

La prise de décision
Au cœur de notre
cheminement

Introduction

Cela fait une belle lurette que je regarde de belles actions et de belles réalisations autant individuelles que collectives et il n'y a pas à s'en sortir, elles sont toutes redevables à une **décision**.

Elles sont le fruit d'un « accouchement mental et volontaire » où la décision est omniprésente du début à la fin. A partir d'un rêve quelconque, une décision maîtresse entre en scène et elle irradie jusque dans la grande multiplicité de petites décisions qui se prennent en fonction d'elle. On assiste à un genre d'effet domino, une décision en engendrant une autre longtemps après l'accomplissement de la réalisation.

En résumé, si, dans le quotidien on finit par ne pas être toujours conscient de la présence des décisions, c'est que l'on agit via des routines où les décisions sont devenues redondantes; dans les faits, la décision est partout et elle explique la finalité de toutes les conduites humaines et animales. Essayez de compter combien de décisions jugées importantes vous avez prises depuis votre réveil ce matin. Peut-être vous n'aurez pas fini de les compter à l'heure de votre coucher. Et pensez que chaque fois qu'un oiseau change de branche comme perchoir, une décision, si minime soit-elle, s'est exécutée.

Les lettres de noblesse de la décision

Ce titre paraît pompeux, je l'admets, mais dans tout ce qui se passe « entre les deux oreilles » où l'on retrouve les fonctions cognitives tels le rêve, l'imagination, la déduction, le jugement, etc..., la décision occupe le trône du réel pouvoir, celui qui donne le coup d'envoi pour que le rêve devienne réalité.

Ecoutez bien autour de vous tous les axiomes qui décrivent l'immense respect qu'on a, au prime abord, pour la prise de décision, peu importe la force ou la faiblesse de l'adhésion qu'elle suscite. « J'ai bien réfléchi et c'est ma décision finale », « Le sort en est jeté, elle a pris sa décision », « C'est pas ma décision, mais je la respecte », « Vas-tu te décider enfin ? », « Il faut faire avec cette décision-là », « Maman vient de mourir, on va suivre ses

décisions à la lettre », « Tu ne peux pas revenir sur ta décision », « Ma décision m'appartient », « Ils ont un grand centre décisionnel », et vous pouvez facilement ajouter les vôtres.

Et le seul fait qu'on célèbre avec joie ou tristesse une foule d'anniversaires d'évènements planétaires, nationaux et familiaux et personnels est le signe qu'on reconnaît l'importance de la décision qui a suscité l'événement initial. Chez les AA, souligner le bouton d'un an en est un bel exemple.

Je suis conscient que je m'applique dans le présent essai à mettre en valeur le statut des décisions **sages**; c'est comme si, avant de prendre ma plume, j'ai joué à pile ou face et que les réflexions concernant les mauvaises décisions (côté pile), celles qui sont inspirées par la haine, le racisme, la mégalomanie, etc..., seront délibérément écartées de mon essai, exceptés quelques clins d'oeil.

Alors qu'en-est-il du côté face ? A la manière d'un Guillaume Tell dont la flèche atteint la pomme en son cœur, ma plume désire toucher sa cible : **circonscrire la noblesse de la prise de décision**. Je le ferai en partant du plus petit champ au plus grand champ décisionnel: le soi, le couple, la famille, la société.

Le Soi

Regardons d'abord la décision qui se prend dans notre cocon individuel dans le sens de la présente image qui s'imprime dans votre esprit quand vous lisez : « Hé ! tu es sur mon terrain-là » et dont la finalité ne concerne que la personne seule sans empiètement sur la vie d'autrui, comme, par exemple, le choix du célibat, d'un conjoint, d'un genre de travail, des volontés médicales anticipées.

Concrètement pour en comprendre le processus, allons-y avec un exemple simple: parlons de la décision de prendre un rendez-vous médical. Depuis quelque temps la personne, via ses sens, via ses sensations de malaises, via les dérèglements nouveaux dans son organisme, via les

éclaircissements obtenus par la consultation d'un proche, la personne se retrouve, grâce à tout ce travail mental fait en amont, en face d'une certitude qu'il serait mieux de consulter un médecin. Elle le sait, elle rebâche cette certitude des jours et des nuits et enfin elle se décide. C'est cette décision qui met en branle une action de prendre enfin un rendez-vous qui pourra s'avérer salutaire pour sa santé.

