



**HAL**  
open science

# Normes sociales et institutions dans les jugements sur l'opportunisme

Caroline Guibet Lafaye, Emmanuel Picavet

► **To cite this version:**

Caroline Guibet Lafaye, Emmanuel Picavet. Normes sociales et institutions dans les jugements sur l'opportunisme. Lavoisier. L'opportunisme, une approche pluridisciplinaire, L'Harmattan, p. 123-135, 2011, Hermès. hal-00376185

**HAL Id: hal-00376185**

**<https://hal.science/hal-00376185v1>**

Submitted on 3 Mar 2010

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Caroline Guibet Lafaye<sup>1</sup>**

**Emmanuel Picavet<sup>2</sup>**

**NORMES SOCIALES ET INSTITUTIONS DANS LES  
JUGEMENTS SUR L'OPPORTUNISME**

---

<sup>1</sup> CNRS – Centre Maurice Halbwachs (CNRS-EHESS-ENS).

<sup>2</sup> Université de Franche-Comté (UFR SLHS [section de philosophie] et équipe « Logiques de l'agir », EA 2274).

## 1. Introduction

Le diagnostic d'opportunisme, à propos d'un agent donné, comporte une nuance dépréciative ou péjorative, du moins dans les usages du mot « opportunisme » qui ne l'identifient pas à une conduite absolument dénuée de tout rapport aux règles, et relevant du choix au cas par cas<sup>3</sup>. Le diagnostic d'opportunisme semble envelopper la référence à des principes, normes, maximes (et plans) ou règles d'action auxquels on reconnaît une certaine validité pour les agents et les situations que l'on considère.

*A contrario*, l'insensé du *Léviathan* de Hobbes, par exemple, ne reconnaît pas la pertinence d'un jugement normatif fondé sur la justice dès lors que celle-ci ne coïncide pas strictement avec la promotion de l'intérêt personnel ; en ce sens, il annule la référence à une norme que l'on pourrait supposer valide. Nous pensons qu'une référence normative de ce genre est toujours impliquée dans la nuance dépréciative ou péjorative du vocable. Nous nous intéressons justement, dans ce qui suit, aux rapports entre l'opportunisme et des références pour l'action auxquelles une certaine validité normative se trouve reconnue.

Ce qu'il y a de sérieux dans l'aspect dépréciatif du jugement sur l'opportunisme peut être révélé par l'observation suivante : ceux qui approuvent l'inflexion constatée ne parleront pas d'opportunisme, mais d'autre chose. Par exemple, à propos d'un responsable politique de gauche qui entre dans un gouvernement de droite (d'une manière qui rompt avec les habitudes les mieux documentées dans son parti), ceux qui ne désapprouvent pas cette conduite pourront évoquer le choix responsable d'une personnalité qui se

---

<sup>3</sup> Il se trouve que le concept d'opportunisme est parfois mobilisé pour désigner ce qui relève de cette logique du simple « cas par cas ». Mais cet usage paraît limité à des contextes techniques : par exemple, en économie ou en théorie de la décision, lorsqu'on distingue une conduite admettant des règles d'une conduite purement « opportuniste » en ce sens. Ou bien encore, en philosophie, lorsqu'on évoque le modèle « opportuniste » de la conduite qu'illustre la figure de l'« insensé » dans le *Léviathan* de Hobbes : il s'agit d'un agent qui ne respecte pas systématiquement ses engagements, mais qui est disposé à les respecter ou non selon les circonstances et le profit qu'il y trouve (ce qui est un exemple de raisonnement au cas par cas). Ce qui suit laisse de côté ces contextes assez particuliers.

donne les moyens de servir ses propres valeurs, ou qui est capable de s'adapter intelligemment aux circonstances de telle sorte que ses talents soient bien employés au service de l'intérêt général.

Notre hypothèse est donc que l'opportunisme, dans la plupart des contextes, ne renvoie pas seulement à une certaine manière de prendre des décisions, qui se fierait à une appréciation au « cas par cas » plutôt qu'à des règles. On parle en réalité *aussi* d'« opportunisme » lorsque l'agent de la décision respecte habituellement des règles et si par ailleurs il dévie de ces règles (fût-ce de manière exceptionnelle). Ce qui est réellement visé est le fait que l'agent semble ne pas prendre au sérieux des engagements qui sont les siens ou qui devraient être les siens. Nous tâcherons d'étayer ce jugement par une analyse des principaux aspects de l'opportunisme et de l'implication d'une composante normative dans les jugements que l'on porte à ce propos. Puis nous prendrons appui sur cette analyse pour tenter de discerner le rôle possible des institutions, voire des traditions, dans la constitution du répertoire de règles qui conduisent à parler d'opportunisme.

