action que nous utilisons et prendrons en compte toutes ses facettes pour proposer une vision, que nous espérons cohérente et empiriquement pertinente, de *la délibération collective* (chapitre 4).

La seconde partie de cet ouvrage est tout entière consacrée aux *règles d'arrêt*. Quelques cas remarquables permettront de montrer pourquoi cette notion est indispensable pour discriminer la classe des phénomènes de décision collective (chapitre 5). Nous avons trouvé trois grandes familles de règles d'arrêt élémentaires, correspondant à trois manières d'articuler la décision à la délibération collective. La première distingue la délibération et la décision, mais ménage l'impression d'une continuité entre l'une et l'autre, comme si la décision procédait directement de la délibération. Elle correspond à la palabre, mais sa diffusion ne se limite pas aux continents africain et asiatique, où elle a d'abord été observée ; elle n'est pas rare dans nos modernes comités techniques ou dans certains mouvements politiques observables en Occident. Aboutissant à un consensus apparent, nous l'avons dénommée *règle de non-opposition* (chapitre 6). La deuxième, peu connue, était très répandue au Moyen Âge et sous l'Ancien Régime. Elle peut être assimilée au premier abord à une sorte de vote oral. Mais c'est en fait une forme de consultation qui mélange le débat et le vote en articulant d'emblée la formation des options, leur discussion et le début de leur sélection. Elle procède, comme il était dit

alors, d'une *réduction des opinions* (chapitre 7). La troisième règle est celle, bien connue, qui consiste à procéder à un débat puis à un vote à partir duquel l'atteinte d'un certain seuil en faveur de la même option est requise pour déterminer l'arrêt. La délibération et la décision se succèdent donc comme deux étapes nettement séparées. Cette règle nous est familière, aussi le dernier chapitre sera-t-il consacré à ce qui reste mystérieux dans son usage, à savoir les conditions de *l'obligation majoritaire* (chapitre 8). Cette seconde partie vise par conséquent à étudier les modalités de la prise de décision collective et les conditions sous lesquelles il est justifié de s'y soumettre.

Première partie

DÉCIDER EN CORPS



1.

Un phénomène normatif

La décision nous apparaît souvent sous l'aspect du choix. Il est vrai qu'entreprendre une action plutôt qu'une autre, sélectionner parmi plusieurs un candidat à un poste de responsabilité, adopter un règlement plutôt qu'un autre, représente à chaque fois une dimension centrale de ce que nous appelons une décision. L'attention aux enjeux a pu aussi amener à privilégier l'angle du choix. Il est normal que se soient imposées des questions comme : pourquoi l'assemblée athénienne a-t-elle accepté d'entreprendre l'expédition en Sicile encouragée par Alcibiade plutôt que de s'en abstenir comme le préconisait Nicias ? Ou encore pourquoi telle entreprise automobile a-t-elle lancé la production d'un nouveau modèle de voiture plutôt que de renouveler une ligne de véhicules déjà commercialisée ?

Pourtant, le choix n'est que l'une des facettes de la décision. La comparaison des options ne touche pas à la dimension normative de la décision, sur laquelle ce livre met l'accent et à laquelle ce chapitre est consacré. La décision oblige. Cet aspect a été négligé en partie pour de bonnes raisons. D'abord, parce que cette dimension d'obligation est le plus souvent

absente des décisions individuelles ; ensuite, parce que, pour les décisions au sein des organisations, cette dimension est absorbée dans la hiérarchie des fonctions¹. Il n'en va pas de même pour les décisions collectives des assemblées, des comités, des corps électoraux et autres corps délibérants. Par définition, une situation de décision collective suppose que la décision prise n'est pas imposée par une autorité, mais résulte de la contribution de tous les participants, même si éventuellement toutes ces contributions n'ont pas le même poids. Dès lors, l'option qui est retenue s'impose à tous, y compris à ceux qui ne lui étaient pas favorables. Et même dans le cas limite de l'unanimité des participants, ceux d'entre eux qui, pour quelque raison, changent d'avis après le vote doivent se plier à leur premier vœu puisqu'il fut celui de tous.

