

La confiance au cœur de l'économie

Capitalisme, anticipations et rationalité.

L'art de diriger repose-t-il sur la crédibilité sociale ?

Jens Beckert

[IEA de Paris, 2013 et 2018]

Jens Beckert est professeur de sociologie et directeur de l'Institut Max Planck pour l'étude des sociétés à Cologne (Allemagne). Particulièrement intéressé par la sociologie de l'économie, la théorie des organisations et la théorie sociale, il a effectué des résidences de recherche à l'université de Princeton, à l'université d'Harvard, à l'Institut universitaire européen de Florence et au Centre de sociologie des organisations de Paris. Il a publié plusieurs ouvrages dont *The Worth of Goods. Valuation and Pricing in the Economy* (Oxford University Press, 2011), et a reçu en 2018 la plus haute distinction scientifique allemande, le prix Gottfried-Wilhelm-Leibniz de l'Agence nationale de la Recherche allemande.

LA DYNAMIQUE DU CAPITALISME EST FONDÉE SUR DES ANTICIPATIONS FICTIONNELLES

L'économie nous est souvent présentée comme l'essence de la rationalité. Investisseurs et entrepreneurs maximisent leurs bénéfices en fondant leurs décisions sur des modèles mathématiques sophistiqués. Au début du 20^e siècle, le sociologue allemand Max Weber a ainsi décrit le capitalisme moderne comme une « cage d'acier » qui allait imposer à tous les acteurs le mode d'un calcul rationnel. En réalité, cette image ne décrit tout au plus qu'une partie de l'économie moderne. Les acteurs économiques prennent des décisions portées vers l'avenir sur la base de leurs anticipations. Or, l'avenir est ouvert et donc incertain. Il porte en lui une véritable nouveauté, caractérisée par des évolutions uniques en leur genre et qui ne sont pas contenues dans l'existant. C'était le cas jadis du télégraphe et cela vaut aujourd'hui pour l'intelligence artificielle. Même dans les cas de transformations technologiques moins exceptionnelles, les situations de prise de décisions importantes sont tellement complexes qu'il est totalement impossible de tenir compte de tous les facteurs d'influence possibles. De telles situations ne peuvent exister que dans les manuels de sciences économiques. Dans la réalité, les anticipations ne sont pas déterminées par les données du passé.

Dès lors, comment pouvons-nous comprendre des décisions qui sont caractérisées par une incertitude profonde et qui donc ne permettent pas un calcul rationnel ? En les considérant comme fondées sur des anticipations fictionnelles !

Les acteurs se comportent en fonction de leurs suppositions du futur état du monde. Ces avenir imaginaires motivent leurs décisions et mettent ainsi leur empreinte sur l'avenir. Joseph Schumpeter, dans sa théorie du développement économique, expliquait déjà qu'une innovation n'existe dans un premier temps que dans l'imagination de l'entrepreneur. Comme un idéal, en quelque sorte. Au début de chaque processus d'innovation on



trouve des « histoires promissaires¹ », des annonces qui peignent un avenir technologique précis en le présentant souvent comme inévitable. Un agenda se forme dans lequel le chemin vers ce futur est indiqué et assigne leurs

rôles aux acteurs, comme dans un roman. Si l'énoncé paraît crédible, les investisseurs le suivent. La discussion autour de l'intelligence artificielle montre toute l'importance des récits sur le futur dans les prises de décision actuelles.

Afin de savoir si une idée est réalisable ou s'il s'agit d'une simple chimère, il faut souvent mobiliser des ressources importantes. Mais il est impossible d'évaluer

la probabilité du succès par un calcul rationnel. Dans une telle situation, il appartient à la narration d'être persuasive. Des scénarios et pronostics sont établis, pour la plupart accompagnés d'une multitude de chiffres, faisant apparaître alors le récit d'un futur possible. Si celui-ci est jugé crédible, les acteurs mettront à disposition des ressources, ne serait-ce que pour tester l'idée. Selon la formule du célèbre théoricien américain des organisations James March, pionnier dans les années 60 des approches comportementales des entreprises, les organisations doivent réussir à créer des « espaces protégeant les engouements, la fantaisie ». À défaut, l'économie devient stagnante.

