

Introduction

Il n'a pas l'air sportif pour deux sous, Alfred, avec ses lunettes en écaille anormalement épaisses, son corps tout en minceur et son bermuda à fleurs. Dans deux heures, il est pourtant supposé courir un cent mètres. Bien lui en a pris d'arriver au stade municipal avec de l'avance. Comme c'est un être intelligent et prévoyant, il va pouvoir se préparer de manière optimale sur la piste en cendrée. Mais de quelle manière au fait ?

Tout d'abord, il conviendra de connaître les règles de cette épreuve : tout le monde part depuis la même ligne et en même temps ; le gagnant est le premier arrivé ; pour le moyen de locomotion, c'est uniquement à pieds et il est interdit de changer de couloir ou de donner des coups à ses adversaires. Ce sera l'objet du chapitre 1. Puis il sera utile de s'interroger sur la rationalité des coureurs : il n'est pas certain qu'il soit recommandé de stopper net en plein milieu de la course, de détalier à reculons pour déstabiliser ses rivaux, avant de repartir de l'avant. Cette question sera abordée dans le chapitre 2.

La nécessité de bien maîtriser l'information sera ensuite traitée : le coup de feu est tiré en l'air, pas sur les sprinters ; la projection hors des starting-blocks se produit en haute altitude et il est essentiel de soigner la phase d'atterrissage. Ce qui apparaîtra dans le chapitre 3. Enfin, être capable d'évaluer sa propre valeur constituera le dernier élément de cette description de l'environnement de la course : peut-être Alfred serait-il avisé de ne pas miser l'intégralité de la fortune de ses parents sur cette première expérience... d'autant que le champion olympique est annoncé au départ. Ce point sera examiné dans le chapitre 4.

Afin de rendre la lecture plus fluide, chacun de ces quatre chapitres a été construit selon le même modèle : une présentation épurée du principe, quatre remarques ou précisions qui lui sont directement reliées, quatre illustrations et, évidemment, quatre leçons à tirer en terme de comportement pour les joueurs. Allez, courage Alfred !

1

Être en règle

« Il n'y a guère de "règles de vie" dont on ne puisse se dire
qu'il y aurait plus de sagesse à en prendre
le contre-pied qu'à les suivre »
A. Gide

Sans l'existence de règles qui en fixent le cadre, qui délimitent l'ensemble des possibles, aucune situation de jeu ne serait praticable. Un examen minutieux de ces règles constitue donc un préalable à l'élaboration de la stratégie des joueurs. Se précipiter sur le terrain de jeu sans s'y être livré revient à démarrer le jeu avec un handicap presque insurmontable. Pourtant, beaucoup n'y résistent pas...

■ Principe

En réalité, le besoin de disposer de règles, de normes comportementales permettant de fixer les usages, dépasse largement l'univers du jeu. Il vaut pour la société dans son ensemble. Même si ces règles peuvent porter des noms différents tels que principes, institutions, codes ou réglementations, toutes ces appellations renvoient malgré tout à cette exigence fondamentale. Le sociologue Norbert Elias considérait d'ailleurs

le développement du sport, qui est une forme spécifique de jeu, comme un témoignage du processus de civilisation.

■ Remarque 1

Toute interaction présuppose des règles, y compris la guerre — interaction conflictuelle par excellence. Ainsi, en décembre 2008, une centaine de pays décidaient de proscrire l'usage des bombes à sous-munitions qui sont, selon eux, beaucoup trop destructrices par rapport aux autres. Cet accord devrait rassurer au moins en partie toutes les personnes appelées à subir un jour un bombardement.

■ Remarque 2

Les règles ne sont pas forcément le résultat d'un accord explicite entre les parties. Elles peuvent être tacites comme durant la Première Guerre mondiale où, dans les tranchées, les soldats des deux camps s'étaient entendus de façon informelle pour s'octroyer des périodes de non-belligérance. Grâce au film *Joyeux Noël*, la nuit du 24 décembre 1914 en est l'un des épisodes les plus connus.

