

Yvon PESQUEUX

CNAM

Professeur titulaire de la Chaire « Développement des Systèmes d'Organisation »

292 rue Saint Martin

75 141 PARIS Cédex 03

France

Téléphone ++ 33 (0)1 40 27 21 63

FAX ++ 33 (0)1 40 27 26 55

E-mail pesqueux@cnam.fr

site web www.cnam.fr/lipsor

LA TRICHE

Introduction

Le « management par les valeurs » repose sur le présupposé de l'évidence du contenu nécessairement positif donné à ces valeurs et sur un processus de rapprochement des valeurs en usage avec des valeurs affichées. Cette thématique est aveuglante dans la mesure où elle ne permet de traiter les dérapages pourtant majeurs que comme des cas singuliers (Enron, Parmalat, Société Générale, etc.) liés à la défaillance de telle ou telle personne (un ou des dirigeants, une société d'audit comptable, un *trader*, etc.). Cette thématique d'un « management par les valeurs » tend à confondre « management » (avec tout l'arsenal rationaliste de son instrumentation) et « affaires » (où c'est la ruse qui prévaut). Et pourtant les affaires sont sans doute d'une tout autre nature que le management. La « pratique des affaires » touche aussi bien la manière de se comporter vis-à-vis des tiers que les rapports que les agents organisationnels tissent entre eux. L'entreprise connaît en même temps une crise de légitimité avec le soupçon de triche qui lui est adressé au regard non seulement des crises qu'elles suscitent directement, mais aussi des situations où elle apparaît plus indirectement (crise de la « vache folle », etc.). L'organisation « baigne » en quelque sorte dans le sentiment de triche qui n'attend qu'une occurrence pour se réveiller. « Sentiment de triche », donc une acception moralisée de la notion et « risque » se trouvent donc plus proches qu'il n'y paraît dans la mesure où la triche est bien aussi une prise de risque. Mais la triche en elle-même relève le plus souvent du déni que de la reconnaissance.

Yvon PESQUEUX

La triche touche tous les domaines de l'activité humaine : le jeu ludique, le jeu de hasard, le sport, la religion, la politique, les affaires bien sûr, etc. Et d'ailleurs, plus généralement, il faut remarquer que pour que le jeu existe, il faut une marge de manœuvre et c'est bien parce qu'il y a marge de manœuvre qu'il peut y avoir triche. Nous resterons dans ce texte dans le domaine des affaires mais la liste précédente montre les nombreuses occurrences possibles de la triche. Et si l'on reprend l'infinie galerie de portraits des parties prenantes (Y. Pesqueux¹), toute relation peut donner lieu de part et d'autre à de la triche. Il suffit de penser au délit d'initié qui rompt l'équité de position entre les actionnaires. La triche dans la « pratique des affaires » est un objet caché mais important. Il est caché pour éviter de devoir reconnaître le paradoxe de la triche qui n'est pas, dans « la pratique des affaires », comme dans d'autres domaines d'ailleurs, forcément une « mauvaise » chose puisqu'elle peut en même temps être considérée comme source d'apprentissage. La triche ne peut être aussi aisément réduite à du vol ou à de la corruption (qui, par différence avec la triche, suppose un pacte entre « corrupteur » et « corrompu »). A la différence de la corruption, la triche ne pourrait ni le corrupteur ni le corrompu et elle n'est pas jugée comme telle.

L'argumentation de ce texte sera la suivante : après avoir défini ce qu'est la triche, une théorie des organisations, la théorie des parties prenantes, sera examinée sous l'angle qui permet de voir en quoi elle « impense » la triche. La triche, tout comme la conformité, le conformisme, la transgression et la déviance, est un opérateur d'identification du sujet (et non un défaut d'identification puisqu'il s'agit de rester dans le groupe même si c'est pour en contourner les règles à son profit). Et quand il s'agit de contourner des règles de la profession, la triche se trouve positionnée face à la déontologie. La notion a aussi à voir avec les mœurs et les règles.

Définir la triche

La triche consiste à jouer avec les règles pour son « bénéfice » (qui doit être considéré au sens large) mais sans pour autant qu'il s'agisse d'une faute ou d'une fraude, la triche (qui relève plus de l'idée de processus) ne débouchant sur une faute ou une fraude que lorsque le tricheur est « pris » c'est-à-dire quand le fait devient forfait. Dans cette dimension de manœuvre, la triche se trouve être une forme de mensonge mais aussi de ruse. La triche naît du franchissement des limites de la zone de tolérance, zone de tolérance instituée pour fonder la solidité des équilibres socio-politiques. La triche, dans

¹ Y. Pesqueux : « Pour une évaluation critique de la théorie des parties prenantes » in M. Bonnafous-Boucher & Y. Pesqueux (Eds.), *Décider avec les parties prenantes*, La Découverte, collection « Recherches », Paris, 2006, p. 19-40

le processus d'appropriation qu'elle induit, se trouve donc être finalement très proche de la propriété (avec la triche, on s'enrichit) et de l'intérêt réduit à l'égoïsme, car c'est ce qui permet de la justifier. Mais elle est aussi facteur d'apprentissage et processus potentiel d'innovation. En général, elle débouche sur le pardon compte tenu d'une bienveillance sollicitée au nom du : « je ne recommencerais plus ». La triche se construit au regard de la notion de « jeu » au sens premier du terme (car il s'agit de jouer avec les règles) et au sens second du terme car la triche naît des zones d'imprécision des règles et face à l'espoir d'un « gain ». La triche ne naît donc pas seulement du contournement des règles du jeu mais aussi de leur marge d'imprécision. La triche, tout comme la transgression, est ce qui se situe entre la limite (conçue pour être dépassée) et la frontière (ou la borne) qui, elle, ne se dépasse pas. En mettant en avant la notion d'intention, Y. Vardi & Y. Wiener² parlent de pôles de déviance et distinguent le pôle « S » (*benefit of the self*) où la déviance est effectuée au profit de l'agent organisationnel, du pôle « O » (*benefit the organization*) où la déviance est effectuée dans l'intention de créer un bénéfice pour l'organisation et du pôle « D » (*damage the organization*) où la déviance a pour objet la détérioration du matériel ou des locaux.

