



SEANCE DU 18 février 2014.  
Restitution de l'intervention de :  
Jean-Robert Alcaras

Par l'équipe d'auditeurs : Barbara, Joëlle, Roland, André et Gilles

TITRE : Une "rationalité limitée" dans les processus de décision. Cherchez l'erreur ?  
(Deuxième partie)

Bonsoir à tous et à toutes je vous propose de reprendre mon propos de la semaine dernière dont l'idée était de rebondir sur la thématique de l'erreur à partir de la théorie de la rationalité présentée par Herbert Simon.

Après avoir présenté l'importance de la question de la rationalité en science économique, après vous avoir présenté d'Herbert Simon, un profil très particulier que personne ne peut ignorer du moins du point de vue des sciences économiques, puisqu'il a obtenu la distinction académique la plus importante en cette matière .

Je vous disais que le caractère disciplinaire ou transdisciplinaire qui a été reconnu dans bien d'autres disciplines la psychologie, l'informatique, l'intelligence artificielle, les sciences politiques, les sciences administratives et autres, fait de lui un personnage difficile à cerner, forcément connu mais voire méconnu ou même mal interprété, donc source d'erreur. Voilà donc le cœur de mon propos.

Je vous avais également expliqué comment mes deux séances de cours étaient conçues comme étant une première partie prolongée par l'intervention de Laure Rivory, professeur de philosophie qui réfléchira sur les passions et les effets des sentiments sur les comportements rationnels.

Quel rapport avec l'erreur ? Je vous ai proposé trois niveaux de réflexion à partir de la théorie de la rationalité d'Herbert Simon.

- La première partie peut se synthétiser de la sorte: quand Herbert Simon va chercher à caractériser ce que les économistes entendent par un comportement rationnel, il va définir un terme : la rationalité substantive. C'est un concept qui revient à attribuer à l'homme économique, l'homo-œconomicus, des capacités de calcul quasiment infinies qui lui permettent de déterminer sans erreur la décision optimale, compte tenu de la situation donnée, c'est à dire à partir des informations nécessaires pour établir son calcul économique dans des situations de contrainte et de rareté. Autrement dit l'homme économique n'aurait pas le droit à l'erreur. Du moins dans la rationalité l'erreur n'est pas permise.
- La deuxième partie reprend le cœur de la théorie d'Herbert Simon. Herbert Simon considère que la conception de la rationalité est une erreur. Le fait même de dire donc que l'homme économique n'a pas le droit à l'erreur est une erreur. Il passe par une démarche empirique pour le démontrer, c'est à dire une démarche qui confronte la théorie au fait.

Quand on l'interroge sur ses présupposés épistémologiques, comme on dit dans un langage savant, pour savoir comment il envisage son rapport au développement de la connaissance scientifique, il ne cesse de répéter qu'il est un empirique, qu'il veut confronter la théorie au fait. Confrontant la rationalité substantive aux faits, il constate de

manière récurrente année après année, expérience après expérience, publication après publication, le caractère non confirmé de cette rationalité. Il réfute ce caractère inopportun tout au long de ses 60 ans de travaux.

Herbert Simon a été confronté très jeune à cette idée.

A 19 ans, en 1935, lors d'un stage à la mairie de Milwaukee, il se trouve confronté à une situation qui lui a fait comme une sorte de flash : tout son savoir économique accumulé ne lui servant pas à résoudre de manière concrète le problème rencontré. De même devrait-on reconnaître le caractère irrationnel d'individus qui n'effectueraient pas ces calculs reconnus par les économistes comme étant essentiels pour résoudre le problème. Donc à 19 ans, il a une intuition qu'il va creuser tout au long de son cursus le menant au doctorat. Il obtient par suite des reconnaissances académiques, presque forcées, et également celles de ses pairs.

Le second point consiste à montrer comment Herbert Simon entre dans cette logique empirique, comment il va systématiquement confronter cette hypothèse de rationalité substantive (cette hypothèse selon laquelle l'homme économique n'a pas le droit à l'erreur) à l'hypothèse de la rationalité transcendée, pour ne pas dire transcendante, exogène, imposée, d'un point de vue extérieur, dont les critères ne sont pas définis par la personne dont on juge le comportement rationnel.

