



DAN ARIELY

TOUTE LA VÉRITÉ
(OU PRESQUE)
SUR LA
MALHONNÊTÉTÉ

COMMENT ON MENT À TOUT LE MONDE,
À COMMENCER PAR SOI-MÊME

AUX ORIGINES
DE LA POST-VÉRITÉ

TOUTE LA VÉRITÉ
(OU PRESQUE)
SUR LA
MALHONNÉTÉTÉ

L'édition originale de cet ouvrage a été publiée sous le titre
The (Honest) Truth about Dishonesty.
© 2012 by Dan Ariely

© 2017, éditions Rue de l'échiquier
12, rue du Moulin-Joly, 75011 Paris
www.ruedelechiquier.net
ISBN : 978-2-37425-092-2
Dépôt légal : octobre 2017

DAN ARIELY

**TOUTE LA VÉRITÉ
(OU PRESQUE)
SUR LA
MALHONNÊTÉTÉ**

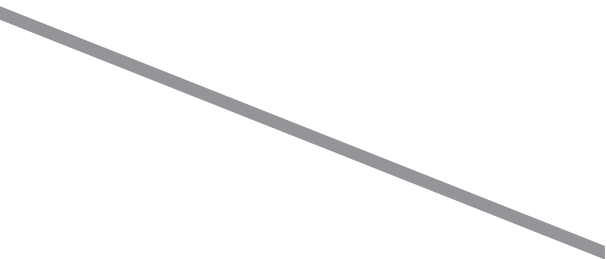
**COMMENT ON MENT À TOUT LE MONDE,
À COMMENCER PAR SOI-MÊME**

Traduit de l'anglais par Marianne Bouvier


Rue de l'échiquier

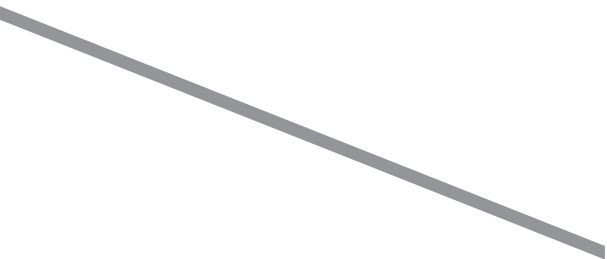
À mes professeurs,
collaborateurs et étudiants,
grâce à qui la recherche
est si amusante et passionnante.

Et à tous ceux qui ont
participé à nos expériences
au fil des ans – vous êtes le moteur
de ces recherches, ce dont je vous
suis infiniment reconnaissant.



SOMMAIRE

INTRODUCTION	9
Pourquoi s'intéresser à la malhonnêteté ?	
CHAPITRE 1	19
Mise à l'épreuve du modèle simple du crime rationnel	
CHAPITRE 2	37
Comment s'accommoder avec la réalité	
CHAPITRE 2B	57
Leçon de golf	
CHAPITRE 3	67
Aveuglés par nos propres motivations	
CHAPITRE 4	93
Pourquoi l'épuisement favorise la tentation	
CHAPITRE 5	113
Pourquoi les contrefaçons nous font tricher davantage	
CHAPITRE 6	135
Automystification	
CHAPITRE 7	155
Créativité et malhonnêteté : nous racontons tous des histoires	
CHAPITRE 8	179
Contagion de la fraude : comment nous contractons le germe de la malhonnêteté	
CHAPITRE 9	201
Fraude collaborative : pourquoi deux têtes ne valent pas toujours mieux qu'une	
CHAPITRE 10	219
Fin semi-optimiste : on ne triche pas assez !	
REMERCIEMENTS	237
COLLABORATEURS	241
BIBLIOGRAPHIE ET LECTURES COMPLÉMENTAIRES	251



INTRODUCTION

POURQUOI S'INTÉRESSER À LA MALHONNÊTÉTÉ ?