C'est vrai que parfois le moment d'exécuter la décision peut tarder, comme pour le héros du roman « Papillon » condamné au bagne; avant même d'y pénétrer, il décide qu'il s'évadera. C'est arrivé des années plus tard. Tout ce temps-là, la décision déjà prise, l'a poussé à mijoter tous les jours sur son plan d'évasion. C'est un exemple du pouvoir de la décision. On peut tous trouver des faits non fictifs illustrant le même modèle, mais retenons ce fait réel, celui d'un jeune qui sur les bancs de l'école, a pris la ferme décision de partir un jour sa propre compagnie et l'a nourrie tous les jours pour finalement aujourd'hui diriger une entreprise florissante.

L'importance de la décision bien réfléchie est d'autant plus grande qu'elle projette à la face de la personne qui l'a prise l'image de la maîtrise de sa propre vie et lui fait ressentir la suave sensation d'une confiance en soi accrue.

Et quelle sérénité trouve-t-on chez la personne, quand elle a fait, en prévision de sa fin de vie, en un moment de solennelle décision, son testament, son mandat de protection et peut-être son choix d'aide à mourir.

Je dirais que dès qu'une personne prend conscience de l'importance de la prise de décision, elle développe du respect **inviolable** pour toutes ses propres décisions et conséquemment du respect pour les décisions des autres personnes.

Rien n'est dans le ciment

Une constatation s'impose cependant selon les aléas de notre propre vie : c'est la modification, le report, l'abandon de notre décision, quand ce n'est pas simplement le retour à une décision initiale.

Une personne prend régulièrement de la morphine à cause de ses douleurs; elle subit beaucoup d'effets secondaires, au point où elle décide d'abandonner la morphine; mais il lui faut peu de temps pour décider de reprendre le médicament car ses souffrances sont devenues intolérables.

N'est-ce pas une entorse à l'importance de la décision ? Non ! L'apport de nouvelles données amène souvent un changement de décision, mais ne change rien à l'importance de son rôle car l'action qu'elle entraîne à sa suite en est comme bonifiée. C'est le cas quand on renonce à une sortie en plein air à cause de l'annonce subite d'un orage; c'est le cas quand on reporte un voyage car un parent est mourant; il ne faut pas chercher bien loin pour en avoir de nombreuses illustrations : la pandémie covid-19 en l'an 2020 a nécessité beaucoup de reports, de modifications et même d'abandons de décisions. La plupart du temps la respectabilité de la décision en est d'autant augmentée.

Pour ma part, une décision capitale pour la suite de ma vie a été prise lors de la prononciation de mes vœux « perpétuels » en 1970; cependant cette décision, je l'ai renversée en 1975 en demandant d'être relevé de cet engagement. Mes deux décisions, selon l'éclairage du moment, ont été des démonstrations de la mainmise que j'ai exercé sur le déroulement de mon existence.

J'irais même plus loin. Je suis contrarié un peu quand j'entends des commentaires méprisants à l'adresse des personnes prenant des décisions, telles celles de ne pas se mêler à la foule, de refuser l'entrée de chiens dans leur maison pour prévenir des crises d'anxiété, de ne pas quitter un conjoint violent de peur d'être retracée et agressée. Pour moi, ce sont des décisions **sages** qui méritent respect car elles incitent de ne pas s'engager dans une lutte sans en avoir pour le moment les outils psychologiques. Il faut savoir que notre cerveau, centre décisionnel, commande les sécrétions de nos glandes surrénales, ce qui dégage de l'adrénaline, laquelle instinctivement, selon l'appréciation d'un danger, va nous lancer, soit dans la lutte, soit dans la fuite.

Enfin je suis aussi profondément attristé pour les personnes dont la prise de décision est nulle en raison des pertes cognitives et pour les

personnes victimes d'enlèvement et de séquestration dont l'acte décisionnel est dans un état d'impasse pour un temps indéterminé.