## **2. Composantes principales de l'opportunisme**

L'opportunisme est souvent caractérisé en termes de déviation par rapport à un plan réfléchi, ou par rapport à la conduite requise par des normes que l'on accepte. Si l'on n'était pas engagé par l'endossement de certaines normes, on ne serait pas opportuniste : il serait plus approprié d'évoquer un comportement variable ou changeant.

Dès lors, la conduite opportuniste semble apparentée à la faiblesse de la volonté ou à l'incohérence temporelle : il s'agit d'un type de conduite dans lequel on ne s'en tient pas aux plans prévus ou acceptés. Dès lors, la volonté paraît divisée contre elle-même. Dans la conduite opportuniste, les suggestions associées à des événements ou situations ponctuels paraissent l'emporter sur les plans d'action ou la résolution intérieure (ou encore, sur les règles dont la pertinence est reconnue). Si l'on estime que les plans d'action ou

les règles constituent bien un échelon décisif de la rationalité pratique, il y a là un problème.

Le comportement opportuniste, en somme, n'est pas simplement un comportement variable. Il ne s'agit pas non plus seulement de déviations par rapport à des normes d'une manière générale. Lorsqu'on parle d'opportunisme, on semble toujours postuler que ce dont on s'écarte fait l'objet d'une acceptation ou d'un endossement personnel, ou du moins, que tel devrait être le cas si la volonté de l'agent était correctement formée ou orientée, conformément aux attentes sociales concernant une personne dans sa situation.

A partir de ces observations, nous pouvons tenter une première synthèse. On parle d'opportunisme lorsque la situation comporte au moins :

1. *une inflexion dans l'action*, par rapport à ce qui est prévisible d'après une référence jugée pertinente pour la prévision de l'action.

Par exemple une norme, ou un cours régulier ou attendu de l'action (par exemple des habitudes ou des routines dans la décision) ou bien encore le comportement annoncé et prévisible (plan d'action, programme, politique, etc.). C'est cette inflexion qui doit correspondre à l'adaptation précédemment décrite comme rationnelle ;

2. *une adaptation rationnelle* à certaines circonstances, à un moment donné.

L'« adaptation » en question doit être identifiable à l'inflexion dans l'action qui a été mentionnée précédemment.

Par « rationnelle », on veut dire ici qu'elle est explicable en référence à certaines finalités ou à un certain système de valeurs, d'une part, et à un certain dispositif de croyances ou d'acceptations d'autre part ; il s'agit au fond du caractère *compréhensible* de l'action – tel que le caractérise par exemple Thomas Schelling (1984). Il est clair que l'on ne parlerait pas d'opportunisme si les variations constatées dans l'action apparaissaient purement erratiques ; on parlerait plutôt d'inconsistance, d'aboulie ou du caractère velléitaire de l'action.

3. *Un aspect normatif* : une déviation par rapport à ce qui devrait être le cas d'après ce que l'on sait de la volonté propre de l'agent. C'est bien à une telle déviation que doit correspondre l'inflexion précédemment mentionnée.

Il doit s'agir, donc, d'une déviation qui n'est pas simplement un *manquement* à une règle ou à une norme que l'on suppose valide. On ne jugera pas « opportuniste », par exemple, la conduite d'un individu simplement sur la base de son immoralité. Il faut quelque chose de plus. Plus précisément, il faut que l'on puisse supposer soit que l'agent voulait faire (en certain sens) autre chose que ce qu'il a fait, soit qu'il aurait dû vouloir faire (en un certain sens, à préciser) autre chose que ce qu'il a fait. Le « vouloir faire » prêté à l'agent peut porter sur la conduite incriminée d'une manière directe (comme dans le cas de la violation par une personne de ses engagements explicites) ou d'une manière indirecte (par exemple, si l'on pense que l'engagement politique de l'agent – le fait qu'il ait voulu être militant de tel parti – devrait raisonnablement le porter à telle ou telle forme d'action.

Le fait que l'agent « aurait dû vouloir » (ou ne pas vouloir) appelle le plus souvent des précisions, pour être certain que ce « devoir vouloir » a bien un rapport étroit avec la volonté de l'agent lui-même. Par exemple, il peut s'agir de ce que l'agent devrait vouloir (ou ne pas vouloir) sur la base de principes qu'il a défendus jadis, ou d'intentions qu'il a déclarées. La caractéristique centrale paraît être la suivante : pour qu'il y ait opportunisme, il faut que l'agent se comporte d'une manière déviante par rapport à des principes ou maximes d'action dont il accepte la validité, ou encore, par rapport à des maximes d'action dont on pense qu'elles devraient être les siennes dans les circonstances, compte tenu de ce que l'on sait par ailleurs des engagements volontaires de l'agent.