Depuis ses premiers travaux débutés dans les années 1940, Herbert Simon fait un certain nombre de constats; suite à ses premiers constats, il va établir une méthode qu'il va systématiquement remettre, comme l'ouvrage, sur son métier.

- Le premier constat qu'il réalise, dès sa thèse de doctorat, voir dans des articles publiés avant celle-ci, est qu'il est tout de même difficile de parler de rationalité au singulier soit "UNE" rationalité pour ne pas dire la rationalité au sens qu'il n'y en n'aurait qu'une seule.

Il en est convaincu et l'observe dans un certain nombre de situations dans lesquelles on peut mettre en évidence l'existence de plusieurs rationalités voir même des rationalités qui s'affrontent.

- Au premier constat de la pluralité des rationalités, Simon va chercher à trouver des adjectifs qualificatifs. On ne peut pas, on ne doit pas parler de rationalité tout court.

Les débuts de ses travaux vont mettre en avant tout un tas de qualificatifs. Il y a la rationalité : subjective, objective, celle de l'organisation, etc ... Par là même il montre des formes de rationalité différentes. Ce point là lui fait creuser un sillon qui s'oppose à la vision de la rationalité économique d'une grande partie des travaux économiques que l'on peut voir encore aujourd'hui.

Par exemple, Christian Morel a écrit le livre sur la question des décisions absurdes, l'absurdité d'un certain nombre de décisions. Il prend des exemples (très rigolos), catastrophes aériennes ou maritimes qui ont donc été provoquées par des décisions rationnelles. Ce qui, lui, l'intéresse ce sont, non seulement les décisions absurdes, mais aussi les décisions qui tendent vers une erreur dans laquelle les individus sont conscients de l'erreur vers laquelle ils tendent mais qui pourtant persistent à tendre vers cette erreur.

C'est comme ça qu'il caractérise les décisions absurdes qui l'intéressent, donc on a des indices qui normalement sont là pour corriger le tir et finalement malgré ces indices, on renforce le comportement qui mène à la catastrophe, dans un certain nombre de cas, à l'accident, dans d'autres cas au ridicule.

Il prend à un moment donné un exemple qui me semble plus facile à mettre en avant : l'exemple des Amish, des gens d'origine Suisse et Alsacienne, selon les moments de l'histoire, leur dialecte reste un patois très proche de celui de l'Alsacien et ils résident pour l'essentiel aux États Unis, en partie en Pennsylvanie.

Ces gens se sont singularisés par des positions religieuses, une forme de secte si vous voulez, et en même temps par une forme de refus du progrès, qui crée d'ailleurs des débats entre eux, puisque selon les communautés Amish, ils n'envisagent pas tout à fait de la même manière de se confronter à la modernité et au progrès.

En particulier certains, pas tous mais un certain nombre d'entre eux, ont adopté le principe qu'ils peuvent faire des compromis avec les progrès techniques, à la condition que ce ne soit pas trop facile. Donc vous voyez, dans certaines communautés, des Amish labourer leur terre avec un

tracteur alors que d'autres labourent encore avec le cheval à l'ancienne, et certains qui ont adopté le tracteur, et pour ne pas trop se laisser aller à la modernité, roulent en tracteur sans pneu ; alors évidemment ça fait rire immédiatement de voir quelqu'un labourer son champs avec un tracteur sans pneu, c'est totalement irrationnel, à la limite, il vaudrait mieux prendre le cheval.

En tout état de cause, ce qu'annonce Christian Morel, c'est que pour lui la question n'est pas là ; il prend cet exemple pour expliquer que cela n'est pas une décision absurde, c'est une décision rationnelle, mais qui dépend d'une autre forme de rationalité, pour nous évidemment n'étant pas Amish et ne mettant pas en avant cette volonté de s'opposer au progrès, il est évidemment irrationnel d'utiliser un tracteur sans pneu, mais pour eux ça ne l'est pas. Nous voyons là une rationalité sous diverses formes.