Par contre, je me permets un premier clin d'œil sympathique: c'est dans la situation où une personne souffrant de quelconque dépendance ou fragilité change de décision à la suite d'une pression induite de quelqu'un de son entourage qui y cherche ses intérêts égoïstes (manipulation); elle risque de souffrir de dépréciation personnelle, car elle laisse aller ce qui lui appartient en propre et pourrait améliorer sa santé psychologique. On comprend alors l'avantage que peut avoir une éducation à la maison et à l'école qui a favorisé progressivement chez un(e) jeune la prise de décision.

Le cadre de la vie à deux.

Dans la vie à deux, on ne devrait pas perdre son individualité et pouvoir continuer à exercer un bon contrôle sur nos prises de décision. Quand cette évidence est bien assimilée mentalement, on se retrouve dans le cadre où la décision de l'un ou de l'autre est empreinte de **respect** et chacun reconnaît les « **lettres de noblesse** » de la prise de décision; si ma décision mérite le respect, celle de l'autre en mérite autant.

Dans le quotidien de la vie à deux, l'étape de la décision commune n'arrivera qu'à la suite de nombreuses cogitations, d'éclairages nouveaux, de propositions, de concessions, etc. Finalement la décision qui en résulte a le mérite de servir l'épanouissement de la vie à deux. Résumons ainsi : on perd un peu pour gagner plus.

Une décision « emportée de force ou par accoutumance » se produit souvent dans la vie à deux; cela est l'indice que le respect que mérite un accord décisionnel est absent à cause d'un gros manque de conscience, chez l'un ou l'autre et parfois, chez les deux simultanément. Second clin d'œil moins sympathique: par exemple, quand les revenus ne sont pas les mêmes, il peut arriver que « le pouvoir est où est le pouvoir de l'argent ».

Une décision « **chée** avec amour » se produit par contre souvent dans la vie à deux dans le contexte où la solidité de l'union ne fait plus de doute;

c'est comme l'application de l'axiome : qui perd gagne. En effet, la vie est en soi une messagère de situations imprévisibles où les décisions mutuelles déjà prises ont besoin d'être remises en question. Prenons un exemple.

On connaît tous des cas plus pathétiques les uns que les autres. Supposons qu'un couple a toujours bien fonctionné avec la formule du partage des champs de décision, comme Ovíla gère le budget et Rita gère la vie domestique. Dans ce couple, la maladie chronique où la douleur est constante survient en minant pratiquement toutes les capacités physiques de Rita; celle-ci se voit enfoncée à la longue insidieusement dans une spirale descendante dominée par un sentiment de loque humaine, de complète inutilité. Son anxiété devient lourde concernant son avenir, comme si elle se sent couler à la manière d'un bateau qui prend l'eau; mais le fait de ne pas être diminuée cognitivement, Rita engage une lutte contre son anxiété en recherchant tous les moyens possibles de la ralentir et arrêter la descente aux enfers; bientôt ses décisions s'étendent dans plusieurs champs nouveaux dont dans celui du budget que Ovíla assume ordinairement; en décidant de gérer revenus et dépenses de façon serrée, Rita se sent à la fois plus rassurée et utile pour gérer sa maladie au jour le jour, à la grande satisfaction de Ovíla pour qui le mieux-être émotionnel de Rita pèse plus dans la balance que sa fierté de bien gérer le budget du couple.

Il y aussi dans la vie à deux d'autres formes de ralliement à la décision de l'autre: la première ressemble à ceci: « Vas-y selon ton idée, je te fais bien confiance, je sais que ta décision va tenir compte de ce qui est bon pour moi ». La confiance règne en effet et c'est le résultat de toutes les décisions de l'un et de l'autre qui sont empreintes de respect. La deuxième forme c'est quand l'un va prendre une décision pressante pour les deux en raison de l'absence prolongée de l'autre, décision qui va être **entérinée** évidemment quand les circonstances le permettront.