Prises ensembles, les considérations 1 à 3 déterminent des jugements portant sur la « versatilité » de la conduite. Pour parler d'opportunisme au sens plein, une considération supplémentaire paraît requise.

4. Une orientation de l'action, au moment où elle est opportuniste (c'est-à-dire dans l'inflexion précédemment considérée) qui ne témoigne pas à un degré suffisant de la prise en compte de règles pertinentes (ou valides) et qui ont par ailleurs un lien étroit avec sa propre volonté.

Une dimension objective apparaît ici : dans l'écart de l'agent par rapport à ce que l'on peut rapporter à sa propre volonté, ce qui se joue ne doit pas être seulement cet écart même, mais aussi la prévalence (à cette occasion) de raisons qui ne devraient pas prévaloir.

Par exemple, le diagnostic d'égoïsme fournit une explication du fait que l'agent « dévie », en pratique, par rapport à une certaine norme : l'individu « dévie » alors parce qu'il se soucie de son intérêt propre<sup>4</sup>. Ce qui motive un jugement attirant l'attention sur l'« opportunisme » n'est pas seulement ici que l'intérêt personnel l'emporte ; c'est aussi le fait que l'on estime que cet intérêt *ne devrait pas* l'emporter face à d'autres considérations.

Observons qu'une motivation égoïste au sens étroit n'est d'ailleurs pas toujours requise pour le diagnostic d'opportunisme ; ce qui est systématiquement requis est le poids excessif accordé à ce à quoi l'agent prend lui-même intérêt. Imaginons par exemple que la (le) responsable d'une congrégation religieuse, motivée par des soucis altruistes, saisisse une occasion de collaboration avec des philanthropes d'une manière qui semble utile pour les buts recherchés mais qui contrevient aux règles habituellement suivies par la congrégation considérée. Dans ce cas, on peut effectivement parler d'opportunisme, même si la motivation n'a rien d'égoïste.

On n'hésite pas à parler d'opportunisme à propos d'un(e) responsable politique dont le comportement est régi par l'idéologie plutôt que par l'intérêt. Ce qui semble requis est la rencontre entre les circonstances et

---

<sup>4</sup> Il nous semble que la référence à l'égoïsme implique la référence à la promotion d'un « bien » (ou « bien-être ») qui soit « personnel » à l'agent, d'une manière qui enveloppe (1) la possibilité de le séparer de ce qui arrive aux autres agents (par contraste avec une orientation altruiste) (2) l'irréductibilité à la conformité à des règles ou normes impersonnelles.

ce à quoi l'agent prend intérêt, à quoi s'ajoute une manière inadaptée d'attribuer aux raisons en présence leurs poids respectifs dans la décision. Par exemple, une certaine attente sociale existe, qui conduit à espérer d'un responsable politique qu'il ne remette pas en cause trop légèrement la ligne de son parti ou le programme sur lequel il a été élu. On admet bien en général que des variations doivent survenir, au gré des circonstances. Mais on s'attend à ce que la personne ne s'engage pas dans ces variations avec une trop grande légèreté, et l'on veut dire par là que les raisons liées au respect des normes considérées doivent se voir attribuer un poids important, quoi qu'il en soit des circonstances.

Dans le cas (fréquent) où l'égoïsme est cité à l'appui d'un jugement sur l'opportunité de l'agent, ce qui motive un jugement négatif d'une manière générale peut être le poids excessif des considérations d'intérêt personnel au détriment d'autres considérations comme l'attention impartiale au bien des uns et des autres. Mais l'aspect qui concerne en propre l'opportunité est plutôt celui-ci : l'agent donne trop de poids à son intérêt personnel, au détriment du respect dû aux règles dont on admet par ailleurs qu'elles sont pertinentes ou valides dans le cas d'espèce. Lorsqu'on parle d'opportunité, on se réfère à des situations dans lesquelles les raisons qui sont insuffisamment prises en considération concernent le respect de règles ou normes relatives à la conduite.

Considérons l'exemple d'un chercheur, recruté dans une institution de recherche sous la présupposition qu'il se consacrera principalement à des activités de recherche (et/ou d'enseignement universitaire) et qui, finalement, consacre une part importante et croissante de son temps de travail à des activités d'une autre nature et faiblement liées à la recherche (par exemple, des activités de journalisme ou de conseil aux entreprises). Dans certains cas, cette forme de conduite sera jugée « opportuniste ». En quel sens ?

