

Proposition de traitement du sujet :

COMMENTEZ CETTE FORMULE :

« LA DÉCISION EST SOUVENT L'ART D'ÊTRE CRUEL À TEMPS ».

« Une fois que ma décision est prise, j'hésite longuement » disait plaisamment Jules Renard. A contrario, la formule du sujet invite à réfléchir sur la résolution, le propre d'une décision déterminée. La décision, phase de l'action, procède du choix entre différentes options pour réaliser une intention. Quelle décision ? Sans doute celle qui a des conséquences pour autrui. Le modèle de la décision est la décision responsable ; mieux, c'est celle du responsable. Toute décision paraît s'inscrire dans un horizon politique. Cet acte de décider est premièrement qualifié comme attribut de la cruauté : cette propension à faire souffrir ou à ne pas s'opposer aux souffrances de ses semblables. La précision « à temps » atténue la sévérité de la formule, qui sous-entend que le responsable qui ne sait pas s'imposer par sa décision ne pourrait éviter une plus grande cruauté, sauf à se défaire de ses fonctions. Cette sentence, qui souligne que tout choix est un mal, a une consonance machiavélienne. La décision apparaît comme un « art », c'est-à-dire comme une disposition qui, parce qu'elle ne saurait se réduire à des règles, ne peut être transmise seulement par apprentissage. On ne peut donc définir parfaitement un art : on ne peut qu'en donner l'idée allusivement, ici paradoxalement : en décidant pour le mieux, on ne peut éviter la malignité. Il s'agirait donc de mieux l'assumer pour l'amoindrir. L'adverbe « souvent » pourrait réduire la portée du propos, en introduisant une imprécision temporelle : soit il signifie qu'il n'en est pas toujours ainsi, soit il précise qu'il en est finalement toujours ainsi, bien qu'on n'ait pas affronté consciemment la difficulté. Cet adverbe peut donner occasion de réfléchir au degré de validité de la formule et, au-delà, à l'évolution du contexte qui peut lui donner sens ou conduire à l'amender. Il s'agit donc de savoir dans quelle mesure les conditions de la décision contraignent à faire le mal : pourquoi, jusqu'à quel point ?

CERTES, LA POLITIQUE A SOUVENT IMPOSÉ AUX DÉCIDEURS DES CHOIX D'AUTANT PLUS CRUELS QU'ILS NE POUVAIENT PAS ÊTRE MAÎTRISÉS.

LA NATURE DE LA DÉCISION PUBLIQUE CONFRONTE LES GRANDS HOMMES À DES RESPONSABILITÉS DONT ILS N'ONT PAS LES MOYENS.

Déjà toute **décision** individuelle montre à l'analyse sa fragilité. Tout choix est une élimination, et toute élimination est difficile, si la délibération s'est imposée comme véritable hésitation entre de partis ayant des avantages et inconvénients équivalents. Personne ne pouvant maîtriser les conséquences de ses décisions, toute détermination d'un décideur consiste en une **prise de risques** : il s'agit en quelque sorte d'éprouver une hypothèse, de soumettre un acte aux incertitudes de son accomplissement. Tel est le sens du « *alea jacta est* » lancé par César franchissant le Rubicon.

A fortiori l'art politique paraît mettre les dirigeants en face de décisions impossibles : il s'agit de choisir pour les autres, de réaliser par les autres. Autant de difficultés qui conduiraient à réduire le cadre de la décision : « pour prendre une décision, il faut être un nombre impair de personnes, et trois c'est déjà de trop » soulignait Clémenceau. Aussi bien les premiers grands responsables ont été ceux qui se sont imposés lors de leurs conquêtes militaires ; ainsi de Périclès, Alexandre, César. Mais si la politique n'était que l'art de s'imposer, alors toute décision ne serait pour le dirigeant que la manière qu'il a de **justifier sa propre cruauté**.