La décision est ainsi indissociable de la formation d'une obligation pour tous, celle de respecter ce qu'elle préconise, de ne pas la discuter, au moins pendant un certain laps de temps, et d'accepter sa mise en œuvre, voire d'y participer. Sous cet angle, les questions qui viennent à l'esprit diffèrent des précédentes mais importent également. Ce sont des questions d'équité. Puisque la décision s'impose, elle soulève la question de savoir si chacun a pu y contribuer à égalité, si l'égalité est la norme, ou plus généralement à sa mesure légitime ? Dans le

1. Le sommet de la hiérarchie a l'autorité requise pour avoir le dernier mot sur toutes les grandes décisions. De nombreuses études de cas ont montré que, pour comprendre l'histoire d'une décision au sein d'une organisation, il fallait mettre en cause l'idée du « Décideur » avec un grand D et du « Moment » de la décision avec un grand M. La restitution de la chaîne des facteurs qui pèsent sur la formulation des problèmes, la formation et l'évaluation des options, interdisent de réduire l'explication de la décision finalement prise à un moment et à un acteur au sommet de la hiérarchie. Cf. les réflexions de Michel Crozier et Erhard Friedberg, *L'Acteur et le Système*, Paris, Seuil, 1977. En termes de causalité, ce moment et ce décideur sont loin d'absorber tous les facteurs explicatifs de la décision ; néanmoins, du point de vue normatif, il y a bien, le plus souvent, un moment M de la décision et un ou quelques décideurs qui ont l'autorité pour trancher.

même registre, on se demandera si une règle de décision par consensus n'est pas plus égalitaire ou démocratique que l'usage du vote majoritaire. Ce sont également des questions, plus difficiles, sur la justification même de l'autorité de la décision : pourquoi la minorité devrait-elle se soumettre à l'avis de la majorité ? Et si c'est le cas, il importe de savoir si ce droit de la majorité est sans limites ou si, au contraire, il n'est admissible que sous des conditions précises. Nous examinerons ainsi les arguments du grand historien Ernst Kantorowicz contre le fait qu'un comité universitaire ait pu, par un vote majoritaire, prononcer le licenciement des professeurs de l'université de Berkeley qui avaient refusé de signer un serment assurant qu'ils n'étaient pas communistes¹. Il est remarquable que les questions qui surgissent alors abordent la décision sous l'angle des règles et de la puissance qui leur est attribuée pour imposer le résultat d'une consultation.

Nous verrons en premier lieu que les sciences sociales ont tendu à confondre les concepts de décision et de choix, davantage que ne le fait spontanément l'usage courant de ces termes, tandis que la philosophie de l'action a été amenée à délaisser le concept de décision. Aussi retiendrons-nous, en deuxième lieu, une définition de ce concept tenant compte de la dimension normative de la décision, à partir des réflexions de Joseph Raz orientées par l'idée d'une parenté entre règle et décision. En troisième lieu, nous examinerons les conditions formelles dans lesquelles les membres d'un groupe sont susceptibles de s'obliger mutuellement par la décision qu'ils ont prise ensemble. Ce premier chapitre consacré à la dimension normative de la décision mobilisera principalement des ressources conceptuelles empruntées à la philosophie de l'action et à la philosophie politique. Nous aborderons les travaux de sciences sociales propres à la décision collective dans le deuxième chapitre.