■ Remarque 3

Les règles du jeu ne sont pas figées. Aussi vivantes que le jeu lui-même, elles sont susceptibles d'évoluer. Autrement dit, les règles du jeu ont une histoire qui représente une source d'information non négligeable sur la dynamique du jeu lui-même.

■ Remarque 4

L'arbitre est le garant du respect des règles du jeu mais l'arbitrage peut être rendu de multiples façons. L'arbitre d'une partie de football doit posséder le don d'ubiquité. Son regard doit couvrir l'ensemble des faits et gestes qui se produisent sur le terrain. Comme cela est impossible, il est assisté de juges de touche, voire d'un quatrième arbitre. Peut-être un jour sera-t-il aussi autorisé à s'appuyer sur la vidéo, comme au rugby. Malgré cette différence, football et rugby relèvent de l'approche *top-down* (du haut vers le bas). Par contraste, les arbitrages rendus à

L'Organisation mondiale du commerce (OMC) appartient à la logique *bottom-up* (du bas vers le haut) : pour qu'une procédure soit engagée contre un pays qui n'aurait pas respecté ses règles, il est nécessaire qu'un autre pays saisisse l'Organe de règlements des différends (ORD). L'OMC n'est pas censée vérifier que chaque échange commercial entre deux pays est conforme à ses principes.

Remous autour de l'indemnisation record accordée à Bernard Tapie

En conflit avec le Crédit Lyonnais puis le CDR, organisme d'État qui a repris ses actifs « pourris », Bernard Tapie s'en remet à la justice pour trancher le désaccord. En 2005, la cour d'appel condamne le CDR à verser 145 millions d'euros à l'ex-homme d'affaires. Malheureusement pour lui, l'année suivante, la Cour de cassation invalide l'arrêt de la cour d'appel. Le retour à la case départ est d'autant plus douloureux pour Tapie que, selon un magistrat proche du dossier, ce dernier jugement laisse « peu de marge » à la cour de renvoi. Un coup de théâtre survient alors : le nouveau président du CDR accepte de renoncer à la voie judiciaire, c'est-à-dire à l'action publique, pour s'en remettre à une « cour arbitrale », instance privée composée de trois arbitres, dont la décision est non susceptible d'appel. En juillet 2008, elle rend son verdict : le CDR devra indemniser Bernard Tapie à hauteur de 285 millions d'euros. Le débat sur les raisons de ce coup de théâtre donne naissance à une « affaire politique ». Quel qu'en soit le dénouement, la morale de cette histoire est que le choix de la manière d'arbitrer peut provoquer un terrible impact sur le résultat du jeu.

D'après nouvelobs.com et lepoint.fr, juillet 2008

Illustrations

■ Illustration I

Une des règles les plus connues liées au commerce est celle de la prohibition du *dumping*. Il est interdit à toute entreprise de vendre

à perte sa production dans le but d'arracher des parts de marché à ses concurrents ou de les mettre en difficulté. Cette règle vaut également au niveau des échanges internationaux.

■ Illustration 2

La bataille d'Azincourt (1415) entre les Français et les Anglais correspond à un cas de figure détonnant, celui où l'une des parties continue de se conformer à des règles tacites tandis que l'autre les modifie de façon unilatérale. Il faut savoir que les guerres du Moyen Âge ont longtemps été caractérisées par l'esprit chevaleresque. Les règles de l'engagement valorisaient la beauté du geste, la qualité du combat. La victoire était finalement accessoire. L'affrontement cessait à la nuit tombée ou encore pendant l'hiver. Un soldat du rang mettait sa propre vie en danger s'il osait tuer un seigneur du camp adverse. Complètement imprégnés de cet état d'esprit, les Français se présentèrent avec une chevalerie sûre d'elle-même face à des Anglais inférieurs en nombre. Pourtant, ceux-ci réussirent à décimer les vagues d'attaque successives des cavaliers français grâce à leurs archers bien en place. La méthode de combat était moins noble mais beaucoup plus efficace. Le carnage fut épouvantable et sonna le glas de la guerre à l'ancienne.

