

Norme et Jugement sont-ils compatibles ?

Par Sophie Chassat

Fiche de synthèse

Alors qu'il bénéficiait auparavant d'une grande autonomie et d'une authentique liberté de jugement, le métier de commissaire aux comptes (CAC) se voit aujourd'hui corseté par des procédures de contrôle qui réduisent comme peau de chagrin ses marges de manœuvre.

L'adoption, au début du ^{xxi}^e siècle, de mesures législatives, réglementaires et normatives drastiques pour lutter contre les comportements frauduleux et rendre la communication financière et les procédures de contrôle plus fiables marque ainsi un tournant majeur. L'intention de ré-encadrement normatif de la profession était très certainement vertueuse et de bon aloi, mais les effets pervers sont si nombreux qu'ils mettent parfois désormais les CAC dans la situation de ne plus reconnaître le métier qu'ils exercent, d'avoir même le sentiment que cette prolifération normative est contre-productive pour le bon accomplissement de la mission d'intérêt général qui est la leur.

C'est donc à un exercice de reconquête du sens de leur profession que cette Note veut inviter les CAC – ainsi que les autres professionnels aux prises avec cette problématique de la norme et du jugement, tels que les juges ou les médecins.

I. Petite philosophie de l'articulation entre Norme et Jugement

Cette Note commence par retracer, à l'aide de références à l'histoire de la pensée, la généalogie du rapport que le jugement entretient avec la norme, et par documenter le phénomène de « densification normative ».

• Norme et Jugement ne sont pas antinomiques

Le jugement peut s'exercer en accord avec la norme, laquelle est « l'équerre » qui permet d'en mesurer le « droit » exercice. Platon voit dans la Norme (l'Idée) le seul critère légitime du jugement vrai.

• Norme et Liberté sont compatibles

La liberté ne s'éprouve pas seulement dans la résistance à la norme, mais aussi dans l'accord avec la bonne norme. L'indétermination normative peut ainsi être vue comme « *le plus bas degré de la liberté* » (Descartes). Obéir à la norme ne rend donc pas forcément esclave.

- **Le jugement est producteur de normes**

Juger, ça n'est pas simplement appliquer une norme générale à un cas particulier. Juger, c'est aussi produire la norme générale sous laquelle ranger une situation singulière. Aristote appelle « prudence » la capacité à concevoir la norme adéquate à une conjoncture inédite.

- **La norme est positive et signe de vitalité**

Produire des normes, changer de normes, s'adapter à de nouvelles normes : voilà, selon Georges Canguilhem, à quoi on reconnaît un organisme vivant en pleine santé. *A contrario*, le danger existe quand un individu ne parvient plus à inventer de nouvelles normes pour s'adapter à un environnement qui s'est modifié.

- **La norme modifie celui sur qui elle s'exerce**

La norme n'est pas neutre : elle informe le comportement de ceux sur qui elle s'exerce. Cela peut être positif – c'est ce que montre Canguilhem : la norme est une ressource pour le vivant. Mais cela peut aussi être négatif – c'est l'aspect « pouvoir de la norme » que développe Michel Foucault : la norme assujettit et fabrique des sujets dociles.

- **La « densification normative »¹ actuelle est une situation inédite**

La situation actuelle de prolifération de la norme et d'intensification de son pouvoir contraignant est inédite. Jamais auparavant les hommes n'ont été soumis, dans leur vie professionnelle, comme dans leur quotidien, à une telle pression normative.

II. L'ambivalence et les dangers de l'excès normatif

Si norme et jugement ne sont pas forcément antinomiques, l'excès normatif peut être une source d'ambiguïtés et de dangers. Cette deuxième partie est un appel à la vigilance.

- **La norme : la tentation de fuir ses responsabilités**

Se conformer à la norme peut devenir un confort : il n'y a plus de questions à se poser, plus de décisions à prendre, plus de responsabilités à assumer. De La Boétie à Sartre, les philosophes soulignent cette lâche tentation ainsi que la dimension particulièrement liberticide de la norme.

- **La norme : possible « tombeau du jugement » dans sa dimension morale**

Conséquence d'un dispositif normatif densifié, l'ultra-formalisation procédurale d'une tâche a pour corollaire l'abolition du jugement dans sa dimension morale : la question de la finalité éthique de ce qui est accompli devient, en effet, secondaire pour celui qui peut se contenter de formellement « bien faire le job ».

- **La norme, facteur paradoxal de nouveaux risques**

La norme est censée prévenir les risques, mais son application mécanique et les absurdités qui résultent d'une situation d'excès normatif exposent à de nouveaux risques. La norme vue comme

1. Expression de Catherine Thibierge, professeur de droit privé à l'université d'Orléans.

rempart aux erreurs humaines et aux catastrophes aléatoires est une illusion, *a fortiori* quand le jugement humain n'a plus aucune occasion de s'exercer.

- **La norme, ferment du désengagement**

La norme est censée améliorer la performance mais elle produit une moindre implication professionnelle de la part de ceux qui en subissent le joug – et génère donc des contre-performances.