*Il n'existe qu'une façon de savoir si un homme est honnête...
Le lui demander. S'il répond oui, c'est qu'il ne l'est pas.*

GROUCHO MARX

Mon intérêt pour la question de la fraude est né en 2002, quelques mois après le scandale Enron. Lors d'un séminaire de cinq jours ayant trait à la technologie, j'ai fait la connaissance de John Perry Barlow autour d'un verre. Je savais qu'il avait autrefois été le parolier du groupe Grateful Dead, mais j'ignorais qu'il avait aussi travaillé comme consultant pour un certain nombre d'entreprises – dont le géant américain de l'énergie.

Au cas où vous n'y auriez pas prêté attention à l'époque, l'histoire de la chute de l'enfant chéri de Wall Street s'est déroulée à peu près ainsi : grâce à une série d'astuces comptables des plus imaginatives – et à la complaisance des consultants, des agences de notation, du conseil d'administration et du défunt cabinet d'audit Arthur Andersen –, Enron a vu sa cotation en Bourse atteindre des sommets vertigineux, avant de s'effondrer lorsqu'elle n'a plus été capable de dissimuler ses malversations. Les actionnaires n'ont alors plus eu que leurs yeux pour pleurer, les fonds de pension sont partis en fumée, des milliers d'employés ont été laissés sur le carreau et l'entreprise a déposé le bilan.

Le plus intéressant dans ma conversation avec John est la description qu'il m'a faite de son propre aveuglement. Alors même qu'il collaborait avec Enron au moment où l'entreprise commençait à partir en vrille, il n'a rien observé d'inquiétant. En fait, il a entièrement adhéré à la vision que le monde avait d'Enron – un leader innovant de la nouvelle économie – jusqu'au jour où le scandale a fait les gros titres dans la presse. Plus surprenant encore, il m'a avoué que, même après avoir appris la nouvelle, il n'a pas compris comment il avait pu en ignorer les signes pendant tout ce temps. Ce qui m'a donné à réfléchir. Avant de discuter avec John, je pensais que le désastre d'Enron était l'œuvre de trois funestes architectes haut placés (Jeffrey Skilling, Kenneth Lay et Andrew Fastow) qui avaient élaboré et mis en œuvre une arnaque comptable de grande envergure. Et je me retrouvais à côté de ce gars que j'admirais, qui avait sa propre version de son implication dans cette affaire, laquelle reposait sur un aveuglement illusoire, et non une malhonnêteté délibérée.

Certes, on peut imaginer que John et toutes les personnes ayant collaboré avec Enron étaient corrompus jusqu'à la moelle. Mais je me suis dit qu'une malhonnêteté d'un autre type pouvait être en cause

– s'apparentant davantage à de l'aveuglement auquel s'abandonnent des gens comme John, vous et moi. Je me suis alors demandé si ce problème de malhonnêteté n'allait pas au-delà de quelques brebis galeuses, et si un tel aveuglement illusoire ne sévissait pas également dans d'autres entreprises*. En outre, je me suis posé la question suivante : mes amis et moi-même nous serions-nous comportés de la même façon si nous avions travaillé comme consultants pour Enron ?

Ainsi me suis-je pris de passion pour le thème de la fraude et de la malhonnêteté. D'où proviennent-elles ? Quelle est la propension de l'homme à l'honnêteté et à la malhonnêteté ? Plus important encore, ce travers se limite-t-il à quelques brebis galeuses, ou est-il plus répandu ? J'ai réalisé que la réponse à cette dernière question pourrait bouleverser notre manière d'appréhender la malhonnêteté : si quelques mauvais éléments étaient responsables de la majeure partie de la fraude à travers le monde, nous pourrions aisément trouver une solution. Les services de ressources humaines détecteraient les escrocs lors du recrutement, ou ils élaboreraient une procédure *ad hoc* pour se débarrasser des employés qui se révéleraient malhonnêtes par la suite. En revanche, si le problème ne se limitait pas à quelques individus, cela signifierait que n'importe qui pourrait se conduire de façon déloyale au travail ou à la maison – y compris vous et moi. Et si nous étions ainsi tous susceptibles de commettre des actes délictueux, il deviendrait alors crucial de comprendre comment la malhonnêteté fonctionne afin de trouver le moyen de contenir cet aspect de notre nature.