1. Voir chapitre 8, p. 308.

Le concept de décision

Savons-nous exactement ce qu'est une décision ? Le mot renvoie-t-il à une réalité propre ? Ces questions méritent d'être posées puisque l'usage quotidien du langage, parfois, et surtout l'usage savant contemporain tendent à estomper la spécificité sémantique du terme. Le nom « décision » et le verbe « décider » souffrent en effet de leur recoupement partiel avec « choix » et « choisir ». Dans le langage courant, il n'est pas rare que l'on puisse employer l'un pour l'autre. Toutefois, chacun de ces mots a une gamme plus ou moins large de sens différents qui ne se recourent que partiellement, comme le montre la lecture rapide d'un dictionnaire contemporain. Ce dernier indique, pour l'entrée « Décider », quatre regroupements de sens inégalement différenciés :

- I. 1. Porter un jugement, adopter une conclusion définitive sur (un point de litige) => régler, résoudre, trancher ; 2. Arrêter, déterminer (ce qu'on doit faire), prendre la décision de => arrêter, fixer ; 3. Amener (quelqu'un à agir) => convaincre, entraîner, persuader, pousser.
- II. Décider de quelque chose => arbitrer, juger.
- III. Se décider. 1. Être tranché, résolu. 2. Se décider à => se déterminer, se résoudre. 3. Prendre une décision. 4. *Se décider pour : donner la préférence à* => choisir, opter, se prononcer.
- IV. Être décidé à : avoir pris la décision de => résolu¹.

Voici maintenant le contenu de l'entrée « Choisir » dans le même dictionnaire. Il mentionne trois significations :

1. *Le Nouveau Petit Robert*, t. 1, Paris, Dictionnaires Le Robert, 1994. Je cite partiellement en ôtant les citations ou exemples et c'est moi qui souligne.

1. Prendre de préférence parmi d'autres => élire, adopter, désigner, distinguer, nommer. 2. (sens fort) Être difficile dans le choix de, préférer avec discernement => sélectionner, trier. 3. Prendre une décision en faveur de => départager, opter (pour)¹.

Il apparaît ainsi que le recoupement du sens du verbe « décider » avec celui du verbe « choisir » est partiel : il ne correspond qu'au seul passage souligné dans l'entrée « Décider ». Le champ sémantique de la décision est plus large que celui du choix. L'acte de décider renvoie au jugement, à l'acte de trancher, à la détermination ; tandis que choisir renvoie à la sélection d'une option parmi plusieurs. Il apparaît ainsi que le choix peut être une composante de l'exercice de la décision, cette dernière renvoyant à une gamme plus large d'activités.

Dans le langage savant, deux cas de figure tranchés se présentent. La tendance dominante des sciences sociales est de confondre strictement la décision avec le choix ; en revanche, celle de la philosophie contemporaine de l'action est de reconnaître la spécificité de la décision en tant qu'acte de terminer la délibération, mais en lui accordant peu d'importance. Examinons rapidement la place du concept de décision dans ces deux domaines de la réflexion.

La confusion de la décision et du choix en sciences sociales

Il est remarquable que les théories de la décision qui ont émergé depuis la Seconde Guerre mondiale, le plus souvent proches de l'économie, mais traversant des disciplines comme la statistique, la sociologie, la science politique ou encore le management, sont en fait des théories du choix individuel ou collectif. Le recoupement est clairement établi dès les ouvrages fondateurs ou pionniers de ces théories.

1. *Id.*

Ainsi Leonard Savage affirme-t-il, au début de son ouvrage *The Foundations of Statistics* (1954), considéré comme l'un des piliers de la théorie mathématique de la décision individuelle :

Dire qu'une décision doit être prise, c'est dire qu'un acte parmi deux ou plus doit être choisi ou décidé. En optant pour un acte, on doit prendre en compte les états possibles du monde, et aussi les conséquences implicites de chaque acte pour chaque possible état du monde. Une conséquence est toute chose qui peut arriver à une personne¹.

L'effort de Savage porte ici sur la distinction conceptuelle entre actes, états et conséquences, distinction à partir de laquelle toute sa théorie est élaborée ; il sera possible d'établir ce qu'est un choix rationnel par un calcul à partir de l'évaluation des conséquences et de leur probabilité d'occurrence. Notons que, dans ce passage, l'identité entre décider et choisir va de soi.

Lisons maintenant les premières lignes du livre pionnier de la théorie du choix social, dite aussi théorie de la décision collective, où Kenneth Arrow écrit :

En démocratie libérale il existe essentiellement deux façons d'effectuer des choix collectifs : le vote que l'on utilise pour prendre des décisions de caractère politique et le mécanisme de marché que l'on utilise pour les décisions de caractère économique².