On veut dire, certainement, qu'elle représente une inflexion par rapport à une ligne habituelle de conduite chez la personne ou dans le groupe social de référence (le comportement habituel des collègues ou les propres



habitudes antérieures de la personne considérée). Par ailleurs, on considère que cette forme de conduite n'est pas erratique : elle doit s'expliquer par des raisons propres à l'agent (en ce sens, elle consiste en une adaptation rationnelle aux circonstances).

Plus spécialement, on estimera que ces raisons se voient attribuer une importance qu'elles ne devraient pas avoir, même si les motifs ne sont pas strictement égoïstes<sup>5</sup>. Par exemple, le chercheur en question peut être motivé par l'argent, la célébrité, l'élargissement de son milieu social, la rencontre avec le public, l'intérêt intrinsèque des activités concernées, etc. Ce sont ces motifs qui le rendent trop réceptif aux sollicitations du moment, au détriment d'un plan de travail plus conforme aux attentes institutionnelles ou à sa propre volonté, telle qu'elle s'était manifestée (en particulier, au moment d'embrasser une carrière). Le problème n'est pas tant l'émergence (inévitabile) de motivations « perturbatrices » liées aux circonstances, mais le fait que ces motivations acquièrent trop de poids ou d'influence.

Notons qu'il ne s'agit pas, dans cet exemple, de n'importe quelle inflexion. On s'intéresse à une inflexion par rapport à une ligne générale de conduite qui est liée à un statut socialement reconnu, lui-même associé à des attentes génériques concernant la conduite des personnes concernées. Plusieurs aspects de la situation doivent alors être soigneusement distingués, que nous étudierons dans la section suivante.

Notons qu'il est assez habituel de juger de la conduite d'un agent (autre que soi-même) en se rapportant à une volonté qui devrait prévaloir dans l'action, et qui n'est cependant pas tout à fait la volonté que pourrait exprimer, par ses actes, l'agent au moment où on le

---

<sup>5</sup> Comme l'a établi Amartya Sen (1987), il y a lieu de distinguer plusieurs notions (les unes n'allant pas toujours de concert avec les autres) : le fait que l'agent se fonde sur son propre point de vue, le fait que son point de vue lui dicte de servir son propre intérêt et, enfin, le fait que cet intérêt lui-même soit conçu d'une manière égoïste. Nous tenons compte ici de ces distinctions. En toute généralité, et même si les exemples les plus familiers d'opportunisme renvoient à une forme caractérisée d'égoïsme, ce qui est en cause ici est simplement la première strate : il se trouve que l'agent se fonde sur son propre point de vue à un moment précis de la délibération sans prêter attention à des considérations qui seraient par ailleurs pertinentes et qui devraient l'emporter.

considère. Ce qui se joue alors est une reconstitution ou imputation d'une volonté qui n'est pas exactement la volonté présente telle qu'elle se manifeste. C'est ce qui permet de présenter la conduite opportuniste comme une forme de comportement témoignant d'une forme d'incohérence dans l'action. Plus précisément, cette incohérence consiste en un défaut dans le rapport de l'agent aux règles qu'il accepte ou devrait accepter comme valides. Dès lors, il n'est pas étonnant que l'on juge problématique la « déviation ».

De ce point de vue, on peut dire que parler d'opportunisme, c'est présenter comme un défaut interne de la conduite (*i.e.* un défaut de la manière dont l'agent conduit sa vie) quelque chose qui relève certainement de l'écart vis-à-vis d'une norme de la conduite, endossée ou non par l'agent, mais que l'on rapporte bien dans tous les cas à la conduite de l'agent. Il y a une déviation objective, qui n'est cependant pas sans rapport avec la volonté d'un sujet individuel.

La plausibilité de l'opération dépend alors de la crédibilité avec laquelle on peut rattacher cette norme à une manifestation concrète, avérée ou au moins possible, de la volonté de l'agent lui-même. Dans certains cas, cela est en effet crédible, par exemple si l'on estime que la « volonté de l'agent » que l'on choisit de prendre pour référence a été formulée par l'agent à un moment où sa réflexion était plus assurée qu'actuellement ; ou encore, si l'on estime que la conduite de l'agent trouve une partie de son sens social dans les attentes formées à son sujet (quoi qu'il en soit des buts que l'agent se propose subjectivement).