Qu'il s'agisse de résistance ou d'un acte égoïste, la triche relève d'une manœuvre qui vise à éviter de se faire prendre. Avec la triche, il est donc aussi question de stratégie. L'identification des tricheurs pose problème malgré la multiplicité des stratégies adverses qui sont mises en œuvre (prévention, contrôle, intimidation, éducation, etc.).

La triche vient aussi en quelque sorte constituer la face sombre de la primauté accordée aujourd'hui au conséquentialisme (juger les actes sur la base de leurs conséquences) principalement dans le domaine des affaires dans un univers où le résultat compte plus que la manière de l'obtenir.

C'est en cela que la triche se rapproche de la transgression et de l'innovation. La transgression des règles qu'elle suppose est à la fois cachée et tolérée du fait de son potentiel destructeur de la réputation et de la qualité des relations intra- et inter-organisationnelles alors qu'elle est en même temps porteuse d'apprentissage, de créativité et de résultat. C'est en cela que la triche apparaît en creux dans les logiques telles que celles du contrôle budgétaire. Au-delà de l'instrumentation, il est nécessaire de donner vie aux instruments. Un système de contrôle budgétaire ne vaut rien sans l'animation qui lui est associée. Et c'est à ce moment-là que l'on en parle au travers de

² Y. Vardi & Y. Wiener, « Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework », *Organization Studies*, vol. 7, n° 2, 1996, pp. 151-165

la notion de marchandage (*bargaining*). On doit alors remarquer la porosité de la frontière entre le marchandage et la triche.

Mais tout comme la déviance sur laquelle débouche la transgression, la triche est contiguë à la marginalité et peut déboucher sur la délinquance. C'est avec cette acception que l'accent est mis sur l'importance du « milieu ». Son origine peut être considérée comme relative à une initiative individuelle du fait de l'exercice de la volonté et / ou à l'impossibilité individuelle à se conformer à la norme. Mais la déviance est recevable en fonction du regard porté par le groupe conforme et donc pas seulement comme étant un écart à la norme. Dans ce dernier cas, la triche comme la déviance peut être considérée comme une diversion par rapport à la conformité. La triche se matérialise donc par une manœuvre consciente qui relève du détournement et du parasitisme, les deux logiques consistant à capter à son « profit » (considéré là aussi au sens large) des modalités orientées vers des fins d'un autre ordre.

A ce titre, la triche est un « objet » ambigu car elle possède une vertu paradoxalement éducative même si elle se trouve condamnée au regard de critères relevant du domaine moral et du domaine légal sans que ceux-ci ne puissent être aisément confondus, la morale sanctionnant le tricheur au nom de la faute et la loi au nom de la fraude. Dans les deux cas, c'est la personne du tricheur qui est visée plus que le processus et, au-delà des réparations éventuelles, il s'agit de sanctionner la réputation. Sa vertu éducative réside dans l'expérience qu'elle permet d'accumuler. La faute est jugée au regard de son degré de gravité dont les références varient suivant les conditions, l'époque et le lieu. Il existe donc aussi une acception culturelle de la triche et à chaque fois qu'il est question de « triche », la référence est autant la vertu que la norme car le jugement met l'accent sur la conduite et dépend de la position de celui qui le porte. La triche ne peut être considérée comme « mauvaise » indépendamment des conditions, de l'époque et du lieu. Par exemple, la pratique clandestine d'une religion consiste à tricher avec les normes religieuses officielles en faisant semblant de suivre les formes culturelles légales. Cette pratique religieuse clandestine est donc illégale mais peut-elle pour autant être considérée comme « mauvaise » ? Au regard de certains tiers, elle est considérée comme un acte de résistance, ce qui la rapproche alors plus de la transgression que du détournement. La triche déborde alors de la question du bénéfice, de l'intérêt et de la propriété et permet de rendre compte de l'intervention de notions comme la ruse, la manœuvre, l'apprentissage.

Pour préciser la définition de la triche signalons :

Yvon PESQUEUX

1° Qu'il s'agit d'une action qui s'inscrit dans la durée et qui reste clandestine (ou semi clandestine – peut-il y avoir triche sans connivence ?) dans le but d'acquérir un avantage et qui débouche sur la faute (jugement moral) et/ou sur la fraude (jugement d'ordre juridique) quand elle est découverte. La triche résulte de trois composantes, une personne, un comportement et un contexte.

2° La faute conduit à la condamnation morale mais aussi à l'indulgence, et/ou au pardon et/ou au repentir alors que la fraude débouche sur la condamnation à une peine (ou à la relaxe). Face aux deux catégories du jugement (moral et juridique), le droit à l'erreur se développe aujourd'hui, venant à la fois dé-moraliser et dépénaliser la triche.

3° La triche existe « en creux », n'étant révélée que par le regard de l'Autre face auquel le tricheur cherche à rester dissimulé malgré tous les développements liés au « principe » de transparence. Mais elle ne peut être simplement considérée comme étant la résultante de la seule initiative individuelle.

4° La triche se situe au cœur de la tension « hétéronomie – autonomie », l'hétéronomie étant représentée par la règle (qui a été contournée) et l'autonomie par l'exercice de la volonté du tricheur. La mise en exergue de l'importance de l'autonomie dans les discours managériaux ne saurait donc être considérée comme neutre, car elle contribue à la multiplication des injonctions paradoxales adressées à l'agent organisationnel. La triche résulte donc aussi de la disjonction des régulations, la régulation autonome l'emportant alors sur la régulation hétéronome³ et induisant la personnalisation de la triche au bénéfice du tricheur. Elle est alors réduite à la recherche d'un avantage personnel alors que le jeu des régulations montre que la question est beaucoup plus large. La régulation hétéronome ouvre le champ à la manœuvre du tricheur (la régulation autonome – agir pour ne pas être pris) compte tenu d'un référentiel culturellement connoté et dont le contenu varie dans l'espace et dans le temps.

5° L'« esprit » de la régulation hétéronome est assimilable à l'importance accordée aux mœurs par Montesquieu dans *De l'esprit des lois*⁴. La légitimité accordée aujourd'hui à la compétition peut être considérée comme étant une des composantes de cet « esprit », légitimité qui en mettant en exergue les gagnants incite les perdants à la triche.

6° D'un point de vue dé-moralisé, la triche peut être considérée comme un facteur d'apprentissage social et moral (cf. L. Kohlberg⁵).