La suite du texte continue d'utiliser indifféremment les mots « décision » et « choix », sauf quand le propos est plus technique, alors le terme « choix » s'impose plus nettement. Le livre a pour objet les aspects formels de la relation entre les procédures de

1. 2^e éd., New York (N. Y.), Dover Publications, 1972, p. 13. (Sauf mention contraire, les citations extraites de textes en langue étrangère sont traduites par l'auteur.)

2. *Choix collectif et préférences individuelles*, *op. cit.*, p. 19.

choix collectifs et les préférences des individus. Le concept essentiel est ici celui de « préférence », qu'Arrow a contribué à rendre central en économie : la préférence attribuable à un individu est sa manière de classer des options qui se présentent à lui. Autant dire que le concept de préférence est indissociable de celui de choix.

Les deux théories que je viens d'évoquer ont en commun de permettre une formalisation mathématique des décisions – en fait, des choix – que celles-ci soient individuelles et indépendantes¹.

La décision a fait l'objet d'un autre courant de recherche au croisement de l'économie, de la science politique et du management, pour lequel la sociologie des organisations fut un carrefour. Herbert Simon est l'un des auteurs les plus importants de ce courant. De manière cette fois explicite, il pose dès le début de son ouvrage pionnier, *Administrative Behavior* (1945), la même équivalence :

J'utiliserai indifféremment les termes « choix » et « décision ». Ces termes ayant habituellement une connotation précise et évoquant un processus de sélection².

On voit ici que de nouveau l'usage indifférent des deux termes va de pair avec la prévalence de la signification que le dictionnaire réserve au terme de choix : la comparaison entre plusieurs options en vue de sélectionner l'une d'entre elles³.

1. On peut en dire autant de la théorie mathématique des décisions individuelles interdépendantes, soit la théorie des jeux. Elle se donne pour objet les situations où l'action d'un joueur, le choix d'une option plutôt que d'une autre, a des conséquences différentes pour lui, en termes de coût ou de bénéfice, selon les choix effectués par les autres joueurs. Dans cette théorie aussi, décision veut dire choix, et inversement.

2. Herbert Simon, *Administration et processus de décision*, trad. fr. P.-E. Dautat, Paris, Economica, 1983, p. 5.

3. La plus grande partie des travaux de sociologie des organisations a maintenu cette assimilation de la décision et du choix, à l'exception de

La philosophie de l'action et le rejet des actes volitionnels

Dans la mesure où les décisions individuelles ou collectives précèdent et commandent l'initiative de l'action, il paraît opportun d'examiner ce que la philosophie de l'action a à nous dire de la décision. Dans la tradition philosophique, du xvii^e jusqu'à la première moitié du xx^e siècle, le concept de décision, ou de choix car les deux notions étaient alors peu discriminées, renvoyait à la question de la volonté ou de la détermination. Il s'agissait de discerner le point de basculement entre la pensée formulant un souhait et l'action. C'est notamment la notion d'acte de volonté qui était chargée d'assurer le passage du jugement à l'action. Gilbert Ryle a résumé la conception des volitions de la manière suivante :

Les volitions furent considérées comme des actes spéciaux ou opérations ayant lieu « dans l'esprit » et par l'intermédiaire desquelles les idées de l'esprit se transformaient en actions. Par exemple : je pense à un état de choses que j'aimerais voir réalisé dans le monde physique mais, comme ma pensée et mon vœu sont inefficaces, ils requièrent l'intervention d'un processus mental supplémentaire, un processus exécutif. J'émetts donc une volition qui, en quelque sorte, met mes muscles en action¹.

Les critiques de Gilbert Ryle et de Ludwig Wittgenstein ont convaincu la plupart des philosophes de l'action qu'il n'était pas nécessaire de supposer l'existence d'une faculté spécifique, la volonté, pour rendre compte du caractère volontaire ou involontaire de nos comportements ; il n'y a pas non plus

ceux d'Henry Mintzberg qui, définissant la décision comme un engagement, lui prêtent donc une dimension normative – Cf. *Le Pouvoir dans les organisations* (1983), trad. fr. P. Sager, Paris, Éditions d'Organisation, 1986.