Cette configuration n'est pas exactement celle que l'on rencontre dans les cas typiques de faiblesse de la volonté, car dans ces situations, le problème le plus indéradicable a trait au fait que l'agent veut et ne veut pas quelque chose (Davidson, 1970). Au moment où il agit dans un certain sens, certaines raisons qui sont aussi les siennes le poussent dans une direction contraire. Au contraire, lorsqu'on parle d'opportunisme, on vise habituellement une situation dans laquelle l'agent est tout entier orienté vers une certaine action, sans réserve ni volonté de sens contraire, et la norme à laquelle on se réfère peut bien

être considérée comme une norme qui n'a pas d'effet actuel sur la formation de la volonté de l'agent, bien qu'elle soit liée à cette volonté et serve aussi à juger la conduite. En ce sens, le diagnostic d'opportunisme apparaît plus fortement adossé à des normes ou institutions sociales.

### **3. Normes sociales et institutions : à la source de la référence dépréciative à l'opportunisme**

Dans l'exemple de la section précédente, le « statut socialement reconnu » qui est invoqué pourrait être conçu simplement à la manière d'un ensemble de régularités empiriques dans la société ou, de manière plus spécifique, dans les comportements des individus d'un groupe donné (la population des chercheurs dans le pays considéré). Mais dans ce cas, la déviation par rapport aux prévisions ne serait pas en elle-même un motif de critique ; ce serait un changement ou une irrégularité, sans plus. Nous voulons précisément examiner ce qui se joue dans le fait qu'il y ait bien motif à critique.

Par ailleurs, il ne suffit probablement pas de se référer à un statut de ce genre sur un mode simplement externe, comme s'il s'agissait d'une ressource sociale pour porter des jugements sur le comportement de la personne considérée. Il faut certainement quelque chose de plus : le fait que l'on puisse admettre que la personne *devrait* elle-même reconnaître la validité des normes en question pour l'appréciation de sa propre conduite, ou bien encore le fait qu'elle l'ait effectivement reconnue antérieurement, ou qu'elle se soit engagée à ce propos.

Cette dimension de l'opportunisme nous place sur le terrain des acceptations de normes (ou règles, ou principes, ou valeurs) que l'on peut prêter à autrui sur la base de ses engagements antérieurs, de sa situation ou de son rôle social. On pense que l'agent devrait vouloir quelque chose, pour des raisons qui sont elles-mêmes fondées sur l'expression de sa volonté, ou sur des présomptions raisonnables concernant le type de volitions que l'on peut lui prêter. La règle par rapport à laquelle l'opportunisme introduit un écart n'est pas une

règle quelconque, mais une règle dont il y a des raisons de penser que l'agent devrait l'endosser à titre de règle valide pour sa propre conduite. Dans l'exemple, il s'agit d'une règle sociale consacrée dans le fonctionnement des institutions et liée à une position sociale définie.

On flétrit parfois l'opportunisme en suggérant que l'acteur avait fait semblant de s'engager à suivre certaines règles avant de les violer pour des raisons que l'on estime insuffisantes, voire répréhensibles. Mais dans les cas qui présentent le plus grand intérêt philosophique, on ne dispose pas d'une explication de ce genre, en sorte que l'opportunisme ne se réduit pas à l'absence de sincérité dans la déclaration des plans d'action. Supposons qu'aucune raison précise ne donne à croire que l'agent rejette la validité, pour sa propre conduite, des règles par rapport auxquelles on estime qu'il est en infraction. Il reste alors possible que, par ailleurs, il se laisse réellement guider par des motifs que l'on estime insuffisants ou inappropriés (voire condamnables).

Reprenons l'exemple du chercheur dont la conduite apparaît opportuniste. Il est assez clair que les raisons pour lesquelles il tend à privilégier de nouvelles activités peuvent être de bonnes raisons, et même des raisons dont la force peut être, dans certains cas, reconnue par un tiers (par exemple, si l'agent estime à *juste titre* que ses compétences sont mieux employées dans ces nouvelles directions). Par ailleurs, il est tout à fait possible d'admettre qu'il continue de considérer, à part lui, que ses engagements antérieurs continuent de le lier ; simplement, il estime que les bonnes raisons qui en découlent sont contrebalancées par des raisons d'une autre nature et d'une force supérieure. Rien de tout cela, pourtant, n'interdira de parler d'opportunisme et, si l'on est dans cette configuration, le caractère dépréciatif du jugement d'opportunisme apparaît particulièrement problématique, parce qu'il s'agit de porter un jugement négatif sur une conduite qui obéit aux meilleures raisons. Ce problème, par ailleurs, ne paraît pas pouvoir se réduire à celui de la faiblesse de la volonté, malgré les liens qui existent entre les deux questions.

