

**Michel CLAESSENS**  
***Décider de ne pas décider.***  
***Pourquoi tant de blocages ?***  
**Editions Quae, Versailles, 2016**

Titre prometteur, me suis-je dis. Enfin quelqu'un qui prend au sérieux le fait que ne pas décider, c'est une décision. Mais, ce n'est pas, m'a-t-il semblé, tout à fait le propos de l'auteur qui abandonne rapidement la piste contenue dans ce titre et qui explore davantage le fait que les non-décisions sont masquées par des discours qui les font passer pour des décisions. « *Rien de tel que la communication pour transformer une vraie non-décision en pseudo décision !* » nous dit-il (page 55). Donc, il n'y aurait pas de vraie décision dans le fait de ne pas décider.

A partir de cela, le corps de l'ouvrage va explorer les mécanismes et les conséquences d'absences de décision à partir d'exemples puisés dans de nombreux domaines : nucléaire, défense, crise grecque, Daesh, réchauffement climatique, recherche scientifique, OGM ... La justification la plus fréquemment utilisée pour remettre à plus tard, c'est la complexité des situations ! Excuse qui cache le peu de courage politique (pourtant Alexandre a su trancher le très compliqué nœud gordien !) et surtout, de mon point de vue, les intérêts en place de lobbies qui ne sont que l'appellation anonymisante d'intérêts de personnes bien précises.

Pour éviter ces non-décisions, Michel CLAESSENS recommande d'appliquer aux groupes des principes valables au niveau des individus : structure des organisations et gouvernance claires, management légitime, confiance des participants, prévisions chiffrées des divers choix proposés, et, *last but not least*, la capacité à reconnaître ses erreurs (p34). Autant dire qu'on part de très loin, et que tout ceci présuppose un monde déjà proche de la perfection, pas plus valable au niveau individuel qu'au niveau collectif. Toutes les caractéristiques fondamentales de la pensée complexe font que justement toute décision est prise dans un environnement incertain, et que ses conséquences sont en partie imprévisibles. C'est donc plutôt dans la mise en place d'un processus d'essais/erreurs/corrections, à petits pas prudents, qu'il serait possible d'avancer me semble-t-il.

Si les décisions de transformation, de réformes, ne sont prises que face à une crise suffisamment grave, c'est bien parce que le calcul inconscient des coûts et des bénéfices éventuels ne bascule vers l'acceptation du risque que lorsque le non-changement enfin paraît pire que le changement. C'est donc bien que jusqu'à ce moment, jusqu'à ce point de bifurcation comme le disent les théoriciens des systèmes, le changement semble plus risqué que le non-changement.

Je suis toujours étonné de voir comment la pensée des intellectuels est si proche de rejoindre les idées systémiques et reste bloquée par un obstacle invisible qui les retient au dernier moment. Ainsi, page 52, l'auteur nous dit : « *Il ne fait aucun doute que nous gagnerions tous à ajouter une bonne dose de pluridisciplinarité dans nos domaines de compétence respectif.* » sans apparemment mesurer que cela suppose d'accepter l'incertitude, le non-savoir, et le travail d'élaboration collectif dans lequel chacun s'engage à tenir compte d'intérêts autres que les siens, pour autant que ces « chacun » ne soient pas habités par des désirs contradictoires et des attentes incompatibles !

Considérer les décisions « absurdes » comme des non-décisions (p111), c'est s'interdire d'en comprendre les logiques. Remarquer qu'il y a parfois des non-décisions sages, qui ne sont que la décision d'attendre d'en savoir un peu plus, est déjà plus pertinent, mais il est dommage d'oublier que l'impossibilité de décider est aussi une vraie décision... de déplacer la responsabilité redoutée de la décision à prendre. Mais au bout du compte, on ne peut pas plus ne pas décider que ne pas communiquer, qu'on en soit conscient ou non.