Une autre chose qui va faire partie des premiers constats d'Herbert Simon, c'est sur la différence, que j'ai déjà évoqué la semaine dernière, la différence d'approche qu'il y a entre les économistes et les psychologues, sur la question de la rationalité. Dès qu'il s'est posé des questions en terme de rationalité, il s'est quand même dit : « je vais essayer de voir un peu du côté des scientifiques qui ont travaillé sur l'intelligence humaine car c'est quand même à cela que fait référence l'hypothèse de rationalité ».

Il va voir les psychologues et il s'aperçoit immédiatement que la façon dont les psychologues envisagent un comportement rationnel a très peu de chose à voir avec la manière dont les économistes l'envisagent. Autrement dit pour un psychologue être rationnel ce n'est pas de ne pas commettre d'erreur, être rationnel ce n'est pas être capable de calculer un optimum. Être rationnel, pour un psychologue, c'est globalement être capable de mobiliser sa raison, de justifier ses choix, d'avoir une démarche consciente permettant d'aller vers un objectif, ce qui n'est pas du tout la façon dont les économistes l'approchent, donc nous avons là deux mondes avec une incommunicabilité entre les deux, chacun creusant son sillon. Et nous pouvons quand même dire que les psychologues sont quelque part, en tous cas c'est ce que se dit Simon, peut être plus légitimes pour évoquer finalement les questions de rationalité que les économistes.

Certes l'hypothèse de rationalité est centrale en économie, mais la question du comportement humain rationnel, n'est pas à proprement parler l'objet des réflexions premières des économistes. C'est à dire que, globalement, on peut se dire, que l'économiste, puisqu'il a rencontré ce problème sur sa route, aurait dû aller voir les psychologues, comme l'a fait Simon toute sa vie, et aurait dû leur demander comment ils voyaient les choses ; ça n'a pas été du tout cette démarche, ça reste toujours une sorte de découpage et une confrontation de deux mondes différents en terme de rationalité, ça c'est une piste que Simon a voulu creuser.

- Mais après on pourrait se demander, et c'est le troisième constat sur lequel je voulais revenir, pourquoi est-ce qu'il s'attache à ce point là à l'existence du comportement rationnel ? Finalement on pourrait se passer de cette hypothèse, mais je vous répète que c'est quelque chose de central en économie. Il aurait très bien pu dire que l'hypothèse de rationalité n'est pas intéressante, mais ça aurait laissé de côté la possibilité de remettre en cause tout un pan, non négligeable, majoritaire et dominant de la pensée économique intemporelle.

Finalement s'il avait baissé les bras et dit que, finalement, la question de la rationalité n'est pas centrale, il aurait manqué une opportunité de toucher là à un domaine sensible. Un cœur de la littérature économique contemporaine et, quel dommage également, de laisser aux économistes standards le monopôle d'une conception de la rationalité, en disant que tout ce qui n'est pas conforme à cette conception de la rationalité est irrationnel, une manière de se plier à une sorte de diktat idéologique, sans chercher le débat et la confrontation scientifique.

Simon a écrit de nombreux articles pour dire, évidemment, qu'il y a de l'irrationalité dans le comportement humain ; évidemment tout n'est pas rationnel chez l'être humain, mais de là à dire que tout ce qui n'est pas rationnel, comme on l'envisage dans le cadre de la théorie dominante, n'est pas rationnel, c'est céder un peu trop rapidement à une forme de diktat et à l'absence de débat scientifique. Ne voyez pas chez Simon une sorte d'obsédé de la rationalité ;+ c'est pas du tout ça le problème mais pour lui ce serait quand même dommage de rater cette opportunité là.