Dire que l'agent devrait endosser la règle, c'est admettre qu'il a de bonnes raisons de le faire, même si cela le conduit à laisser de côté, en pratique, certaines de ses raisons dans l'action (s'il en vient à agir « en appliquant la règle » plutôt qu'en se fondant, au cas par cas, sur les meilleures raisons qu'il aperçoit). Par exemple, il est possible qu'un brillant chercheur contribue davantage à l'avancement des connaissances en négligeant d'assurer un cours qui était prévu, pour participer à un atelier de recherche à un moment critique du travail collectif ; pour autant, s'il doit assurer un cours pour des raisons liées à sa position institutionnelle, on s'attend bien à ce qu'il ne verse pas dans cette forme radicale d'opportunisme dans la construction de son emploi du temps. Les considérations de ce type peuvent sans doute nous permettre de mieux apercevoir le rôle joué par les positions sociales et les institutions dans une réponse possible à la difficulté suivante.

Si l'on se dit simplement que l'agent agit pour le mieux, et que les fins qu'il poursuit dans l'action n'ont rien de spécialement répréhensible, alors il peut être difficile de flétrir l'adaptation rationnelle aux circonstances<sup>6</sup>. A tout le moins, il est difficile de prétendre que l'agent agit d'une manière irrationnelle. Mais ce dont il s'agit n'est pas la rationalité pure et simple : c'est plutôt la rationalité limitée. Si même nous avons à faire à un agent capable d'apercevoir lucidement des raisons de l'action, d'en faire le bilan et d'agir en conséquences, certains problèmes sont inéluctables : il n'agit pas forcément sur la base de toute l'information pertinente et il ne donne pas nécessairement aux différentes raisons en présence la force relative qu'elles méritent.

Pourquoi donc serait-il inapproprié de s'adapter aux circonstances ? Notre approche suggère que si l'on parle d'opportunisme, c'est que les raisons d'agir ne sont pas correctement prises en compte conjointement, en les hiérarchisant ou en les pondérant d'une manière

---

<sup>6</sup> On écarte ici par hypothèse le cas dans lequel le jugement dépréciatif provient simplement du fait que l'agent s'est adapté rationnellement aux circonstances, mais en poursuivant des fins inappropriées. Il est clair qu'il resterait approprié, dans certains cas, de parler d'opportunisme.

correcte. Et l'exemple (du chercheur) suggère que la prise en compte correcte suppose, dans certains cas au moins, de donner du poids à des considérations qui concernent en propre le respect des règles ou des usages institutionnels, ou encore la satisfaction des attentes liées aux positions sociales. De ce point de vue, la référence aux usages sociaux ou aux conventions sociales se voit investie d'une mission de correction par rapport au meilleur bilan des raisons aux yeux de l'agent individuel.

Il y a bien une présupposition qui semble enveloppée dans le fait que le jugement dépréciatif sur l'opportunisme paraisse à la fois approprié et problématique. C'est la présupposition d'après laquelle il est toujours adapté, pour un agent, d'agir d'après ce qui lui semble le meilleur parti à prendre, selon son propre jugement. Cette présomption peut se voir attribuer du crédit dans une perspective rationaliste mais elle fait apparaître un paradoxe dans le fait de porter un jugement dépréciatif sur une conduite qui répond bien, pourtant, à cette exigence même.

En conséquence, c'est une présomption sur laquelle le doute rejaillit si l'on estime qu'il est naturel et approprié de porter un jugement négatif sur certaines conduites parce qu'elles sont opportunistes. Si vraiment nous pensons que certaines conduites sont problématiques parce qu'elles sont opportunistes (même si les motifs ne sont pas condamnables et même si l'agent est rationnel), alors c'est que nous ne pensons pas que le meilleur parti à prendre, pour un agent, soit toujours d'agir d'après le bilan des raisons tel qu'il l'aperçoit lui-même. Cela ne peut provenir que d'un diagnostic sur la rationalité limitée et les conventions sociales apparaissent, dès lors, dans un rôle de correctifs ou d'auxiliaires.

C'est là un problème qui apparaît régulièrement dans les discussions philosophiques concernant l'aptitude des agents à témoigner de rationalité dans la conduite de leurs affaires, à l'échelon de plans d'action qui ne se réduisent pas à des actions ponctuelles et qui peuvent bénéficier de leur inscription dans des usages sociaux ou des conventions sociales. On admet souvent, pour des raisons diverses, qu'il peut être rationnel d'accepter

un certain plan d'action, ou bien de s'engager sur une politique à suivre ou dans un type de conduite que viennent encadrer diverses conventions sociales ; on admet qu'une certaine manière de faire preuve de rationalité (ou de bien diriger son action) se joue à ce niveau et pas à un autre.