7° La triche est fondée sur la figure du tricheur dans une logique qui tend artificiellement à le séparer de la société (et/ou de l'organisation) dans laquelle il se situe.

³ J.-D. Reynaud, *Les règles du jeu – L'action collective et la régulation sociale*, Armand Colin, Paris, 2004

⁴ Montesquieu, *De l'esprit des lois*, Garnier-Flammarion, Paris, n° 326

⁵ L. Kohlberg, « Development as the Aim of Education », *Harvard Educational Review*, 1972, Vol. 42, n° 4, p. 448-495

Malgré toutes les références à l'évidence éthique de la fin du XX^e siècle, en particulier dans les affaires, c'est bien du passage du « spectateur impartial » à la « main invisible »⁶ dont il est question avec la triche. Comme la référence à la fable des abeilles de Mandeville⁷ le stipule, la « main invisible » viendrait transformer les vices privés en vertus publiques d'où la relative banalisation de la triche à partir du domaine des affaires. Dans le domaine des affaires, avec la triche, on se situe dans l'échange et le marché. Mais avec le marché, si les conditions théoriques de la vie des affaires se réfèrent à la compétition, et finalement au jugement économique permettant de distinguer les gagnants des perdants, elle vient alors en même temps stimuler la triche (pour gagner car, autrement, on risquerait de perdre). Et si d'ailleurs l'autre trichait ? A ce moment-là, la contre triche est une prévention contre la triche, conformément à l'idéologie inhérente à la théorie des jeux. La triche se développe alors en miroir du doute, du soupçon, de la méfiance et de la défiance.

Avec la place centrale accordée à l'opportunisme, elle est d'ailleurs mise au centre des « nouvelles théories de la firme », même si la référence à la triche est opérée en creux. Elle est latente dans le hasard moral de l'économie des coûts de transaction d'O. E. Williamson⁸ ou dans l'égoïsme méthodologique de la théorie de l'agence⁹. Pas étonnant alors qu'à l'« économisation » du monde qui fait de l'économique l'activité humaine centrale et légitime corresponde la légitimité de l'opportunisme, l'association du doute quant à l'incertitude généralisée inhérente à l'opportunisme des comportements et donc la banalisation de la triche.

La référence à des parties prenantes et l'impossibilité de penser la triche

La notion de « partie prenante » sera ici considérée comme emblématique des théories managériales qui rendent impossible de penser la triche. Il en aurait été de même de la théorie de l'agence, par exemple.

⁶ A. Smith, *Théorie des sentiments moraux*, PUF, Paris, 1998

A. Smith, *La richesse des nations*, Garnier-Flammarion, n° 598-626

⁷ B. Mandeville, *The Fable of the Bees: or, Private Vices, Public Benefits*, Clarendon Press, Oxford, 1924; reprint The Liberty Fund, Indianapolis, 1988

⁸ O. E. Williamson, *The Economic Institutions of Capitalism*, The Free Press, New York, 1985

⁹ M.C. Jensen & W.H. Meckling dans « Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure », *Journal of Financial Economics*, vol. 3, n°4, October 1976, pp.305-360

La théorie des parties prenantes tend aujourd'hui à s'imposer comme référence au travers du mimétisme des politiques de responsabilité sociale des entreprises au point de prendre les aspects d'une référence théorique dominante.

La référence à des parties prenantes aurait pour vocation à faire des actionnaires l'une d'entre elles, mais en même temps leur matrice, les parties prenantes fondant leur existence et leur légitimité sur des raisonnements dérivés de ceux des actionnaires, c'est-à-dire dans la manière où chacune d'entre elles représenterait des intérêts suffisamment « égoïstement aveugles ». Elles apparaîtraient en phase avec le « propriététarisme » de la catégorie des actionnaires (M. Bonnafous-Boucher¹⁰), « propriététarisme » qui se caractérise par la légitimation d'un modèle qui conçoit l'organisation comme un système construit pour générer des rentes à ses parties prenantes.

Il faut d'ailleurs remarquer le développement de la référence aux parties prenantes au regard de « crises » dans la vie de l'entreprise (cf. le naufrage de l'Erika), l'occurrence de ces crises faisant apparaître les parties prenantes « diffuses » en focalisation miroir de l'action des grandes entreprises. L'identification des parties prenantes constitue la condition d'existence de la théorie, mais sa difficulté acte l'incertitude quant aux intérêts qui servent de fondement à leur repérage. La notion de partie prenante confond intérêt et tension avec les autres agents sociaux, en faisant comme si la tension ne pouvait être que l'expression d'un intérêt et devait aboutir à un agonisme dans la perspective d'exclure toute pensée du conflit et de la triche.

La classification du CJD (Centre des jeunes dirigeants) de 2004¹¹, met l'accent sur la seconde partie de la notion et repose sur un jeu avec le qualificatif de « prenante » sans doute plus à même de « penser » la triche qui est en elle-même « prise ». Elle distingue les parties apprenantes (les clients), les parties comprenantes (les fournisseurs), les parties « co-entrepreneuses » (les salariés, et l'on voit ici le projet d'accaparement de la ressource humaine qui les concerne), les parties omni-prenantes (pour le si inclassable « environnement » de l'entreprise), les parties surprenantes (pour le sociétal qui prendrait ainsi au-dessus) qui viennent aussi fonder la surprise et les parties entrepreneuses (pour les actionnaires et les associés).

Et nous ne résistons pas à l'envie d'ajouter :

¹⁰ M. Bonnafous-Boucher, "Some Philosophical Issues in Corporate Governance : the Role of Property in Stakeholder Theory", *Corporate Governance*, vol. 5, n° 2, 2005, p. 34-47

¹¹ CJD, Livret sur la performance globale, Paris, 2004

- Les parties reprenantes qui, de notre point de vue, sembleraient mieux qualifier les actionnaires, que l'on pourrait aussi, si l'on associe un jugement de valeur négatif, qualifier de parties « méprenantes » car elles prendraient « mal » en trompant sur leur intentions qui ne seraient *in fine* que strictement égoïstes, et seraient alors donc actrices de la triche,
- Les parties méprisées, c'est-à-dire celles qui prennent « mal », ou encore celles qui sont facteurs de méprise (les parties prenantes « diffuses » qui se « réveillent » lors d'un accident, par exemple),
- Les parties déprenantes qui viseraient ainsi les exclus.