Les multiples **dimensions** de la décision politique sont dès lors peut-être **inconciliables**. Le chef de l'exécutif doit inscrire ses intentions dans un horizon de justice – être sage –, doit se montrer capable de concertation et de conviction lorsqu'il délibère – être diplomate –, doit être apte à diriger l'exécution de ses décisions – être stratège –, pouvoir adapter sa conduite en fonction de l'évolution des situations – être tacticien. Si la politique n'est que l'art de commander, elle impose efficacité des actes, culpabilité de leur auteur : il n'est guère de grand décideur qui ait fini dans la gloire.

LA MODERNITÉ POLITIQUE MET EN ÉVIDENCE LA DIMENSION NÉCESSAIREMENT CRUELLE DES DÉCISIONS COLLECTIVES.

L'art est du prince est celui des cruautés bien employées. Machiavel, inaugurant la réflexion politique laïque et indépendante de la morale, recommande au décideur de « ne pas s'écarter du bien, s'il le peut, mais savoir entrer dans le mal, s'il le faut » (ch. XVIII). Dès lors, le chef de l'exécutif ne doit « point se soucier du nom de cruel », car « il est beaucoup plus sûr d'être craint que d'être aimé, quand on doit manquer de l'un des deux » (ch. XVII). Le politique, détaché de l'ordre d'un cosmos juste, se révèle conscient, et doit s'assumer **responsable de la malignité** de ses décisions, laquelle était auparavant conçue comme un défaut rectifiable.

Si l'intention politique est l'amélioration du sort collectif, elle doit se soumettre à l'intérêt général. Mais la définition de cette **volonté commune** ne s'impose historiquement qu'à **l'encontre de l'ordre ancien**, des traditions instituées, dans le sang des révolutions. La révolution française témoigne de l'extrême difficulté à « bien employer les cruautés ». Comment ne faire le mal qu'avec parcimonie ? Si la première terreur (tribunal criminel extraordinaire - 1792) apparaît justifiée par le souci de préserver la révolution et d'éviter des massacres plus importants, la seconde (comité de salut public - 1793-1794) constitue bien une dérive injustifiable. Mais dans quelle mesure la seconde n'est-elle pas fille de la première ?

Les grandes **décisions économiques** paraissent s'imposer à **l'encontre de la volonté majoritaire**. Depuis la révolte lyonnaise des Canuts (1831), les luttes sociales témoignent de la contradiction entre l'organisation libérale de la production et les aspirations du plus grand nombre. Cet aspect de la délibération politique semble confirmer l'hypothèse de Raymond Aron, selon laquelle, en substance, « la sagesse des gouvernants doit s'imposer au désir des gouvernés », ce qui suppose que les gouvernés ne puissent accéder à la sagesse de participer aux décisions qui s'imposent.

A ce compte, il faudrait admettre que la politique jusqu'à nos jours reste le domaine de la « bonne cruauté », celle qui est décidée assez ponctuellement, assez énergiquement, ou assez obscurément pour rester insensible. Une telle conception doit être corrigée, en montrant que l'Etat de droit dispose des moyens de résorber la brutalité des décisions politiques.

POURTANT, LA RATIONALISATION CONTEMPORAINE DE LA POLITIQUE PERMET D'AMOINDRIR LA SEVÉRITÉ DE TOUTE DÉCISION COMMUNE.

LE RÉGIME DÉMOCRATIQUE LÉGITIME LES DÉCISIONS PUBLIQUES EN LEUR DONNANT UN FONDEMENT COLLECTIF.

Si la décision politique est prise **au nom de tous** (« le principe de toute souveraineté réside essentiellement dans la nation » proclame la DDHC), elle ne s'impose à l'individu que par le moyen de sa propre volonté de citoyen. Rousseau a pensé la décision politique sous la forme de la loi, expression de la volonté générale. Dès lors, si le législatif est **légitime**, il n'impose la règle qu'à l'encontre des intérêts individuels. Le sujet politique est le citoyen, qui ne saurait être cruel envers lui-même que provisoirement ou partiellement.