Petite cellule sociale : la famille

Qu'elle soit nucléaire, séparée ou recomposée, la famille, malgré sa petitesse comparée à une nation, est le cadre où les décisions connaissent déjà la complexité; c'est en raison des différents rôles et des

responsabilités attachées à ces rôles. Toutes les décisions parentales ont un effet durable sur le développement des enfants en ce sens qu'elles modèlent les futurs adultes; elles sont donc importantes, non seulement de par leur nature, et leurs résultats finals mais aussi en raison du nécessaire ajustement, disons stratégique, à chaque étape du développement des enfants. En effet, on a tous des souvenirs d'enfance qui s'échelonnent sur une longue échelle en partant de bienveillance affectueuse et protectrice, jusqu'à la crainte de l'expulsion. Résumons les deux pôles ainsi : « Ecoute bien, ton papa et ta maman on est là et c'est pour toujours » ou « Tu vas voir c'est qui qui mène ici ». Ces expressions, entendues dans la même famille, laissent entendre que les décisions parentales fluctuent dans leur contenu et leur véhicule langagier au cours de l'évolution des enfants de la famille; ça se produit selon leur âge, leurs besoins affectifs primaires, leurs besoins d'encadrement presque total au stade de la prime enfance à un encadrement presque minime au stade de jeune adulte.

Pour les deux parents, la joie de constater que leurs enfants devenus adultes se débrouillent bien dans la vie, (expression indiquant que les succès sont bien plus nombreux que les échecs), cette fierté fortement ressentie n'est pas l'effet du hasard : c'est que leurs décisions, concordantes et complémentaires, faciles ou difficiles ont connu généralement un écho de respect auprès de leurs enfants; c'est un rappel qu'ils ont bien tenu le gouvernail, parfois malgré vents et tempêtes.

Concernant le jeune qui quitte le nid familial que l'on vient de décrire, on lui reconnaît aussi un rôle duquel ont découlées ses responsabilités : écouter, demander, aider, partager, étudier, s'affirmer, résister, se distancer, se faire des amis, voilà autant d'actions engendrées par des prises de décision. Bien certain, la fameuse crise de l'adolescence a mis à l'avant plan un rééquilibrage de les prises de décision au profit de l'adolescent; mais en autant que les parents ont donné suffisamment du lousse et que l'adolescent en a pas trop pris du même coup, le souvenir qui en reste, c'est celle d'une lutte amicale où chacun a su utiliser ses prérogatives en respectant celles des autres.

Les organismes sociaux

Arrivons maintenant dans le contexte de gestion prévalant dans les grandes structures sociétales : banques, marketing, système scolaire, etc... On y retrouve des centres de décisions et les champs de compétence qui en résultent.

Choisissons, pour le besoin de la cause, le domaine hospitalier car c'est un contexte où on vise la guérison et le prolongement de la vie. Les décisions prises par les ambulanciers, les urgentologues, les chirurgiens et autres intervenants font appel à leurs meilleurs savoirs et compétences et à leur attachement à la vie humaine. La vie n'a pas de prix effectivement et les décisions prises sur le champ ont un impact très fort sur le patient, les proches, les soignants et sur les exécutants; si on cherche où la décision mérite ses **lettres de noblesse**, voilà un endroit certain où le trouver.

Et devant notre petit écran, lorsqu'on regarde une émission qui nous montre des scénarios où des vies humaines sont sauvées, on ressent une grande **admiration** en regard des décisions qui y sont prises. C'est la raison pour laquelle on est aussi motivé à rechercher ce genre d'émissions.

Dans un système hospitalier, il y a une chaîne décisionnelle : les décisions assurant la finalité de l'organisation ou des changements structurels rendus nécessaires sont prises en haut de la pyramide et retransmises aux cadres intermédiaires qui les assument comme si elles leur sont propres. Généralement personne ne les conteste au point de les ignorer. Évidemment le brouhaha survient si un champ de compétence n'est pas respecté, ce climat de tension démontre en soi que « jouer » avec la prise de décision officielle de l'organisation reflète paradoxalement et clairement l'importance de toute décision.

Puis quelle beauté de voir une équipe en réunion où s'applique la décision consensuelle qui entraîne le personnel à suivre la voie de la majorité. Ici la proposition initiale du personnel-cadre fait rarement figure d'autorité car elle est transformée, sans coup de force, par les apports positifs de l'expérience des uns et des autres. Ici on assiste à une forme de

vote informel. L'action entreprise par la suite est la plupart du temps bénéfique et la cohésion de l'équipe en est d'autant plus renforcée.