1. *La Notion d'esprit* (1949), trad. fr. S. Stern-Gillet, Paris, Payot, 2005, p. 142.

besoin d'imaginer une sorte de muscle mental pour expliquer la ténacité dont nous faisons parfois preuve en vue de l'obtention de certaines fins. L'abandon des volitions ou des actes volitionnels a laissé la place à une nouvelle appréciation du raisonnement pratique aristotélicien¹. Nous en évoquerons bientôt quelques aspects², mais notons pour le moment que les notions de délibération et de raisonnement pratique développées par cette philosophie de l'action ont contribué à dissocier la décision du choix. Le choix y apparaît comme une composante de la délibération, tandis que la décision est conçue comme l'acte de mettre fin à la délibération. Mais cet acte n'a plus l'importance qu'avaient les actes volitionnels de l'ancienne philosophie de l'action. Aussi, quelles que soient les écoles, la philosophie contemporaine de l'action accorde peu d'intérêt au concept de décision. Qui plus est, elle ne mentionne pas une éventuelle dimension normative de la décision. Sans doute est-ce là une conséquence de ce que la philosophie de l'action est presque exclusivement élaborée à partir de l'exemple de l'action individuelle et non de l'action collective.

Il se trouve que le philosophe du droit Joseph Raz a fait de cette dimension normative un trait constitutif du concept de décision dans un article connu des spécialistes, mais dont l'intérêt pour l'étude des décisions n'a pas, à ma connaissance, été relevé. Nous allons en tirer profit pour proposer un concept de décision convenant à notre entreprise.

1. La notion de raisonnement pratique est issue de l'*Éthique à Nicomaque* d'Aristote, et c'est Elizabeth Anscombe qui, dans son ouvrage *L'Intention* (1957), trad. fr. M. Maurice et C. Michon, Paris, Gallimard, 2002, a mis en évidence son originalité et son importance pour la philosophie de l'action.

2. Et plus encore chapitre 4, p. 152.

L'arrêt et ses deux versants

Dans « *Reasons for Action, Decisions and Norms* », Joseph Raz souligne la proximité des caractéristiques des règles et de celles des décisions, et s'appuie sur leurs similarités pour mieux cerner la nature des unes et des autres¹. Ce faisant, il pointe la spécificité d'une conception de la décision qui ne se réduit ni au point de basculement entre la délibération et l'action, ni à l'acte de choisir.

Joseph Raz définit la décision par quatre affirmations :

- décider, c'est former une intention ;
- les décisions surviennent comme le résultat d'une délibération ;
- les décisions sont prises un temps avant l'action ;
- les décisions peuvent être invoquées comme des raisons.

Selon cette définition, la décision est à la fois très proche et distincte de l'intention. Elle est d'abord une manière particulière de former une intention. Et elle survient comme le résultat d'une délibération, alors que l'on peut avoir une intention d'action non précédée de délibération.

Ensuite, elle suppose un certain délai entre le moment où l'intention est formée et le moment de l'action qui la réalise. Il faut noter l'importance de ce délai, car il n'est pas rare qu'un agent délibère, puis agisse immédiatement en fonction de la conclusion de sa délibération. Dans ce cas, il y a une action intentionnelle, mais pas de décision. Ainsi, décider consiste à déterminer et à maintenir inchangée une intention d'agir, avant l'action et à la suite d'une délibération. Mais l'originalité principale de la définition de Raz réside dans la dernière caractéristique. Il précise que la décision est une raison d'un type particulier, qu'il nomme raison « excluante » (*exclusionary reason*). Celle-ci justifie le rejet de toute velléité de reprise de la

1. *Mind*, vol. 84, n° 336, 1975, p. 481.

délibération et requiert le passage à l'action. Je reviendrai plus loin sur cette notion de raison « excluante », mais ce qui importe ici est de noter que cette quatrième caractéristique confère une dimension normative à la décision. Le concept de décision comprend l'idée que l'on ne reprendra pas la délibération dont elle est issue. On peut avoir l'intention de faire A au temps t_1 puis changer d'avis, mais l'intention de faire A à t_1 constitue la décision de faire A s'il est entendu que cette intention est maintenue et que, bien qu'un certain temps puisse s'écouler entre sa formation et sa mise en œuvre, on ne reprendra pas la délibération pendant cette période. La décision oblige.