Les décisions communes visent **l'intérêt général**. Elles n'auraient de cruauté que pour qui n'y participerait aucunement. Même si elles n'ont pas l'unanimité de droit de la volonté générale, les aspirations majoritaires sont interprétées comme le signe du bien commun, puisque celui-ci n'est autre que ce à quoi tous devraient tendre. Ainsi Jacques Chirac soulignait-il lors de la célébration du 400^e anniversaire de l'édit de Nantes : « les grandes décisions ne peuvent être prises contre un peuple ». Par son fondement légal et sa **visée commune** (dont il est responsable devant le Parlement), l'exécutif peut appuyer toute décision sur des fondements légitimes.

De surcroît, les décisions politiques ne peuvent plus être conçues comme le propre d'un seul dirigeant. Le gouvernement démocratique s'appuie sur **l'administration**, multiplie les instances de délibération, définit les conditions d'opposabilité des décisions administratives, pose le principe de l'accès aux documents administratifs. Non seulement dans ses fondements, mais encore dans sa **mise en œuvre**, la politique de l'Etat de droit suppose que les décisions procèdent d'une sévérité minimale, parce qu'elles sont par principe le fait de tous.

LA DÉMOCRATISATION DES PROCÉDURES RATIONNELLES DE LA DÉCISION PUBLIQUE VISE À EN ÉLIMINER TOUTE CRUAUTÉ.

Les décisions publiques deviennent **de plus en plus consensuelles**. Elles ne consistent plus en un choix souverain qui se traduirait pour le responsable par la chute ou la gloire, mais elles expriment un accord provisoire sur des principes collectivement élaborés. Ainsi l'exécutif est-il amené à favoriser, pour fonder ses actes de souveraineté, les procédures de concertation et de négociation collective. Par exemple, le législateur s'inspire de plus en plus du travail d'experts ou de commissions, lesquelles peuvent ouvrir des auditions publiques. En outre, le droit du travail est désormais en principe le résultat de la négociation collective.

Ainsi les décisions publiques devraient de moins en moins s'imposer, sinon d'elles-mêmes, et à tous. Car elles sont définies de façon **de plus en plus rationnelle**. La rationalisation décrite par Max Weber est celle de la soumission du donné à une logique calculatoire qui permet la prévision des événements. La complexité administrative est bien la garantie d'un respect du droit et d'une sécurité juridique. Le travail administratif vise aussi à prendre en compte, à travers l'intérêt général qui doit être son unique intention, la position de chacun. Par qu'elle est de mieux en mieux préparée, la décision publique est de mieux en mieux justifiée.

On peut en outre espérer que la décision politique devienne effectivement commune. En développant de nouvelles formes de participation, notre démocratie veille à améliorer la qualité de ses procédures de décision. Ainsi peut-on placer certains espoirs dans la démocratie électronique, dans la mise en œuvre de conférence de citoyens, dans le développement de la participation à la vie publique locale. A terme, si la décision était le résultat d'une **procédure de plus en plus participative**, tous les citoyens pourraient s'approprier sa rigueur ; elle perdrait ainsi toute cruauté.

Ainsi, pour ne pas réduire l'art du décideur politique à la capacité de manœuvrer cyniquement (à l'instar de Mazarin déclarant cyniquement : « veille, pour flatter le peuple, à rendre compte de tes actes, mais seulement après coup, afin que personne ne se mêle de contester tes décisions »), il convient de définir l'action publique par les procédures qui assurent sa légitimité. Aujourd'hui, non seulement dans son fondement par principe unanime, mais encore dans ses actes en droit légitimes, le politique se définit par des décisions communes. Au-delà, dans des procédures de plus en plus sûres et rationnelles, de mieux en mieux justifiées et transparentes, de plus en plus collectives et participatives, l'administration met en œuvre les décisions politiques de façon à les rendre indolores. Certes, les exigences de l'intérêt général imposent au décideur public une rigueur à laquelle on ne manquera d'opposer toujours des revendications catégorielles ou des attermoissements affectifs. Il devra toujours leur imposer la ferme résolution que mérite le service de l'intérêt général.