Un problème surgit alors, car on devra admettre que, dans certains cas, l'obéissance à la règle, à des conventions ou à un plan empêche de tirer parti des circonstances dans le sens de ce que l'on juge soi-même souhaitable. C'est un défi pour l'action volontaire ; peut-on admettre, à l'inverse de ce qu'ont professé de nombreux philosophes, qu'elle vise occasionnellement autre chose que le bien ou le bon ? Ou bien faut-il redéfinir la recherche du meilleur en sorte qu'elle recouvre notamment la valeur intrinsèque de l'attachement à certaines normes ?

Il est clair que si l'on estime exigible de s'en tenir dans l'action à certains engagements ou à certaines règles, il faut se préparer à accepter le fait que l'agent rationnel agisse d'une manière qui ne coïncide pas strictement avec la recherche de ce qui est le mieux (tel qu'il le perçoit), à moins de prendre en compte dans la définition du bien une valeur intrinsèque relative au respect de la règle pour elle-même. Il ne peut être question, certainement, de faire disparaître cette difficulté. Mais il paraît possible d'apporter quelques repères pour se situer face à elle en recherchant ce qu'il peut y avoir de rationnel dans le fait même de suivre les normes sociales de référence ou les usages institutionnels.

Il est possible, en particulier, que les usages sociaux ou les conventions sociales soient les dépositaires des résultats de longs processus historiques de sélection des usages ou des formes de conduite. Ces processus ne sont pas nécessairement reproduits dans l'esprit des agents individuels. Les usages et les conventions offrent alors à ces agents des repères pour l'action (et pour l'anticipation des résultats des actions des uns et des autres). Si l'on suit Karl Popper dans son essai de reconstruction rationnelle d'une théorie de la tradition (Popper, 1949), il y a là un fondement suffisant pour lier tradition et rationalité (malgré l'antagonisme

apparent entre ces deux termes). La rationalité de ce qui offre des repères pour les choix et évite d'être affronté à un environnement complètement désorganisé ; les sciences jouent ce rôle dans l'encadrement de nos choix cognitifs (ce que veut bien reconnaître le rationalisme ordinaire) mais on doit aussi envisager la possibilité qu'il en aille de même, dans la délibération et l'action, pour l'encadrement des choix individuels par la tradition.

Ainsi, il se pourrait que la tradition (qui est un support classique de la dénonciation de l'opportunisme<sup>7</sup>) apporte de l'ordre et de la prévisibilité rationnelle dans le monde social, d'une manière qui offre la possibilité d'agir rationnellement. L'un des arguments puissants de Popper est que l'adaptation rationnelle aux circonstances n'a pas de sens si l'on ne dispose pas de repères suffisants pour se faire une idée du comportement prévisible des autres et de la manière dont le monde répondra à nos propres actes. A l'évidence, ces deux exigences sont satisfaites en partie du fait de l'existence de traditions. Un argument de ce type repose sur le constat que tout n'est pas attribuable, dans l'action rationnelle, à l'agent individuel ; il faut considérer aussi les éléments sociaux (tels que les traditions) qui aident éventuellement les individus à surmonter des problèmes liés à la rationalité limitée<sup>8</sup>.

Si l'on suit cette ligne de raisonnement, on voit s'esquisser une stratégie de réponse possible face à l'interrogation qui était la nôtre : critiquer l'opportunisme, ce n'est pas nécessairement faire le jeu de l'irrationalité. Cependant, invoquer les traditions et les usages (ou encore l'évolution sociale comme le faisait Friedrich von Hayek) n'est pas sans danger pour une perspective rationnelle sur l'action : on risque de cautionner des pratiques absurdes, voire révoltantes. Pour aider à conjurer ce danger, nous suggérons qu'il

---

<sup>7</sup> Il est fréquent que le diagnostic d'opportunisme soit prononcé à partir du constat d'actions déviantes ou qui ne suivent pas les usages convenables ; or, ces usages convenables sont souvent caractérisés par l'appel explicite ou implicite à une tradition dans un certain milieu social ou dans un certain environnement institutionnel.

<sup>8</sup> On peut parler à ce propos de « rationalité limitée collective » ; certaines caractéristiques de la vie sociale considérée en tant que telle offrent des ressources pour l'action qui déplacent les limites de l'aptitude des individus à bénéficier du traitement de l'information et de l'élaboration de raisons d'agir.



est utile de s'inspirer de l'une des composantes qui ont paru centrales pour caractériser l'opportunisme, à savoir l'existence d'un lien assignable entre la volonté de l'agent et les règles ou normes dont la non-observance est constitutive de la conduite visée.