■ Illustration 3

Originnaire d'Inde, passé par l'Iran avant d'arriver en Occident par l'intermédiaire du monde musulman, le jeu des échecs a connu plusieurs métamorphoses avant de parvenir à sa forme actuelle. Ainsi, au Moyen Âge, la marche des pièces était déterminée par un lancer de dé. Cette part de hasard lui valut d'ailleurs de subir les foudres de l'Église. Autre illustration de la nature évolutive des échecs, ce n'est qu'au XIII^e siècle que le personnage de la Reine apparut, en lieu et place du vizir.

■ Illustration 4

À la différence des échecs, la règle du jeu « pierre-feuille-ciseau » stipule que les deux adversaires jouent en même temps. Ne jamais accepter de jouer avec un ami qui vous propose de lui écrire par e-mail le coup que vous avez choisi en vous promettant qu'il vous informera de son propre choix en retour !!!

Leçons

■ Leçon I

Le joueur doit s'assurer que la fixation des règles n'est pas défavorable à ses intérêts, voire qu'elle lui permet de bénéficier d'un avantage sensible au démarrage de la compétition.

Le déroulement du jeu, aussi bien que son issue, dépendent de cette mesure de précaution. Dans une formule teintée d'ironie, le politologue anglais Harold Laski avait asséné : « lorsque les règles du jeu se révèlent peu propices à la victoire, les *gentlemen* anglais les modifient ». Pour se convaincre de l'importance d'agir en amont du jeu, il suffit de considérer le poids des *lobbies* à Bruxelles. Rien de plus normal puisque la majeure partie des réglementations européennes y est établie. Le combat commence donc dans les coulisses. De leur côté, les organisateurs du jeu doivent garantir l'équité du jeu, que chaque participant ait ses chances — sans quoi, la compétition perdrait tout son intérêt.

Le monde du sport fournit des illustrations assez claires de ces différences de perspectives. Dans le milieu du basket-ball, un affrontement a opposé la FIBA (la Fédération internationale du basket-ball amateur), chargée de défendre l'intérêt général du sport, à l'ULEB (Union des ligues européennes de basket-ball), association des ligues professionnelles sous la coupe des clubs les plus puissants. Ce conflit a débouché sur un schisme, c'est-à-dire la création de deux compétitions rivales décernant un titre de champion d'Europe pour la saison 2000-2001. La réconciliation qui s'est opérée depuis scelle la mainmise des clubs les plus riches sur la compétition. La « glorieuse incertitude » du sport ne fait pas bon ménage avec l'espérance de palper des espèces sonnantes et trébuchantes qui existe dans le sport professionnel.

En sens inverse, Max Mosley, qui fut un très controversé président de la FIA (Fédération internationale de l'automobile), n'avait pas hésité à déclarer : « Le championnat de Formule 1 doit être viable pour des écuries indépendantes. Deux, peut-être trois constructeurs, sont prêts à dépenser des sommes illimitées pour gagner. Cette approche a fait de grands dégâts au sport ». Selon son interprétation, le principe du « pile, je gagne et face, tu

perds » risquait à terme de détourner les spectateurs de la course automobile et, par contrecoup, les annonceurs. La fixation des règles ne peut être neutre lorsqu'elle intervient dans le cadre d'une confrontation de positions antagonistes. Elle favorise toujours une catégorie d'intérêts plutôt qu'une autre.

Dans la vie économique, la problématique est analogue. Les entreprises cherchent souvent à se soustraire à la règle de concurrence. La première manière de l'éviter est naturellement d'anéantir ses adversaires. Après tout, il s'agit d'un combat d'où peut ressortir un vainqueur, l'entreprise la plus innovante, la plus productive, la plus proche des consommateurs, etc. Il peut alors être tentant de tirer parti de sa supériorité temporaire pour faire pression, par exemple sur les fournisseurs ou distributeurs, pour écarter des concurrents jugés dangereux. Cette conduite, qui porte le nom d'« abus de position dominante », est juridiquement condamnable.