Une fois qu'on est à peu près d'accord sur ces principaux constats, la démarche de Simon va être toujours à peu près la même sur des champs très diversifiés; elle va consister à prendre des comportements dont on n'a pas l'idée de les considérer comme étant irrationnels a priori. Il prend des exemples de situations professionnelles dans lesquelles personne ne contestera l'idée qu'il y a une intelligence et une forme de rationalité qui sont mobilisées, et il montrera que dans ces situations là, si on demande aux gens d'être rationnels selon la manière dont la science économique standard l'envisage, ils ne le font pas. Ils ne peuvent pas le faire en tous cas pas totalement.

Évidemment certains disent que c'est la preuve que les hommes ne sont pas parfaitement rationnels, mais pour Simon, ce n'est pas ça ; pour Simon c'est la preuve que cette théorie ne décrit pas correctement le comportement rationnel, c'est la théorie qui est fautive, ce n'est pas le comportement qui est faux.

Autrement dit, dans le rapport de vérité entre la représentation et la réalité, ce n'est pas la réalité qui ment, c'est la représentation qui ment. On a une tendance assez facile, qui consiste à dire, puisqu'on a demandé à des gens très intelligents, de nous démontrer des choses qu'un agent économique devrait faire et puisqu'il ne le fait pas correctement c'est donc qu'il est moins intelligent, moins rationnel que ce que suppose la théorie ; c'est comme ça que la plupart du temps on l'interprète. Et ce n'est pas du tout ce que Simon dit : il dit vous voyez des faits qui montrent que cette théorie ne représente pas la réalité, donc cette théorie n'est pas vraie au sens de la correspondance entre une réalité et la représentation, sujet qui est assez classique dans le domaine de la philosophie des sciences.

Autrement dit, il est dans la révocation au sens Poppérien du terme, pour faire référence au cours précédents de Philippe Mengue. Je vais vous donner quelques exemples sur lesquels Simon a beaucoup travaillé, évidemment il y a eu le joueur d'échec, qui est comme disait Simon l'équivalent de la mouche drosophile sur toute la question de la rationalité. Il ne viendrait à personne l'idée de dire qu'un joueur d'échec joue de manière irrationnelle, un bon joueur d'échec, parce que les joueurs d'échec sur lesquels Simon et toute son équipe vont travailler sont des grands maîtres, voir pour certains des champions nationaux ou des champions du monde.

Personne n'a envie de considérer qu'un Kasparov, et tout un tas de grosses têtes des échec, comme étant de purs abrutis. Et bien vous prenez un joueur d'échec, vous regardez comment il joue : il y a toute une méthodologie qui s'appelle l'analyse de protocole verbale.

En fait on va filmer, enregistrer toute la partie, une fois cette partie terminée, on prend le joueur d'échec dont on étudie le comportement et on lui demande d'expliquer ses coups qu'il verbalise ; à partir de cette verbalisation on lui confronte d'autres verbalisations, c'est l'analyse de protocole verbale qui représente des volumes tout à fait considérables. Et en fait on s'aperçoit qu'un grand joueur d'échec ne calcule pas et qu'il peut se tromper, même le plus grand le plus fort du monde commet des erreurs. Mais ce dont on s'aperçoit aussi, c'est que le joueur d'échec ne raisonne pas en maximisation de fonctions de calculs etc..., parce que c'est trop complexe, parce qu'aucun esprit humain n'est capable de manipuler toutes les informations qu'il faut calculer sur un jeu d'échec en l'espace d'un temps limité.

Aucun cerveau humain n'est capable de faire ça, et ce qui est extraordinaire, ce n'est pas le côté négatif de l'expérience, ce qui est extraordinaire et révélé par les travaux de Simon et de son équipe, c'est de se dire : c'est incroyable, sans pouvoir calculer, il y a des êtres humains qui peuvent prendre les bonnes décisions, pas toujours, mais quand même, et ce sont d'ailleurs à partir de leurs erreurs précédentes qu'ils se nourrissent pour en faire le moins possible, et c'est ça qui est extraordinaire.