Mais peut-il y avoir d'autres parties prenantes que celles qui « prennent » au projet de l'entreprise (parties « entre-prises » ou même « compro-mises », pourrait-on dire alors), c'est-à-dire des parties qui ne prendraient qu'à la faveur de leur intérêt. La référence aux parties prenantes conduit à examiner leur projet normatif au regard du groupe qu'elles représentent, la partie prenante concernée étant alors auto-normée, c'est-à-dire en quelque sorte prête à la triche avec les autres.

Cette théorie est née corrélativement aux perspectives philosophiques communautariennes, la référence à une partie prenante contribuant à la définition des contours d'un groupe auquel les agents organisationnels et sociaux pourraient appartenir sans que ce soit pourtant à l'exclusion d'un autre. Et c'est cela qui constitue à la fois la richesse et l'ambiguïté de cette théorie. Un citoyen peut ainsi être à la fois client, actionnaire, salarié et partie prenante « diffuse », l'analyse de la position se faisant dans les catégories de la recherche de l'équité qui sera portée par la partie prenante concernée. Comme le souligne M. Walzer¹² : « *le moi se divise tout d'abord entre divers intérêts et diverses fonctions : il joue plusieurs rôles (non seulement au cours d'une vie (...), mais en l'espace d'un jour ou deux)* ». D'où le fait que l'on puisse tricher dans une des appartenances tout en conservant une représentation honnête de soi dans les autres. Cette remarque met en relief le postulat quant au fond « échangiste » de la théorie des parties prenantes, postulat venant ouvrir de multiples champs de possibilité à la triche. Pour être partie prenante, il faut avoir un « bien » à échanger. Cette théorie conduit alors à chercher à rendre compatible l'incompatible justifié par une forme d'injonction à une compétition coopérative entre des parties prenantes aux identités fuyantes mais autour d'un centrage en constellation autour de l'entreprise dans le but de faire de bonnes affaires. La référence aux parties prenantes induit d'ailleurs la fausse idée d'une indépendance mutuelle de chacune d'entre elles par rapport aux autres.

¹² M. Walzer, *Morale maximale, morale minimale*, Bayard, Paris, 2004
Yvon PESQUEUX

On retrouve une autre utilisation de la théorie des parties prenantes dans les catégories de la stratégie, terme relais utilisé ici dans son acception la plus vague : la référence aux parties prenantes est alors vue comme permettant une « meilleure » formulation de la stratégie qui se trouve être si proche, rappelons-le, de la triche qui est elle-même manoeuvre. Rappelons combien la ruse (la *metis* des Grecs) est inhérente à la culture occidentale depuis l'*Illiade* et l'*Odyssee*, deux récits fondateurs dont certains aspects se trouvent plus proches qu'il n'y paraît de la triche. Cette référence est un des arguments qui contribue à la dé-moralisation de la triche qui, tout comme l'*Odyssee* valorise le détour au lieu de la voie droite. Rappelons aussi combien le référent principal de la stratégie (tout comme de la triche d'ailleurs) est la quête d'un avantage.

La théorie des parties prenantes permet aussi de « mettre à plat » l'ensemble des parties prenantes en écrasant leur hiérarchie en ce qu'elle peut avoir de gênant. Par exemple, les actionnaires se trouvent mis à parité avec les salariés. C'est d'ailleurs à ce sujet que la connotation avec la thématique du jeu et donc de la triche pourrait être soulignée. Surprise ! Tes intérêts sont pris en compte au-delà de tes espérances ! Tu peux ainsi « sur- » prendre parce que tu as misé du capital (pour les actionnaires), ton enracinement au travail dont ton salaire (pour les employés), etc. La triche est aussi surprise et bluff. Et la thématique du jeu est aussi duale que celle de la triche entre le jeu « pari » (vil) et le jeu « apprentissage » (positif).

Conformité, conformisme, déviance et transgression

En liaison avec la triche, il est important de mettre en perspective les quatre notions de conformité, de conformisme, de déviance et de transgression en soulignant leur importance dans le processus d'identification de l'individu au groupe sur la base du critère de plus ou moins grande obéissance ou désobéissance aux « règles ».

Il est d'ailleurs important de mettre au regard de la norme et de la règle, aussi bien le processus d'adhésion (dans sa version standard – la conformité, tout comme dans sa version intégriste – le conformisme) que le processus de transgression au travers de l'acte de déviance. La conformité est en effet ce qui va fonder l'acte de ressemblance, et donc quelque part les perspectives de l'institutionnalisation de même qu'inversement, l'acte de dissemblance fonde les perspectives de la transgression, compte tenu (ou non) des logiques de récompense (au nom de la conformité ou même de la transgression) et de sanction (au nom de la transgression, en particulier quand elle est perçue comme de la triche).

C'est aussi la référence à ces deux aspects qui fondent les tensions « contrôle – discipline » et « contrainte - coopération » dont l'issue ne va pas de soi. Le contrôle n'induit pas mécaniquement la discipline tout comme la contrainte ne conduit pas nécessairement à la coopération. En effet, comme le souligne F. Bourricaud¹³ : « *la conformité n'est donc pas assurée par l'application mécanique de la contrainte et elle ne résulte pas infailliblement d'un calcul sur le résultat duquel des individus, pesant chacun son intérêt, se seraient mis d'accord* ». Avec cet ensemble de notions qui valent tout autant pour la triche, il est important d'ajouter l'intercession des convictions, la référence à une autorité d'arbitrage et aussi la question de la volonté.

Comme les autres notions au préfixe « con- » (confrérie, concitoyenneté, etc.), conformité et conformisme fondent la ressemblance formelle en ne tenant pas compte de l'exercice de la volonté. Il est à ce titre intéressant de mettre les deux notions de « conformité » et de « conformisme » en parallèle avec celles de « compromis » et de « compromission », deux notions où la volonté va intervenir. Le compromis entre la volonté du sujet et la référence conduit (ou non) à la conformité tout comme, à l'inverse, la souplesse de la référence co-construit le compromis. Le compromis est alors ce qui ouvre le champ de la déviance mais sans pour autant déboucher sur la triche. La compromission est beaucoup radicale et ouvre la perspective de la remise en cause de l'honnêteté du sujet et des modalités d'exercice de sa volonté.