Que savons-nous des causes de la malhonnêteté ? En termes d'économie rationnelle, la conception prédominante de la fraude nous vient de Gary Becker, prix Nobel d'économie qui enseignait à l'université de Chicago. Selon lui, les gens commettent des infractions en se fondant sur une analyse rationnelle de chaque situation. Comme le relate Tim Harford dans *La Logique cachée de la vie***, cette théorie a vu le jour de façon très prosaïque. Un jour, Gary Becker est arrivé à la dernière

* Le flot de scandales financiers survenus par la suite a clairement répondu à cette question.

** Les références complètes de tous les documents mentionnés figurent dans la bibliographie en fin d'ouvrage.

minute à l'université de Columbia pour la soutenance d'un étudiant. Ne trouvant pas de place sur le parking, il a décidé de se garer à un endroit non autorisé au risque de se voir verbalisé. L'économiste a analysé son propre raisonnement dans cette situation concrète, et remarqué que son choix avait entièrement reposé sur la mise en balance du coût envisageable – récolter une contravention, voire retrouver sa voiture à la fourrière – et de l'avantage d'être à l'heure à son rendez-vous. En outre, il a constaté que, dans son bilan coûts-bénéfices, les notions de bien et de mal ne sont pas entrées en ligne de compte; il s'était contenté de soupeser les répercussions positives et négatives envisageables.

Ainsi a pris naissance le modèle simple du crime rationnel ou SMORC (*simple model of rational crime*), selon lequel nous pensons et nous comportons tous à peu de choses près comme Gary Becker sur son parking. À l'instar de l'agresseur moyen, nous cherchons tous notre propre avantage tandis que nous nous frayons un chemin dans le monde. Que pour cela nous braquions des banques ou écrivions des livres n'influe pas sur l'évaluation rationnelle des coûts et bénéfices de nos actes. Selon la logique mise en lumière par cet économiste, si nous manquons d'argent et que nous passons devant un magasin d'alimentation, nous estimons rapidement la somme qui se trouve dans la caisse, la probabilité de se faire prendre et la peine encourue (déduction faite d'une remise pour bonne conduite). En fonction de ce calcul, nous décidons si l'attaque de l'épicerie en vaut la chandelle. Ainsi, la théorie de Becker veut qu'en matière d'honnêteté, comme dans la plupart des domaines, nos choix reposent sur une analyse coûts-bénéfices.

Bien que cette théorie constitue un modèle limpide de la malhonnêteté, reste à savoir si elle décrit avec exactitude le comportement des gens dans le monde réel. Si tel était le cas, la société disposerait de deux leviers pour mettre un frein aux malversations. Le premier consisterait à accroître le risque de se faire pincer (par exemple en recrutant davantage de policiers et en augmentant le nombre de caméras de surveillance). Le second consisterait à alourdir les sanctions (par exemple en infligeant des amendes et des peines de prison plus sévères). Chers amis, voilà en quoi consiste le modèle du crime rationnel, avec ses

implications en termes d'application de la loi, de répression, et de malhonnêteté en général.

Mais si la vision relativement simpliste de la malhonnêteté sur laquelle repose cette théorie était inexacte ou incomplète ? Dans ce cas, les mesures envisagées pour limiter la fraude seraient inefficaces et insuffisantes. Si le modèle du crime rationnel décrit de manière parfaite les causes de la malhonnêteté, alors nous devons d'abord déterminer les forces qui y poussent *véritablement* afin de pouvoir y mettre un frein. C'est précisément le but de cet ouvrage*.

\ AU PAYS DU CRIME RATIONNEL

Avant d'examiner les facteurs qui influent sur notre honnêteté et notre malhonnêteté, procédons à une rapide expérience de pensée. À quoi ressembleraient nos vies si nous adhérons tous de façon rigoureuse au modèle du crime rationnel en considérant uniquement les coûts et les bénéfices de nos actes ?