L'autre façon d'éliminer la concurrence consiste à s'accorder avec ses concurrents sur les prix ou les parts de marché. Cette forme d'entente — le cartel — est également répréhensible. Nul mieux que Smith, le père du libéralisme économique, n'a averti de ce danger de collusion au détriment du consommateur. Les pays les plus libéraux sur le plan économique se sont ainsi dotés d'une panoplie d'instruments visant à réprimer les ententes. En dépit de cette similarité, le monde des affaires diffère du sport sur un point : il est plus facile de se répartir des parts de marché qu'un titre de champion.

La lutte contre les cartels

- Ces ententes entre entreprises étant illicites, elles s'efforcent de rester discrètes. Or, pour obtenir une condamnation auprès des tribunaux, il
- faut disposer de preuves solides. Des présomptions d'accord entre firmes
- en raison de prix qui ne baissent pas sur un marché ne suffisent pas.
- Ainsi, le Conseil de la concurrence s'appuya sur une note de dirigeant
- d'entreprise évoquant « un Yalta des parts de marché » pour pouvoir
- infliger une amende de 534 millions d'euros aux trois opérateurs français
- de téléphonie mobile en 2005.
- Au niveau européen, l'unité anticartel de la direction de la Concurrence
- n'a cessé d'élargir le champ de ses investigations en obtenant, par exemple,
- le droit de perquisitionner au domicile des dirigeants d'entreprises. Elle
- s'est également équipée en logiciels sophistiqués sans oublier de suivre
- des formations auprès de spécialistes du cybercrime. La référence au
- crime organisé n'est pas fortuite tant il existe de similitudes entre les

- deux univers : 1) la loi du silence y règne en maître, 2) aucun conspirateur n'a intérêt *a priori* à rompre les accords, 3) des « informateurs » veillent à leur respect et 4) les plus grands succès remportés contre ces nébuleuses insaisissables reposent sur les dénonciations de « repentis ». C'est pourquoi la direction de la Concurrence a mis en place un programme de clémence afin de favoriser les confessions de dirigeants de firmes en échange de sanctions allégées.

Remarque Il n'est pas rare que la voix des acteurs les plus puissants soit la



plus entendue lors des débats sur la détermination des règles. Le cas du fonctionnement de l'OMC en témoigne. Depuis sa création, cette organisation a fait la part belle aux desiderata des pays riches en matière de commerce international. Pour ce qui est de l'agriculture, les subventions accordées à chaque agriculteur des pays du Nord avoisinaient les 10 000 dollars — un budget conséquent à diviser en un petit nombre — contre moins de 10 dollars pour les paysans du Sud — un budget infime à partager parmi une quantité énorme d'ayant-droits.

Attention

Ne pas confondre les objectifs des organisations avec leurs règles dont la vocation est d'atteindre ces objectifs. Ainsi, puisque certaines règles de l'OMC sont si peu équilibrées, d'aucuns exigent sa disparition pure et simple. Or, les pays du Sud ont finalement compris qu'ils n'avaient aucune raison de se laisser imposer les diktats des pays du Nord à l'intérieur même de l'OMC. Avant d'accorder des concessions, ils exigent maintenant une forme de réciprocité. Les pays du Nord peinent à s'ajuster à cette prise de conscience des pays du Sud. Depuis, les négociations sur l'évolution des règles buttent au sein de l'OMC. Un rééquilibrage, une inflexion de ses règles semblent aujourd'hui à portée de main. En somme, « il ne faut pas jeter le bébé avec l'eau du bain ». De plus, supprimer l'arbitre sous prétexte que toutes les règles du jeu ne sont pas équitables signifie que l'on abandonne finalement les faibles au profit des forts...