La déviance se définit rapidement comme un écart à la norme mais laisse ouverte la question de ses fondements. Il en va ainsi de l'escapisme qui peut se définir comme « *la décision de se soustraire à une société, tenue pour illégitime et pourtant trop forte pour qu'on lui résiste, et qui est susceptible de prendre des formes différentes. Il peut être strictement individuel (« pour vivre heureux, vivons cachés »), ou au contraire s'étendre au comportement d'un groupe tout entier, qui cherche avec plus ou moins de bonheur à se soustraire aux pressions d'un milieu hostile, par exemple en s'y fondant au moins en apparence* ». Il en va à l'inverse du *coming out* par exemple, mais on entre alors dans une perspective communautarienne voire communautariste. La déviance se fonde aussi au regard de la figure du rebelle qui s'en prend au système de normes et / ou au système de valeurs, cette confrontation permettant de distinguer le révolté du révolutionnaire. Le révolté, comme rebelle, se confronte plutôt de façon isolée à des normes ou à des valeurs sans établir de liens entre elles (cf. la figure de l'anarchiste) tandis que le révolutionnaire s'attaque, avec d'autres, aux principes réunissant normes et valeurs de façon globale. Le délinquant s'écarte volontairement des normes pour les contourner à

¹³ F. Bourricaud, article « transgression », *Encyclopedia universalis*
Yvon PESQUEUX

son strict profit. La triche est donc un des modes possibles de déviance, d'où les contiguïtés avec ces figures-là.

Mais la déviance naît aussi de l'ambiguïté des normes qui ouvre alors le champ des interprétations (et donc des comportements) possibles. Et la multiplication des normes du « moment libéral » (cf. Y. Pesqueux¹⁴) induit tout autant la multiplication des dérogations pour éviter la triche que les occurrences de déviance. Mais comme le souligne J. Selosse¹⁵, « aucune conduite n'est déviante en soi, c'est la signification qu'on lui prête en fonction de critères normatifs individuels et sociaux qui lui confère ce caractère ». Le déviant est donc perçu en tant que tel et rejeté par les groupes sociaux dominants (écart de cohérence), quitte à rejoindre le groupe des déviants, groupe à forte cohésion alors que la triche tend plutôt à isoler le tricheur en tant que modalité de la déviance. A défaut d'être cohérente, la triche est donc au moins potentiellement cohésive au regard de l'existence éventuelle d'un groupe de tricheurs.

En se référant à R. K. Merton¹⁶, il est possible de souligner la différenciation entre buts culturels et moyens institutionnalisés, c'est-à-dire, en fait, entre valeurs et normes, la déviance résultant d'un écart entre les idéaux culturels proposés aux acteurs et les modèles légitimes de conduite. La primauté accordée aux idéaux culturels conduit à l'émergence de modes plus efficaces d'obtention des objectifs culturellement valorisés au travers de la transgression (l'innovation sociale). C'est dans cette perspective que viennent s'ancrer les modes d'adaptation individuelle tels que la résistance, l'évasion par abandon des valeurs et des normes, la rébellion qui, pour sa part, correspond à un effort de remplacement des valeurs et des normes rejetées par un système culturel et normatif et la triche.

Un autre point d'entrée sur les figures de la déviance repose sur la relation entre l'intention et l'acte c'est-à-dire les motifs et le comportement observable. La conduite peut ainsi être perçue par autrui comme déviante, sans être pour autant sous-tendue par des motifs du même ordre (par exemple dans le cas des injonctions paradoxales). Ce sont aussi les motifs qui peuvent être déviants, sans pourtant se traduire dans un comportement considéré comme tel. Il faut enfin souligner l'intérêt de la distinction entre la déviance comme fait et sa perception dans la mesure où, ce qui compte aussi, c'est la réponse suscitée de la part des autres membres du corps social. C'est aussi cette perspective qui permet de questionner le déterminisme normatif.

¹⁴ Y. Pesqueux, *Gouvernance et privatisation*, PUF, collection « la politique éclatée », Paris, 2007

¹⁵ J. Selosse, article « déviance » in R. Doron & F. Parot (Eds.), *Dictionnaire de psychologie*, Paris, PUF, 2003

¹⁶ R. K. Merton, *Social Theory and Social Structure*, Free Press, New-York, 1968

Pour sa part, L. Sfez¹⁷ distingue la déviance « normale » ou fausse déviance (individus membres d'un sous-système 2 prétendument déviant au regard des catégories d'un sous-système 1 tout en lui étant indispensable – la prostitution, par exemple) des déviances partielles (de type 1 par remise en cause d'un ou de plusieurs sous-systèmes sans remise en cause des rapports dominants et de type 2 qui remet en cause les rapports de production) de la déviance totale où la distance est insurmontable. G. Lapassade¹⁸ situe la déviance en tension avec la pression vers l'uniformité et signale l'ambiguïté du rapport à la déviance qui oscille entre le rejet et le regret des apports que le déviant peut effectuer au groupe qui le rejette comme il en allait de la dualité du paria et du parvenu chez H. Arendt¹⁹, mais cette fois sous un angle politique.

La transgression peut être assimilée au processus de déviance, mais ne prend sens qu'au regard des autres termes possédant le suffixe « -gression » : la régression qui est un retour en arrière (ce qui la rapproche de la fuite), la progression, qui est un mouvement en avant, la digression, qui marque l'éloignement de la norme, sans jugement de valeur et l'agression qui est une manière violente d'imposer sa norme (ou de réagir au fait que l'Autre tente de vous imposer la sienne). La transgression est marquée par le jugement normatif sur le dépassement des limites au regard de la dualité « permis – interdit » dans la perspective de déplacer ces limites. C'est en cela qu'elle est plus générale que la triche. Elle contient l'idée de dépassement (des limites). La transgression introduit également l'idée de « processus » là où la déviance est plutôt redevable de l'acte. La transgression joue un rôle d'opérateur essentiel dans la mesure où elle est invention mais aussi la base d'une re-normalisation éventuelle.