Dans les start-ups en quête de financement, souvent, le produit à vendre n'existe pas encore. La décision d'investir est prise sur la base de « pitches » et de business plans. Ceux-ci contiennent des descriptions détaillées des coûts, du chiffre d'affaire et de la part de marché escomptés. Elles ne représentent pas des énoncés vérifiables basés sur des faits empiriques : les faits futurs n'existent pas. Il ne s'agit que de suppositions plus ou moins vraisemblables basées sur les anticipations fictionnelles des acteurs. Ce qui vaut pour les innovations vaut pour l'économie capitaliste dans son ensemble. Toute la dynamique des économies modernes dépend du fait que chercheurs, entrepreneurs, investisseurs et consommateurs s'embarquent dans des décisions dont la probabilité de succès est inconnue ; des décisions qui en cas d'échec entraînent des coûts énormes mais qui fournissent en cas de réussite le carburant de la dynamique capitaliste. L'intégralité du système monétaire repose sur l'anticipation fictionnelle que les chiffres sur un compte ou sur des billets de banque, en eux-mêmes sans valeur, seront échangeables contre des biens précieux à l'avenir. Chaque système monétaire a besoin de cette fiction collective. Les crises monétaires, quant à elles, démontrent à quel point ces anticipations sont fragiles. Les choix de consommation sont liés à la façon dont on imagine la vie future avec le produit imaginé. Les prospectus d'agence de voyages, les catalogues de voitures, les bandes-annonces, les bulletins de loto ou

encore les présentations de produits de l'informatique alimentent ce type de consommation anticipatrice ; ils créent ainsi des motifs pour des décisions d'achat.

Certes, les anticipations sont en permanence soumises à une vérification critique, notamment sur les marchés. Certains aspects du développement futur peuvent être calculés de manière rationnelle. Mais il reste toujours une part incalculable rationnellement, or c'est celle-là qui fonde la dynamique du capitalisme. Est-ce que Tesla sera le producteur de voitures du futur ou bien est-ce que, dans quelques années, ses actions ne vaudront plus rien ? Les crises surviennent lorsque des anticipations jugées auparavant crédibles paraissent subitement invraisemblables. Les marchés ne croient plus au remboursement de la dette grecque, les consommateurs ne voient plus l'idéal de leur identité sociale représenté dans une marque. Ces tournants ne sont pas simplement déclenchés par de nouvelles informations. Bien plus souvent, il s'agit de la réinterprétation d'informations connues. L'imagination qui permet d'anticiper des mondes inexistantes ou censés émerger, montre la capacité de l'homme à produire de la fiction – c'est, pour l'homme, peut-être la capacité la plus fondamentale de toutes. Car c'est précisément par l'imagination que s'expriment les processus créatifs dont la dynamique économique du capitalisme est inséparable depuis ses prémices dans les villes commerçantes italiennes.

De ces réflexions ressort une conception nouvelle des sciences de l'économie. Depuis le 19^e siècle, cette discipline a pris la physique pour modèle. Tout comme il y a des lois naturelles physiques, il y aurait des lois de l'économie. Tout comme les corps en mouvement se trouvent en équilibre, une économie de marché tendrait vers l'équilibre. Si les interprétations des acteurs et la crédibilité des énoncés sont déterminants pour la dynamique de l'économie, la physique ne peut être le modèle pour les sciences économiques. La nature ne produit pas d'énoncés. Le modèle serait plutôt l'herméneutique. Dans l'économie comme dans toute forme d'interaction sociale, les acteurs se comportent selon l'importance qu'une situation prend pour eux. La situation doit être « lue » – bien évidemment aussi à l'aide de modèles mathématiques. Robert Schiller, Prix Nobel de l'économie 2013, a parlé d'une « science économique narrative ». Si l'on suit une telle approche, ce sont alors les disciplines qui traitent des structures de signification du monde social qui devraient fournir le modèle pour comprendre l'économie, à savoir les sciences humaines et sociales.

¹ Expression juridique ancienne, peu usitée, relative à la réalisation attendue d'une promesse, qui permet à l'auteur d'insister sur la dynamique engendrée par l'anticipation de résultats (NdlR)

Pour aller plus loin

Retrouvez l'article de [Jens Beckert](#) en version originale et des contenus complémentaires sur fellows.rfiea.fr

John Hamman

[Collegium de Lyon, 2018-2019]

LA CRÉDIBILITÉ SOCIALE, SOURCE DE LA PERFORMANCE

La coordination est une pierre angulaire de la vie en société, que ce soit d'un point de vue économique, social, ou politique. En effet, elle s'avère essentielle à chaque fois que seuls des efforts collectifs et coordonnés permettent d'atteindre un but. Pourtant, la coordination fait souvent défaut, comme le montrent par exemple l'absence de politiques mondiales efficaces pour lutter contre le changement climatique ou la pauvreté, mais également, à une plus petite échelle, les faillites d'entreprises. Le manque de coordination s'explique principalement par le fait que les individus (dirigeants de pays, salariés, etc.) ne sont pas certains que les autres adopteront le même comportement qu'eux, et par conséquent ne veulent pas être les seuls à fournir l'effort nécessaire.