Ajoutons une considération sur l'intention dont il est question ici. La philosophe Elizabeth Anscombe a distingué soigneusement dans son livre *L'Intention* (1957) trois contextes distincts où nous utilisons le concept d'intention : l'action intentionnelle, l'intention imputée à une action, et l'expression d'une intention quant au futur. Alors que je marche, quelqu'un me demande ce que je fais et je lui réponds : « Je me promène » ; cette formulation explicite la dimension intentionnelle de mon action. J'observe quelqu'un qui marche et je peux dire à un ami : « Tiens, cette personne qui marche sur le chemin est en train de se promener » ; je viens d'imputer une intention à l'action d'un tiers. Enfin, je peux déclarer : « Je vais faire une promenade » ; cette expression est relative à une intention quant au futur¹. C'est clairement cette dernière, l'expression d'une intention quant au futur, qui est à l'œuvre dans la définition de Raz. Il importe de noter que l'intention quant au futur suppose une expression, elle est indissociable de la formulation d'une description, fût-elle très succincte, d'une action anticipée. Cette formulation pouvant être publique ou réalisée *in petto*².

1. Elizabeth Anscombe, *op. cit.*, p. 33.

2. Sur l'importance du fait que l'intention est exprimée, cf. Richard Moran et Martin J. Stone, « Anscombe sur l'expression des intentions :

Décider, c'est donc déterminer l'expression d'une telle intention quant au futur à l'issue d'une délibération, avec la double obligation de ne plus reprendre la délibération et de faire ce que l'intention désigne. Je propose d'appeler cette détermination un arrêt, parce que en français le terme « arrêt » introduit à la fois l'idée de la terminaison d'un processus et l'idée d'une autorité qui oblige (notamment à cause de son utilisation dans le domaine juridique : ainsi parle-t-on des « arrêts » de la Cour de cassation).

La décision telle que définie à partir de la proposition de Raz doit donc être distinguée de l'acte de choisir mais aussi de la simple conclusion de la délibération ou encore d'un acte a-rationnel de volonté. Aussi est-ce au phénomène pointé par Raz que je réserverai désormais l'usage du mot « décision »¹. Il me faut maintenant vérifier si la définition de Raz a) qualifie une classe de phénomènes réellement distincte de celles que visent les autres conceptions de la décision et b) qualifie cette classe de manière satisfaisante.

Examinons plus en détail les deux dimensions de cet arrêt : sa dimension temporelle et processuelle, et sa dimension normative. Notons d'abord qu'elles sont étroitement liées. La décision n'est pas seulement l'étape qui se situe entre la délibération et l'action. Elle est la fixation de l'intention qui maintient la délibération dans le passé et qui entend contrôler ce qui sera entrepris dans le futur. D'un côté, elle repousse la reprise du débat antérieur et, de l'autre côté, elle pousse à accomplir l'action décidée. Elle a donc autorité sur le passé et le futur.

une exégèse », in Valérie Aucouturier et Marc Pavlopoulos (dir.), *Agir et penser. Essais sur la philosophie d'Elizabeth Anscombe*, Paris, Publications de la Sorbonne, 2015, p. 31-70.

1. Dans la suite du texte, j'utiliserai indistinctement les termes d'arrêt et de décision dans les cas exclusifs où l'on peut dénommer la décision comme arrêt.