La conformité passe par l'intériorisation de la norme là où le conformisme passe par la dépendance et, comme pour la transgression, la déviance et la triche, il est bien question d'identification. Comme on l'a déjà signalé, la conformité à la norme pose la question de la transgression acceptée : la dérogation. Et à la boulimie des normes du « moment libéral » correspond la boulimie des demandes de dérogation. A. Orléan²⁰ met l'accent sur le mimétisme comme levier du conformisme. Il distingue trois types de mimétismes : le mimétisme normatif qui a pour but de ménager la désapprobation du groupe, le mimétisme auto-référentiel qui est de nature plus identitaire ou de nature mécanique (préjugé) et le mimétisme informationnel qui se réfère à l'action des autres

¹⁷ L. Sfez, *Critique de la décision*, Presses de la fondation nationale des sciences politique, Paris, 1992

¹⁸ G. Lapassade, *Groupes, organisations, institutions*, Economica, Paris, 2006

¹⁹ H. Arendt, *Les origines du totalitarisme*, Seuil, collection « Essais »

²⁰ A. Orléan, « Psychologie des marchés. Comprendre les foules spéculatives » in J. Ravereau & J. Trauman (Eds.), *Crises financières*, Economica, Paris, 2001, p. 105-128

comme étant de valeur supérieure. C'est la raison pour laquelle il ne se réfère pas à la notion de « norme » mais à celle de « convention ». Mais cet appareillage conceptuel, bien que rattaché à l'économie sur la question de la spéculation, ne permet pas plus de « penser » la triche.

Mais si la triche est un jeu avec la norme, d'un point de vue professionnel, elle se réfère à la déontologie.

Déontologie et triche

La déontologie est un ensemble de règles normées appliquées à un domaine professionnel (exemple : un Ordre professionnel comme l'Ordre des Experts-Comptables, l'Ordre des Médecins, etc.). Le périmètre en est « corporatif », communautaire et ces règles sont construites sur des valeurs non forcément explicites (l'implicite de la profession). C'est là que la marge d'interprétation ouvre le champ de la triche. Elle est de l'ordre du libéralisme communautaire et fonde aussi la légitimité communautaire du *lobby*. Le terme, forgé par J. Bentham (auteur anglais du XIX^e dans son ouvrage de 1834 intitulé *Deontology*) est utilisé principalement en français aujourd'hui.

Le *lobby* désigne tout groupe d'intérêts cherchant à influencer une décision publique dans l'objectif de résister aux contraintes légales et à ce qu'il considère comme une menace de type socio-politique, tout en étant un levier permettant le déploiement opportuniste des stratégies de ses membres. Cette logique d'influence a été, en dehors du *lobby*, considérée comme de la triche avant qu'il ne soit reconnu comme forme politique légitime. Le *lobby* se constitue donc par affiliation et alliance pour défendre des intérêts qu'il considère comme légitimes au-delà de leur caractère légal et indépendamment de toute preuve de leur représentativité. C'est en cela que le *lobby* se distingue de la triche. Les processus de *lobbying* vont construire des situations de concurrence politique et entrer dans la recherche agoniste d'un consensus avec les autres *lobby* et / ou groupes sociaux et politiques dans la perspective d'influencer le contenu apporté au « Bien Commun ». Les actions de *lobbying* révèlent donc, par les moyens utilisés, les prises de positions affirmées et les modes d'influence mis en œuvre, la représentation du « Bien Commun » qui est celle de ses membres.

Pour R. Savatier²¹, « étymologiquement, la déontologie est la science des devoirs (...) Elle s'est limitée en ce qu'elle a été, de fait, monopolisée par le droit professionnel (...)

²¹ R. Savatier, article « déontologie », *Encyclopedia Universalis*
Yvon PESQUEUX

Quand la profession s'organise, elle tend à se donner un statut codifié, ou tout au moins des usages, précisant les devoirs de ses membres ». Le terme est entré en usage, sur la présentation du Professeur Portes, président de l'Ordre des médecins et, en application de l'ordonnance du 24 septembre 1945, le Conseil d'État a fait du code de déontologie des médecins un règlement. Le Code de déontologie du 27 juin 1947 a été peu modifié dans le nouveau règlement d'administration publique du 28 novembre 1955, puis profondément remanié par le décret du 28 juin 1979, etc. Il en va de même pour les chirurgiens-dentistes (3 janvier 1948), les sages-femmes (30 septembre 1949), etc. « *Quand la profession a une organisation officielle, les textes qui la lui donnent ne manquent pas de se préoccuper de sa déontologie. Ainsi, l'article 17 alinéa 3 de la loi du 31 décembre 1971 réformant la profession d'avocat donne mission au conseil de l'ordre de chaque barreau « de maintenir les principes de probité, de désintéressement, de modération et de confraternité sur lesquels repose la profession, et d'exercer la surveillance que l'honneur et l'intérêt de l'ordre rendent nécessaire* », et l'alinéa suivant ajoute : « *de veiller à ce que les avocats soient exacts aux audiences et se comportent en loyaux auxiliaires de la justice* » ». Pour sa part, la déontologie applicable aux fonctionnaires se développe sous un contrôle hiérarchique. Mais la discipline exigée n'a pas le caractère corporatif des règles de déontologie établies par la profession elle-même. On assiste aujourd'hui au développement d'une déontologie interprofessionnelle et d'une « législation » professionnelle de façon « spontanée » (auto-édiction), comme pour les médias, par exemple.

Mais il est nécessaire de souligner l'impossibilité d'une codification complète dont les termes de « probité », « désintéressement », « modération », « confraternité », « honneur » souvent retrouvés dans ces textes en sont le signe. La déontologie vise l'ordre intérieur de la profession. Elle est assortie de sanctions définies de façon limitative sous la forme d'un « droit disciplinaire » qui vient construire une autodéfense des groupes concernés et qui va de sanctions morales qui visent à frapper, dans leur considération, les professionnels (blâme, réprimande) aux avertissements destinés à empêcher de nouvelles violations de règles déontologiques. Il existe parfois des amendes pécuniaires. Les peines disciplinaires les plus graves sont la suspension ou l'exclusion du professionnel hors du groupe. L'autorité de l'application de telles normes va de pair avec la compétence accordée à des juridictions professionnelles. Pour les professions constituées en ordre national, ce sont les conseils de l'ordre régional élus qui font office de juridiction disciplinaire de première instance, le Conseil national, élu lui aussi, jouant le rôle de juridiction d'appel même si un représentant de l'État est souvent présent. Il existe alors, à ce titre, des possibilités de contradictions avec le droit.