Si nous vivions dans un tel monde, nous fonderions toutes nos décisions sur une analyse coûts-bénéfices et ferions le choix qui nous semblerait le plus rationnel. Sans jamais prendre en compte les sentiments ou la confiance, nous mettrions vraisemblablement notre portefeuille sous clé dès que nous quitterions notre bureau ne fût-ce qu'un instant. Nous cacherions notre argent sous le matelas ou l'enfermerions dans un coffre. Nous abandonnerions l'idée de confier nos clés aux voisins pendant les vacances de peur qu'ils ne fassent main basse sur nos affaires. Nous aurions en permanence un œil sur nos collègues. Aucun accord ne pourrait être conclu d'une simple poignée de main ; un contrat en bonne et due forme serait nécessaire pour la moindre transaction, si bien que nous perdriions une bonne partie de notre temps en batailles juridiques et en procès. Nous déciderions même de ne pas avoir d'enfants de peur qu'ils nous dérobent nos biens, d'autant plus facilement qu'ils vivraient sous notre toit.

* Au-delà de la réflexion sur le thème de la malhonnêteté, ce livre explore de manière plus fondamentale les questions de rationalité et d'irrationalité. Et bien que la malhonnêteté constitue un aspect fascinant et important de l'activité humaine, il convient de garder à l'esprit qu'elle ne représente guère qu'une composante de la nature humaine dans toute sa complexité.

Certes, nous pouvons aisément constater que nous ne sommes pas tous des saints. Nous sommes loin d'être parfaits. Mais si nous reconnaissons que le monde du crime rationnel ne correspond pas à la manière dont nous pensons et nous comportons, ni ne constitue une description exacte de notre vie quotidienne, cette expérience de pensée suggère que nous ne trichons ni ne volons pas autant que nous le ferions si nous étions parfaitement rationnels et si nous agissions uniquement dans notre propre intérêt.

\ APPEL AUX AMATEURS D'ART

En avril 2011, dans son émission radiophonique *This American Life*^{*}, Ira Glass a consacré un reportage à Dan Weiss, un étudiant qui travaillait au John F. Kennedy Center for the Performing Arts à Washington, un complexe culturel proposant opéras, ballets, pièces de théâtre et concerts. Son rôle consistait à réapprovisionner les boutiques dans lesquelles trois cents bénévoles bien intentionnés – pour la plupart des retraités qui adoraient les arts de la scène et la musique – vendaient cadeaux et souvenirs aux visiteurs.

Ces boutiques étaient tenues telles des buvettes à limonade. Elles ne possédaient pas de caisse enregistreuse, juste des boîtes à monnaie dans lesquelles les bénévoles conservaient l'argent. Le chiffre d'affaires était énorme, dépassant 400 000 dollars par an. Le seul problème était que, sur ce montant, environ 150 000 dollars disparaissaient chaque année.

Une fois promu à la direction des boutiques, Dan s'est efforcé de démasquer le voleur. Il a d'abord soupçonné un autre jeune employé chargé de déposer les recettes à la banque. Avec l'aide d'un détective de l'US National Park Service, il lui a tendu un piège. Un soir de février, Dan a introduit des billets marqués dans la caisse avant de se cacher avec le détective dans les buissons voisins pour attendre le suspect. Lorsque celui-ci a quitté son poste, ils l'ont intercepté et ont découvert des billets marqués dans sa poche. Affaire classée, me direz-vous ?

Pas du tout. Le jeune employé n'avait subtilisé que 60 dollars ce soir-là, et même après son renvoi, argent et marchandises ont continué

* Ira Glass, « See No Evil », *This American Life*, National Public Radio, 1^{er} avril 2011.

à se volatiliser. Dan a alors décidé d'établir un inventaire assorti d'un registre des ventes. Il a demandé aux retraités de consigner les articles vendus et les sommes perçues – et, vous l'avez deviné, les vols ont pris fin. Il ne s'agissait pas là de l'œuvre d'un unique escroc, mais d'une multitude de bénévoles d'un certain âge, amateurs d'art pleins de bonnes intentions qui chapardaient les souvenirs et les billets qui traînaient.