La société, grandeur nation

On remarquera ici que la terminologie pour décrire la décision change pas mal : on parle de législations, de juridictions, sentences judiciaires : ce sont des décisions habillées « politiquement ».

Sur le plan juridique, quand on met notre choix dans l'urne lors d'une élection, un vote est une décision. Notre décision alors a un caractère **presque sacré** : en effet, la date ayant été fixée longtemps d'avance, on a eu le temps de penser, de peser les divers programmes des partis; on est choqué habituellement si des fraudeurs ont pu s'immiscer dans le processus, on sent que notre droit de décider a subi un **viol**; le soir on suit le dépouillement religieusement et on trouve les perdants bons joueurs quand ils appellent le ou la gagnante pour le ou la féliciter, reconnaissant que le peuple a décidé.

Le pouvoir législatif est un organe de décisions habituellement très **sensées**, car une loi, avant d'être proclamée, suit un long parcours : consultations, coordination avec les autres lois, débats avec amendements; (le parallèle est facile à faire avec la décision individuelle), elle doit viser à la cohésion sociale et si elle n'atteint pas ce but, elle repassera dans le moule parlementaire pour être améliorée afin de faire partie prenante des éléments constituant le bien-être de tous et la justice sociale pour tous.

Puis la loi stipule que personne n'a le droit d'atteindre à la personne humaine et/ou à ses biens; C'est une décision, disons, universelle et consensuelle; si elle n'est pas acceptée comme d'une extrême importance, si elle est violée par un crime, elle entraîne une **décision** non moins importante, celle de condamner le fautif à la prison, même à perpétuité.

Ici on ne joue plus dans les ligues mineures. La société à base de droit est bardée de décisions juridiques organisées en pyramide : premières sentences, sentences en cour d'appel, sentences en cour suprême. Les fameux coups de marteau sur le bureau des honorables juges sont à mon sens assez évocateurs que la prise de décision ne doit pas être prise à la

légère; ce qui, heureusement pour mon raisonnement, vient appuyer le caractère de **noblesse** que je reconnais à la décision.

Et fratata

C'est difficile de finir sur un *bmol*, mais je ne peux me retenir d'un dernier clin d'œil frustré. Je veux parler de mon indignation face à un organisme, et non le moindre, qui dans sa structure fait fi de la si noble prise de décision que je viens de peindre avec ma plume. Je veux parler de notre ONU qu'on dit si prestigieuse, en autant qu'on considère sa finalité.

A sa fondation, ils étaient une cinquantaine de nations à ratifier sa charte dont les plus importants en prestige furent les « gagnants » de la dernière guerre mondiale : Les Etats-Unis, La Grande-Bretagne, La France, L'Union Soviétique auxquels s'ajouta la Chine. Toute décision de l'ONU devient exécutive si elle est votée avec une majorité simple. Cela respecte la règle de l'art en apparence. Cependant l'organisation s'est greffée un genre de groupe décisionnel appelé Conseil de Sécurité pour s'occuper des questions relatives aux conflits armés. Ce Conseil est formé de quinze nations-membres dont dix ont un siège par voie d'élection : les cinq autres y ont un statut permanent et ce sont les cinq nations-membres nommées plus haut. En vertu de quoi cette permanence ? Le privilège d'avoir abattu le Mal avec leurs armées, eh oui ! Puis les autres nations qui faisaient partie de ces mêmes armées, en raison de leur statut colonial ? Le sang versé des Sénégalais n'a-t-il pas la même valeur que le sang versé par les Français ? Celui des Québécois, la même valeur que celui des Anglais d'Angleterre ?

Pour clore ce clin d'œil et le rendre encore plus absurde, les fameux cinq nations-membres en question ont un droit de veto. Conclusion : quatorze membres votent une résolution juridiquement majoritaire, mais sans effet, parce que le quinzième (un des cinq) applique son droit de veto. Triste spectacle : les lettres de noblesse de la prise de décision sont flétries dans la plus prestigieuse instance décisionnelle qu'on a actuellement sur notre planète Terre.

Noblesse si fragile quand la face tourne à pile.

Jean-Louis Bonin, septembre 2020