La déontologie présente donc la caractéristique de sanctionner le tricheur sur le registre de la faute, de la fraude ou des deux à la fois.

Mœurs et triche

C'est à partir de l'article que lui consacre F. Bourricaud²² que l'on examinera le concept de mœurs pour qui « *ce mot peut être pris pour synonyme de manière d'être, de faire, de sentir, de penser (...)* Cette première acception insiste sur l'hétérogénéité des mœurs (...) Les ethnologues, ont été conduits à adopter un relativisme plus ou moins sceptique (...) À ce relativisme ethnographique s'ajoute parfois un relativisme historique, ou plutôt historiciste ». Une seconde acception, d'origine philosophique, met en avant la notion de « bonnes mœurs » devant être jugées par rapport aux vertus mais sans être confondues avec elles. On distingue relativement aujourd'hui la politique, le droit et les mœurs. Ces dernières se caractérisent par le fait que l'on ne peut se contenter de voir fonctionner les seules impulsions du plaisir et de la peine d'où le lien qui s'établit entre l'apprentissage, l'éducation et les « bonnes mœurs » et l'entrée corrélatrice dans les figures de l'institution. Il faut alors souligner les liens qui s'établissent entre le concept de mœurs et ceux de tradition, de religion, d'autorité, de légitimité, de conformité et donc, en creux, avec celui de triche. Les mœurs constituent en quelque sorte le point de passage entre la morale subjective et la moralité réalisée dans la mesure où elles indiquent à la fois l'importance de l'acte individuel et sa référence collective. La notion de mœurs fournit une ontologie à la triche et c'est en cela qu'elle nous intéresse ici.

F. Bourricaud indique ainsi : « *La fragilité des mœurs, qui les expose à la corruption, tient à la nature des sentiments qui règlent nos conduites morales* ». C'est en cela que la triche peut être considérée comme étant un vecteur de corruption des mœurs. C'est d'ailleurs cette perspective qui a donné lieu à des commentaires sur la « démoralisation » inhérente aux sociétés industrielles avec, en particulier, le passage qui s'effectue entre l'individualisme comme concept et l'égoïsme comme acte moral. Une autre perspective est celle qui va faire des « bonnes mœurs » le mode d'articulation de la société civile avec l'État et avec la moralité individuelle et rendre condamnable la triche en la transformant en faute. Mais cette position ne distingue pas mœurs de vertus et la confusion des divers ordres et domaines qui entrent en composition et en conflit dans la société.

Règle et triche

²² F. Bourricaud, article « mœurs », *Encyclopedia Universalis*
Yvon PESQUEUX

L'idée de règle renvoie à celle de conscience car une règle n'est que règle consciente. La règle se construit sur un double niveau de connaissance / reconnaissance : celle de l'existence de la règle et celle du contenu de la règle. Ce qui distingue la règle de l'habitude, c'est qu'il est nécessaire de connaître les règles pour s'y conformer. C'est ce jeu en conscience avec la (ou les) règle(s) qui permet de fonder une approche dé-moralisée de la triche en permettant son affiliation à l'apprentissage. La triche se caractérise alors par un jeu contre la règle (avant même d'être un jeu contre les autres). Elle se construit face aux deux niveaux de conscience de la règle, le jeu contre le premier niveau étant le plus porteur d'apprentissage car il ouvre le champ de la créativité par rapport au jeu avec des règles précises au regard desquelles la triche relève du contournement / détournement. C'est aussi le premier niveau qui construit l'affiliation entre « triche » et « réflexion ». Dans les deux cas, la triche mobilise les astuces de la ruse du tricheur, le contournement / détournement de la règle étant aussi apprentissage de la règle. C'est aussi ce qui affine « apprentissage » et « triche » (qui résulte d'un jeu en conscience avec les règles).

Que l'on triche ou pas, se référer à la règle, c'est donc se poser la question de ce qui est régulier et irrégulier. Il est à ce titre important de distinguer le malsain (attaché à la triche) de l'irrégulier (d'acception plus large). La désobéissance à la règle (que ce soit par la triche ou par toute autre modalité) est créatrice de désordre (qui s'oppose à « ordre ») et dont l'issue de revenir (ou de recréer) à un ordre. Ce processus de retour à l'ordre (ou de création d'un nouvel ordre) est aussi « apprentissage ».

Transparence et triche

Dans la perspective de fonder les conditions de la lutte contre la triche, c'est au regard du principe de transparence que la société, l'Etat, l'organisation « se donnent à voir » dans l'objectif de l'éviter. La transparence se trouve alors être garante de la vérité là où la triche est mensonge. Le principe de transparence se construit en quelque sorte face au soupçon de la triche. Mais, en même temps, il participe largement à la remise en cause de la souveraineté de l'Etat-nation en laminant le secret d'Etat de même que l'intimité au plan individuel. A ce titre, le principe de transparence est ce qui légitime le fait de révéler à des tiers, et c'est ce qui exige une conceptualisation préalable du secret, le principe de transparence visant les secrets à révéler par rapport à ceux qui resteront non révélés, le « découvrir » par rapport au « recouvrir » et il ouvre ainsi d'autant le champ à la triche comme manœuvre visant à éviter la transparence. En effet, révéler un secret se fonde sur une recherche, une enquête.

Une question vient du fait de savoir si la publicité (au sens de « rendre public ») peut être considérée comme de la transparence. Cette question tend à lamener le mystère en construisant une mystique sans zone d'ombre, entravant ainsi tout arrêt de la raison. La publicité est supposée éclairer, apporter la clarté nécessaire à la réduction de toute obscurité, malgré la différence de nature entre la publicité et la lumière. Etre transparent serait dire la vérité, le principe établissant ainsi une sorte d'équivalence entre la transparence et la vérité et contournant donc en fait le thème de la triche.

Conclusion

Comme on l'a vu, ce n'est pas la triche qui pose problème mais les contiguïtés entre la notion et celles qui se situent de part et d'autre de sa frontière : « régulier – irrégulier » « sain - malsain » ou bien « permis – interdit » ou bien encore « triche – déviance », « ordre – désordre ». En cela, ce n'est pas la triche qui pose problème mais c'est le problème de la triche qui fait objet de débat.