Les recherches en sciences sociales montrent que dans de nombreuses situations un leadership efficace peut aider à éviter une coordination défaillante. Cependant, pour qu'un leader soit efficace, il doit être crédible. Des études ont démontré que les dirigeants sont efficaces quand ils ont une crédibilité informationnelle, c'est à dire un accès reconnu à une information de meilleure qualité qui va leur permettre de prendre des décisions éclairées. Par exemple, les communiqués des banques centrales parviennent à prévenir des gels de prêts, des paniques bancaires ou à éviter certaines crises financières du fait de leur forte crédibilité informationnelle, qui permet d'assurer une bonne coordination des décisions des acteurs économiques.

John Hamman

Professeur associé d'économie à l'Université d'État de Floride, John Hamman consacre ses recherches à l'économie managériale, organisationnelle et comportementale. Il privilégie les expériences contrôlées en laboratoire pour étudier les mécanismes du leadership, la prise de décision en groupe ou au sein d'une hiérarchie, la délégation dans les organisations, la coordination de groupe et les effets économiques et psychologiques de la délégation dans divers environnements. Son travail a été publié dans d'importantes revues de sciences économique et politique, incluant l'*American Economic Review* et l'*American Journal of Political Science*.



Les économistes David Cooper, Roberto Weber et moi-même avons voulu étudier une autre dimension de la crédibilité des dirigeants. Dans le cas d'un pays qui tente de sortir de la pauvreté, un élu doit parvenir à attirer des investissements privés dans l'économie locale. Même si une entreprise suppose que cela sera rentable, elle peut raisonnablement hésiter sauf si de nombreuses autres entreprises investissent également. De manière comparable, lorsqu'une entreprise est au bord de la faillite, ses employés ne continueront de s'investir dans leur travail que s'ils savent que leurs collègues feront de même. Enfin, certaines crises monétaires peuvent être déclenchées par un mauvais enchaînement de décisions spéculatives de traders.

Qu'est-ce que ces trois situations ont en commun ? Dans chacune d'entre elles - et dans bien d'autres contextes analogues - le résultat repose sur la complémentarité des actions entre les parties concernées. En d'autres termes, le rendement de l'action d'une partie dépend des actions des autres parties. En outre, les dirigeants - qu'il s'agisse d'élus, de chefs d'entreprises ou de banques - peuvent tirer bénéfice de décisions qui n'apportent rien aux autres acteurs individuels. Par exemple, une banque centrale peut éviter une crise si un nombre suffisant de traders s'abstient de parier à la baisse sur des devises, mais d'autres - qui auront conservé leurs actifs - risquent de subir des pertes dues à une dépréciation modeste.

Ainsi, pour éviter les problèmes engendrés par une mauvaise coordination, un dirigeant a besoin d'utiliser l'asymétrie d'information dont il jouit pour faire en sorte que les agents agissent de manière constructive, et donc que chacun sache que les autres agents suivront les indications du dirigeant. Nous appelons cela la crédibilité sociale d'un dirigeant, et nous montrons qu'elle peut être aussi importante, sinon plus, que la capacité à utiliser judicieusement l'information.

Pour tester le rôle que joue la crédibilité sociale d'un dirigeant dans le processus de coordination, nous avons réalisé des expériences contrôlées en laboratoire. Nous avons conçu une situation qui recrée la tension présente entre un leader et le groupe d'individus qu'il conseille.

Notre jeu implique des groupes de six personnes dans lesquels chacun doit gérer un problème de coordination et décider d'investir ou non dans six projets. Le risque rencontré par les investisseurs est le suivant : si tous les membres investissent et que le projet est de qualité suffisante, tous les membres du groupe enregistrent un profit. Pour le projet de moins bonne qualité, aucun membre du groupe ne reçoit de profit et, dans un cas de figure, l'investissement de chacun des membres du groupe profite au conseiller mais nuit aux investisseurs. Or, seul le conseiller dispose d'informations sur la probabilité que le projet soit de plus ou moins bonne qualité (sans pour autant la connaître avec certitude), de sorte que les investisseurs qui reçoivent des conseils d'investissement doivent non seulement faire confiance au conseiller, mais également penser que leurs collègues investisseurs en feront de même.

Si les investisseurs ont la possibilité de « punir » un conseiller dispensant des avis risqués et que ce risque de sanction est anticipé par le conseiller, ce dernier ne recommandera l'investissement que dans le cas où il profite aussi aux investisseurs. Cette punition soutient la crédibilité sociale en tant que phénomène d'équilibre.