En effet, dévier par rapport à une tradition n'est « opportuniste » que si l'on peut être supposé lié par elle de par sa volonté propre (ou de par les choses auxquelles on pourrait consentir soi-même). Or, c'est justement lorsque la tradition permet ce type de diagnostic qu'elle apparaît pleinement acceptable d'un point de vue individualiste. Si l'adoption d'une forme de conduite « traditionnelle » est meilleure qu'une autre manière de se comporter, cela doit pouvoir être exposé aux agents individuels d'une manière qui recueille leur assentiment, ce qui établit un lien avec ce que devraient vouloir les agents. Dans ce cas, la référence à la tradition n'est pas aveugle ou purement ritualiste.

De même, si l'agent individuel choisit d'entrer dans une certaine communauté ou d'embrasser une certaine profession, il manifeste par là, habituellement, qu'il endosse les usages les mieux établis dans ces cadres sociaux. Certains de ces usages, à n'en pas douter, seront de l'ordre de la « tradition » plutôt que de la normativité juridique. Par cette voie, la réflexion sur l'opportunisme aide à apercevoir les conditions sous lesquelles on peut dire que la déviation par rapport aux usages ou aux traditions est problématique. Bien entendu, le fait d'adopter une conduite problématique à certains égards n'implique pas que l'on ait tort d'adopter cette conduite. Mais si l'on prend au sérieux l'idée d'après laquelle certaines formes de référence à la tradition ou aux usages justifient l'accusation d'opportunisme, alors il faut en venir aussi à identifier ce qu'il y a de problématique dans le fait de ne pas suivre cette tradition ou ces usages. Notre analyse nous conduit à penser que cet exercice doit se fonder sur une référence définie et pertinente à la volonté individuelle.

#### 4. Conclusion

A cause de la composante normative que représente la déviation par rapport à une norme jugée valide, la référence à l'opportunisme est habituellement dépréciative, et pour des raisons qui ne se réduisent pas au caractère inadapté des finalités que poursuit l'agent au moment où il agit de manière opportuniste. Il y a aussi l'intuition suivante : l'agent ne devrait pas dévier par rapport à une volonté qui, en un certain sens, est la sienne (aspect par lequel l'opportunisme s'apparente à la faiblesse de la volonté) ou, à tout le moins, devrait être la sienne.

Or, cet aspect dépréciatif pose un problème philosophique, dans la mesure où l'adaptation rationnelle aux circonstances est tout d'abord un aspect rationnel de la conduite et même un aspect *a priori* défendable ou justifiable (si du moins l'on n'a pas de raison de juger que l'agent mobilise des finalités incorrectes dans la détermination de ses maximes d'action<sup>9</sup>). Pour comprendre comment il peut paraître tout à la fois approprié de porter un jugement dépréciatif sur l'opportunisme et de chercher à la racine de l'opportunisme une adaptation rationnelle (donc *a priori* convenable) aux circonstances, il nous est apparu souhaitable de renvoyer à une autre thématique : la rationalité du fait même de suivre des usages institutionnels ou des normes sociales.

Cependant, il est difficile de prétendre que ce qui peut être présumé rationnel, dans les traditions ou les usages (en particulier, en vertu des processus de l'évolution sociale, fondée sur les essais, l'erreur et l'apprentissage collectif), a, de ce fait même, force obligatoire pour les individus. Par contraste avec un jugement sur l'irrationalité, le diagnostic d'opportunisme oblige à établir un lien précis entre la volonté propre à l'agent et l'endossement des normes prises comme références. Par là même, l'étude des cas dans lesquels le diagnostic d'opportunisme paraît bien fondé peut aider à

---

<sup>9</sup> Et, de fait, il n'est pas nécessaire que les motivations de l'agent soient en elles-mêmes inappropriées ou condamnables pour être conduit à parler d'opportunisme ; il suffit que la manière de les prendre en considération (en particulier, de les pondérer face à d'autres raisons) soit inadaptée.

circonscrire le champ des traditions ou usages par rapport auxquels la déviation peut être présumée problématique.

### **Références**

Davidson (Donald) 1970 « How is Weakness of the Will Possible ? » in : Joel Feinberg (dir.), *Moral Concepts*, Oxford, Oxford University Press. Repr. in : *Essays on Actions and Events*, Oxford, Clarendon Press, 1980.

Popper (Karl) 1949 « Towards a Rational Theory of Tradition », *The Rationalist Annual* ; repr. in *Conjectures and Refutations*, Londres, Routledge and Kegan Paul (1963), 4<sup>ème</sup> éd. 1972, chap. 4.

Schelling (Thomas C.) 1984 *Choice and Consequence. Perspectives of an Errant Economist*. Cambridge, Mass., Harvard University Press.

Sen (Amartya K.) 1987 *On Ethics and Economics*, New York et Oxford, Blackwell.