La légitimité relative accordée à la triche tient de certaines catégories du « moment libéral », période dans laquelle nous vivons depuis le début de la décennie 80.

Le « moment libéral » est en effet corrélatif d'une modification de la question du politique. Au thème du « vivre dans » posé par la philosophie des Lumières dans la lignée de la pensée Grecque, en particulier avec Aristote, se substitue le thème du « vivre avec » (les autres) qui se trouve au coeur de la pensée libérale. Le « vivre dans » s'articule autour du concept de loi vu tout autant dans le contexte de sa genèse (qui émet les lois ?), celui de sa légitimation (le vote démocratique) que celui de son application (l'Etat et son appareil). Et la loi transforme la triche en fraude. Le « vivre avec » prend l'individu et l'expression de sa liberté comme point de départ. Au concept de loi correspond celui de norme, c'est-à-dire une auto-édiction de règles par un groupe social indépendamment de sa représentativité politique mais sur la base du critère d'efficacité, les normes allant dans le sens de l'expression de la liberté des individus au regard de leurs intérêts dans le cadre général d'un Etat-gendarme qui vient fixer les règles du jeu de l'expression de ces intérêts. La question du politique laisse place à la question éthique et la norme ouvre largement la porte à la transgression et à la triche, une des manières de transgresser, l'expression de la créativité qui lui est inhérente constituant une forme d'apprentissage.

Le « moment libéral » se caractérise aussi par des recouvrements entre :

- Un libéralisme politique « traditionnel » qui met en avant le principe de liberté, c'est-à-dire l'articulation entre l'universalité de la loi et l'expression des intérêts particuliers, ouvrant ainsi le champ à la légitimité politique de l'intérêt et de sa version réduite, l'égoïsme.
- Un libéralisme économique, celui formalisé par A. Smith à partir d'une philosophie politique et morale construite sur la base des sentiments moraux, qui met en avant la liberté d'expression des intérêts. Ce libéralisme économique est amoral par nature et « impense » donc totalement la notion de triche.
- Un utilitarisme formulé au XIX^e par J. Mill sous sa version actuelle, qui ne confère de valeur qu'à ce qui est utile et légitime la distinction « théorie » (accessoirement utile) et « pratique » (fondamentalement utile). L'utilitarisme « impense » tout autant la triche puisqu'il conduit à apprécier le résultat indépendamment de la manière de l'avoir obtenu.
- Un positivisme qui accorde un contenu de valeur au déterminisme technique, et qui, du fait du soupçon de la science et de la technique (cf. la bombe atomique), a conduit à substituer sémantiquement le terme de technologie à celui de technique à partir de la référence à l'entreprise. Là encore, la triche se trouve totalement « impensée ».
- Un pragmatisme qui est une doctrine qui prend pour critère de vérité le fait de réussir pratiquement mais envisagé ici sous l'angle de la réussite matérielle, sans trop se préoccuper du « comment » la réussite est acquise.
- La légitimité accordée au capitalisme qui est une pratique économique ancienne, née au XIV^e et XV^e siècle dans sa version moderne comme ordre politique et s'appliquant aujourd'hui au monde entier, donc dans la perspective d'une idéologie mondialiste.

Ce recouvrement peut être considéré comme ayant été complété par les aspects suivants :

- Ceux qui sont issus du libéralisme libertaire et du libéralisme communautarien, deux perspectives du libéralisme contemporain qui reconnaît la légitimité des droits des individus et des communautés et donc l'existence de « biens communs différenciés » distincts d'un « Bien Commun » général,
- Ceux qui sont issus du néo-conservatisme qui visent les excès de démocratie liée à la « surcharge » relevant de la multiplicité des droits nouveaux associés à l'expression libérale des communautés,
- Ceux qui sont issus du néo-libéralisme et qui prônent la substitution des catégories du marché à celles d'un Etat de redistribution,

Mais, dans les trois cas, le point focal de la critique est le même : c'est le problème de la démocratie représentative au regard du jeu de rapports sociaux dominants considérés comme « trop » contestables.

Yvon PESQUEUX

- Ceux du républicanisme civique sur la base de trois aspects : l'existence d'un « Bien Commun », la vertu civique qui est fondée par référence à la société civile et la réduction de la corruption. Le républicanisme civique conduit à mettre en avant des catégories déontologiques pour critiquer les perspectives individualistes et utilitaristes mais sans le « contrat social ». La contestation vise ainsi l'organisation vue comme agglomération d'individus se réunissant pour leur bénéfice commun dans le cadre d'une société. Les catégories néo-libérales se trouvent finalement être contestées plus radicalement au nom du républicanisme civique qui propose de reconnaître la priorité à un « Bien Commun » au regard du caractère atomiste de la conception libérale de l'individu. Il y a ainsi place aux mérites (cf. A. MacIntyre²³) et à l'idée d'« engagement constitutif »²⁴. Mais la triche s'y trouve principalement réduite à la corruption, laissant la bride plus lâche pour ce qui en concerne les autres manifestations.

C'est le *mix* de tous ces éléments qui se trouvent être constitutifs du « moment libéral » dans un contexte où c'est l'économique qui est considéré comme devant recouvrir le politique. C'est aussi cette situation qui conduit à penser que la régulation autonome (du marché) soit de valeur supérieure à la régulation hétéronome de la loi, ouvrant d'autant le champ aux manœuvres et donc à la triche.

Et c'est tout cela qui conduit à la gouvernance comme « production » du « moment libéral », sorte de rempart contre l'anomie²⁵ à laquelle le « sujet » serait autrement confronté du fait de l'injonction paradoxale à « vivre ses valeurs » en tenant compte de celles des autres. Comme on l'a déjà signalé, les logiques managériales actuelles multiplient les injonctions paradoxales avec, par exemple, des systèmes de rémunération variable qui récompensent le développement des affaires et de la rentabilité et des objectifs de valeur avec les codes de conduite. L'anomie naît de systèmes d'incitation qui se transforment en manœuvres d'excitation, ouvrant d'autant la question de la triche.

²³ A. MacIntyre, *Après la vertu*, PUF, collection Léviathan, 1997

²⁴ M. Sandel, *Liberalism and the Limits of Justice*, Cambridge University Press, 1982

²⁵ E. Durkheim, *De la division du travail social*, PUF, Paris, 1983