Comme l'a constaté Dan, la morale de cette histoire n'a rien de réjouissant : « Dès qu'une occasion se présente, nous nous fauchons des choses les uns aux autres. Nombreux sont ceux qui ont besoin d'un système de contrôle pour se conduire correctement. »

Le principal objectif de ce livre est d'examiner d'une part les forces rationnelles de l'analyse coûts-bénéfices, qui sont supposées induire les comportements malhonnêtes mais le font rarement, et d'autre part les forces irrationnelles, que nous estimons sans importance alors qu'elles en ont souvent. Ainsi, lorsqu'une grosse somme d'argent disparaît, nous pensons généralement que c'est l'œuvre d'un seul criminel sans foi ni loi. Or comme nous venons de l'observer, la fraude ne provient pas toujours d'un seul individu qui procède à une analyse coûts-bénéfices et dérobe beaucoup d'argent. Le plus souvent, elle résulte d'un grand nombre de personnes qui se trouvent de bonnes raisons pour subtiliser un peu d'espèces ou de marchandises à de multiples reprises. Dans les pages qui suivent, nous explorerons les facteurs qui nous poussent à tricher, et nous étudierons de plus près ce qui nous incite à rester honnêtes. Nous tâcherons de comprendre en quelles circonstances la malhonnêteté montre son vilain nez et comment nous fraudons à notre propre avantage tout en conservant une image positive de nous-mêmes – une facette de notre comportement qui compte pour beaucoup dans notre improbité.

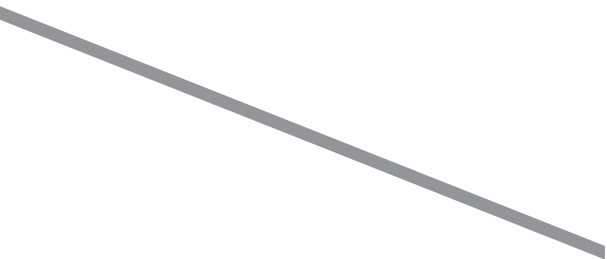
Après avoir examiné les principales tendances qui font le lit de la malhonnêteté, nous procéderons à un certain nombre d'expériences pour découvrir les facteurs psychologiques et contextuels – conflits d'intérêts, contrefaçons, déclarations sur l'honneur, créativité ou simple fatigue – qui influent sur notre probité dans la vie de tous les jours. Nous explorerons également les aspects sociaux de la malhonnêteté,

par exemple la manière dont les autres influencent notre conception du bien et du mal, ainsi que notre propension à la fraude lorsque celle-ci peut bénéficier à d'autres. Enfin, nous chercherons à comprendre le fonctionnement de la malhonnêteté, en quoi elle dépend de notre environnement, et dans quelles conditions nous sommes susceptibles de nous montrer plus ou moins malhonnêtes.

Outre l'étude des forces qui forgent la malhonnêteté, l'un des principaux intérêts pratiques de l'économie comportementale est de mettre en évidence les facteurs internes et externes qui influent sur notre conduite. Grâce à une meilleure connaissance des forces qui nous animent vraiment, nous prenons conscience du fait que nous ne sommes pas impuissants face à nos folies humaines (malhonnêteté incluse) et que nous avons la capacité de restructurer notre environnement afin de parvenir à des agissements plus vertueux et à des résultats plus satisfaisants.

Je souhaite que les recherches exposées dans les différents chapitres de ce livre nous aident à comprendre ce qui engendre nos comportements malhonnêtes et nous suggèrent des moyens susceptibles de les restreindre.

En avant pour l'aventure...



Le papier de cet ouvrage – Clairefontaine Clairbook 80 g –
est composé de fibres naturelles, renouvelables, recyclables et fabriquées
à partir de bois provenant de forêts gérées durablement.

N° d'impression : 18483170901

Imprimé en France par la Sepec
en septembre 2017