Mettre fin à la délibération

La décision intervient à l'issue de la délibération, mais pour autant elle ne s'y réduit pas à une conclusion ni à une résultante. La décision est l'acte de mettre fin à la délibération, plus qu'elle n'est la fin issue de la délibération. Raz pointe un processus d'arrêt de la délibération qui ne se confond pas avec elle et qui, se greffant sur elle, en commande la terminaison. Pour bien saisir le processus qu'il a à l'esprit, envisageons les différentes modalités selon lesquelles une délibération peut prendre fin.

Notons d'abord que, le plus couramment, la terminaison de la délibération résulte directement du cours de cette délibération, selon le schéma le plus fréquent des actions réfléchies : on délibère pour régler un problème ; cette délibération arrive à une conclusion, faire A par exemple ; puis on fait A. Nous retrouvons ici le cas d'un raisonnement pratique dont la conclusion est l'action et qui n'exige pas un acte spécifique de décision. Par ailleurs, nous concevons aisément que la terminaison de la délibération soit contrainte par des facteurs externes à cette délibération. Le plus souvent, l'imposition d'un arrêt à la délibération est envisagée sous l'aspect d'une contrainte temporelle. Imaginons que le problème pratique qui se pose à moi soit celui de l'achat d'une voiture.

– L'une des raisons pour lesquelles j'ai cette décision d'achat à prendre est un grand voyage que je dois faire à une date précise ; celle-ci est une date butoir pour la décision.

– Je sais que, après telle heure ou tel jour, je serai accaparé par d'autres occupations et n'aurai plus le temps de réfléchir à cet achat. Je dois donc terminer ma réflexion et fixer mon intention à t_1 , même si je ne pourrai exécuter l'action envisagée qu'à $t_1 + n$.

– Au moins une des caractéristiques des options en compétition a un aspect temporel, par exemple certains modèles de

voiture sont en solde jusqu'à une date précise, ce qui m'impose de respecter une échéance.

Ainsi, l'enjeu de la décision, la répartition de mes activités dans le temps et les propriétés temporelles des options entre lesquelles j'ai à choisir me conduisent à arrêter ma délibération à un moment précis. Dans tous ces cas, les motifs de l'arrêt sont extérieurs à la nature de la délibération et se présentent sous l'aspect de contraintes qui pèsent sur elle.

Raz n'envisage pas de telles contraintes. Il semble penser à un processus d'arrêt de la délibération qui n'est ni généré par la délibération elle-même (comme sa conclusion), ni imposé par des contraintes extérieures, mais qui est en quelque sorte appelé par la nature même de la délibération, indépendamment de son objet précis. C'est notamment ce qu'indique l'extrait suivant :

Imaginons une personne qui considère un problème pendant un moment puis qui reporte sa décision au lendemain. [...] Il est possible qu'elle ait déjà l'idée que la décision adéquate est de faire A. Qu'elle n'ait pas encore décidé de faire A n'est pas dû à une hésitation ou à une incertitude. Elle souhaite simplement considérer un autre argument qu'elle n'a pas eu le temps d'examiner aujourd'hui, ou elle souhaite connaître le point de vue d'un ami qu'elle rencontrera le lendemain. Elle peut être presque certaine que l'argument supplémentaire ou les données que son ami portera à son attention n'auront aucun impact sur sa décision. La raison pour laquelle nous disons qu'elle n'a pas encore pris sa décision [...] ne renvoie pas à quelque incertitude à propos de ce qu'il faut décider, mais seulement au fait qu'elle estime devoir considérer d'autres raisons ou informations, ou réexaminer son raisonnement, juste au cas où... Il se peut que, le lendemain, cette personne trouve futile de réexaminer son raisonnement, estime qu'il n'y a pas lieu d'attendre le conseil de son ami, etc., et décide sans délibération supplémentaire de faire A. Sa décision aura simplement consisté à mettre fin à sa



RÉALISATION : NORD COMPO À VILLENEUVE-D'ASCQ

IMPRESSION : PRÉSENCE GRAPHIQUE À MONTS

DÉPÔT LÉGAL : JANVIER 2021. N° 145909

Imprimé en France