- **La norme, catalyseur de la défiance universelle**

Mise en œuvre pour rassurer, la norme est en fait aussi productrice de défiance entre les individus. Car, à partir du moment où la référence à des normes a pris toute la place dans les relations inter-individuelles, il n'y a plus de confiance à donner, il y a seulement des vérifications de conformité à des standards à opérer. Le règne excessif des normes menace finalement la simplicité et le naturel des échanges humains. La densification normative est un cercle vicieux sans fin – la confiance s'amointrissant avec les dispositifs normatifs, de nouvelles normes sont établies et ainsi de suite.

III. Comment réinvestir son jugement face à la norme ?

Des pistes de réflexion et d'action sont *in fine* proposées dans cette Note pour permettre aux CAC, et autres professionnels concernés, de mieux « habiter » la situation d'excès normatif à laquelle ils sont confrontés.

- **Investir la norme pour ne pas la subir**

La norme inclut la possibilité de s'écarter de la norme ; non pas pour la désavouer, mais pour se l'approprier, pour l'améliorer et l'adapter aux paramètres particuliers d'une situation. En saisir la malléabilité et l'adaptabilité est une première étape vers la libération.

Nous devons travailler l'usage que nous faisons de la norme, en définissant notre propre style d'application, lequel suppose des *variations* individuelles – aussi infimes soient-elles. « *La norme, une fois que je l'ai intégrée, je m'ébats dedans, c'est moi qui lui impose ma loi !* », explique dans cet esprit Philippe Bilger, Magistrat honoraire et Président de l'Institut de la parole.

Ce cadre qu'est la norme doit donc davantage être conçu comme un terrain de jeu que comme un carcan. L'enjeu n'est pas de faire la révolution, mais d'« habiter » les normes pour les rendre vivables, d'inventer son propre rapport aux normes.

- **Débattre de la norme pour continuer à exercer son jugement et retrouver le sens des normes**

Mais la solution ne réside pas seulement en soi-même, l'enjeu est aussi celui d'un réinvestissement collectif de la légitimité et de la valeur des normes. Pour évaluer une norme et savoir si elle est juste ou non, il faut en effet être plusieurs, car, dès qu'il est question de valeurs, le point de vue de l'autre est engagé. Cette pluralité garantit la prise de distance et le débat contradictoire.

Il est d'autant plus urgent et important de débattre des normes que leur prolifération tend précisément à supprimer les occasions de discussions, les moments d'argumentations contradictoires. Argumenter sur le fait que certaines normes sont inutilement contraignantes, voire totalement inu-

tiles, que d'autres sont contradictoires entre elles, que l'effet obtenu est parfois inverse à celui qui est recherché (notamment en termes de sécurité), est donc l'unique moyen d'espérer un jour changer les choses.

Cela permet aussi de remettre le bon sens au cœur du débat... Quand les normes se multiplient on peut se demander s'il ne s'agit pas « *d'une fuite en avant, alors que le problème pourrait se régler simplement en faisant bon usage des normes existantes* »².

• Valoriser son expérience plutôt que son expertise

Aujourd'hui, l'expertise semble avoir remplacé définitivement l'expérience. L'expert est celui qui connaît les normes et s'y réfère avant d'émettre son jugement. Ce qu'on aime chez lui, c'est son savoir (qui doit conduire à des certitudes), alors que chez l'homme d'expérience, on se méfie précisément de l'expérience (laquelle ne peut jamais donner que des probabilités)...

Une des façons de résister à l'oppression de la norme est de capitaliser coûte que coûte sur son expérience, de refuser que l'expertise en supprime la pertinence. Par « expérience », il faut moins entendre « expérience du monde » (accumulation de données objectives, compilation d'événements, amoncellement de faits) qu' « expérience de soi ».

Le plus grand enseignement à tirer de l'expérience est en effet d'apprendre à se rendre présent à soi, d'apprendre à oser s'écouter. L'intérêt de l'expérience : sentir ce que la norme ne peut comprendre – la singularité d'une situation – et permettre à l'auditeur, au médecin ou au juge, de placer le curseur de son « scepticisme professionnel »³ au bon niveau.

Les normes font comme si tout était « normalisable ». Or, la réalité est complexe et certaines réalités sont rétives à la réduction normative – ce sont précisément ces dernières que le jugement individuel est, sur fond d'expérience, le seul à pouvoir appréhender...

Conclusion

La « densification normative » qui affecte la profession de CAC touche de plus en plus de métiers et de domaines : les normes sont désormais partout et elles envahissent aussi bien le monde du travail que le quotidien des individus. C'est donc une réalité contemporaine avec laquelle il faut compter : nous sommes entrés dans une « société de la norme », pour reprendre l'expression du philosophe Michel Foucault.

Mais, précisément, puisqu'il faut composer avec cet état de fait, une des tâches qui incombent aux individus est d'investir la norme, d'en inventer des usages libérateurs et d'imaginer les nouvelles formes de résistance du jugement. Cela devient même un impératif quand l'excès normatif menace le sens même d'une profession et son bon accomplissement. Rétablir des zones d'exercices pour le jugement individuel devient alors un enjeu éthique.

2. Denis Grison, in. *La Densification normative, Découverte d'un processus*, Catherine Thibierge et alii, Mare et Martin, 2013.

3. Notion développée dans le livret « Enhancing Auditor Professional Skepticism » édité par le *Global Public Policy Committee* : <http://www.thecaq.org/docs/research/skepticismreport.pdf>.