Nos résultats montrent donc que les conseillers qui réussissent le mieux à maintenir leur crédibilité sont ceux qui adoptent une approche prudente en utilisant l'action qui bénéficie aussi aux investisseurs. Les conseillers qui

adoptent une approche plus risquée perdent rapidement leur crédibilité et, surtout, n'arrivent presque jamais à la reconstruire une fois perdue. Pour cette raison, les conseillers prudents réalisent en moyenne des gains beaucoup plus élevés que leurs homologues agressifs en matière de risque, en proposant régulièrement des recommandations qui ne leur bénéficient pas.

La crédibilité informationnelle est souvent considérée comme la compétence stratégique d'un leader. Cependant, dans les cas impliquant un besoin de coordination entre plusieurs personnes, la crédibilité sociale s'avère être cruciale puisqu'elle est un phénomène qui porte vers une situation d'équilibre dans laquelle personne n'a intérêt à s'écarter unilatéralement de l'action qui est la sienne.

Nous ne sommes pas les premiers à montrer que les dirigeants doivent prendre soin de la satisfaction de leurs salariés. Cependant, ceci est souvent présenté comme un compromis ou une distraction au détriment de la compétitivité de l'entreprise. Notre expérience montre que c'est pourtant en parfaite cohérence avec son meilleur intérêt. Un dirigeant particulièrement clairvoyant ou créatif ne mènera pas l'entreprise à des succès commerciaux s'il ne parvient pas à maintenir la cohésion et l'esprit de groupe de ses salariés. De même, la connaissance des conditions économiques qu'a un chef de gouvernement ne lui servira à rien s'il n'est pas capable de convaincre les entreprises privées d'investir. Il est donc rationnel de s'attacher à la crédibilité sociale d'un dirigeant, et son aptitude dans ce domaine devrait être centrale dans son évaluation.

4 instituts d'études avancées en réseau
IMéRA, IEA d'Aix-Marseille
Collegium de Lyon
IEA de Nantes
IEA de Paris
Direction éditoriale
Olivier Bouin
Aurélien Louchart
Julien Ténédos

FONDATION RÉSEAU FRANÇAIS DES INSTITUTS D'ÉTUDES AVANCÉES

THE CONVERSATION

Fondation RFIEA
contact@rfiea.fr
01 40 48 65 57
rfiea.fr
fellows.rfiea.fr



Pour aller plus loin

Retrouvez l'article de **John Hamman** en version originale et des références complémentaires sur fellows.rfiea.fr

DIX ANS !

Le **RFIEA** célèbre son dixième anniversaire au cours de l'année académique 2018-2019. Depuis 2008, la fondation RFIEA accompagne quatre instituts d'études avancées et joue un rôle clé dans l'ancrage des IEA dans leur politique de site, tout en favorisant leur inscription internationale. Une célébration a été organisée en présence de **la ministre Frédérique Vidal** le 31 octobre dernier, au ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation pour dresser le bilan des 10 premières années d'activités au service de l'attractivité de la recherche française, et présenter les perspectives de développement de la fondation RFIEA autour de trois axes : attractivité, financement et coopération.

Pour lire le discours prononcé par la ministre lors de l'évènement et suivre l'actualité du **RFIEA** : www.rfiea.fr



PUBLICATION

Le terme « identitaire » est en général considéré comme appartenant au vocabulaire politique de la droite. Pour l'historien des idées, **Mark Lilla**, ancien résident de l'**IEA de Paris**, il s'applique aussi à une gauche qui a privilégié ces dernières années une politique de reconnaissance symbolique des groupes et des individus, au détriment d'une politique de solidarité de grande ampleur. Observant ce phénomène aux États-Unis, Lilla s'interroge dans son dernier ouvrage, *La Gauche identitaire. L'Amérique en miettes* (Stock, 2018), au-delà du cas américain, sur le développement d'un individualisme narcissique qui mine le sens du bien commun et l'esprit civique.

Marc Lilla, *La Gauche identitaire. L'Amérique en miettes*, Stock, 2018

CONFÉRENCES

L'**IMéRA** célèbre son 10e anniversaire. À cette occasion, l'institut organise une série de conférences couvrant les grands thèmes de ses quatre programmes (Art, science et société ; Méditerranée ; Interdisciplinarité, et Phénomènes globaux et régulation). Les célébrations débutent par un grand colloque international sur « Énergie : défis et perspectives », réunissant des experts éminents dans tous les domaines de recherche sur l'énergie, allant des sciences dures à l'économie, en passant par le droit et la sociologie. Ce colloque, dont les interventions sont disponibles en vidéo sur la chaîne YouTube de l'**IMéRA**, constitue une excellente opportunité de favoriser les échanges transdisciplinaires dans un domaine clé.

Programme complet sur le site de l'**IMéRA** : <https://imer.univ-amu.fr>
Chaîne YouTube : <https://bit.ly/2Plw7wJ>