Et Simon a travaillé du coup avec toutes les équipes de pionniers de l'intelligence artificielle pour développer des programmes de calculs qui ont donné lieu à ces fameux programmes de jeu d'échec que nous connaissons tous aujourd'hui sur nos ordinateurs. Mais ces programmes de jeu d'échec, lorsqu'ils jouent contre des champions ce ne sont pas les mêmes que ceux que nous avons sur nos ordinateurs, ce sont des formules 1 du jeu d'échec qui valent des centaines de millions de dollars, qui ont mobilisé des équipes et des algorithmes incroyables.

Et bien aujourd'hui vous le savez, pour peu que vous vous intéressiez à cette question, il y a des ordinateurs (deep blue par exemple) qui sont capables de gagner contre des champions du monde, mais les ordinateurs fonctionnent selon une rationalité substantive, selon la rationalité qui est prêtée aux êtres humains par les économistes standard, ils calculent.

Simon a toujours montré qu'il était possible de programmer autrement les ordinateurs mais ils sont moins efficaces ; les ordinateurs sont plus efficaces lorsqu'ils emploient des algorithmes basés sur le calcul et la maximisation de fonctions très sophistiquées. Ces ordinateurs qui calculent lorsqu'ils jouent avec un champion du monde, ils peuvent gagner des tournois, mais ils ne gagnent pas toutes les parties ; ça veut donc dire qu'aujourd'hui un être humain, champion du monde d'échec, qui joue contre un ordinateur peut encore gagner des parties, alors que par rapport à l'ordinateur, il ne calcule pas. C'est quand même quelque chose de puissant, il y a quelque chose dans les formes de raisonnement, dans les formes de rationalité mobilisées par les joueurs d'échec qui ne relèvent profondément pas des hypothèses qui s'enseignent, qui présentent justement l'homo-œconomicus comme une sorte de robot et d'ordinateur super calculateur.

Ça ne fonctionne pas ainsi, et c'est pour ça que, parfois, en effet on commet des erreurs . Mais c'est aussi comme ça que parfois on fait mieux qu'en calculant, chose que généralement, on ne retient pas des travaux de Simon et de ses fameux travaux sur le joueur d'échec, surtout chez ceux qui on fait des études en informatique qui font toujours référence au travaux pionniers de Simon et toutes les équipes avec lesquelles il a travaillé.

Il y a eu ce fameux moment où il a travaillé avec des contrôleurs aériens, là aussi quand on pense à un contrôleur aérien, on pense à quelqu'un qui fait un métier d'abord très important parce que s'il se trompe ça crée des catastrophes. Il y a donc une pression qui est très importante, et là aussi on pense à des gens très compétents, très pointus, on ne met pas n'importe qui dans une tour de contrôle, surtout avec l'accroissement du trafic aérien.

Et là, travaillant sur les contrôleurs aériens, Simon met en évidence exactement la même chose : le contrôleur aérien ne calcule pas, ne maximise pas. Il peut malheureusement commettre des erreurs ; en règle générale lorsqu'il a commis des erreurs, il met en place des processus pour les corriger et éviter la catastrophe et grosso modo, les avions ne se rentre pas dedans. En gros ça marche, et ça ne marche pas selon les modalités que l'on prête généralement à ce qui est supposé être rationnel dans la théorie dominante, c'est à dire l'optimisation, la maximisation etc...

Autre exemple célèbre sur lequel Simon a fait beaucoup parler de lui avec ses équipes, c'est les mathématiciens en situation de démonstration de théorèmes. Vous avez probablement remarqué, si vous vous intéressez au sujet et que vous connaissez des mathématiciens autour de vous, vous aurez peut être remarqué que les mathématiciens ne sont pas forcément des gens qui sont forts en calcul.

Je ne dis pas qu'ils sont nuls en calcul, je dis que la noblesse des mathématiques consiste à ne pas trop calculer. Généralement quand vous avancez en mathématique, vous observez que les choses les plus nobles mobilisent très peu de calculs ; les calculs sont réservés à ceux qui sont les moins bons dans la discipline. Dès que vous commencez à atteindre des choses très sophistiquées, ça mobilise très peu de capacité de calcul. Ce qui est mobilisé d'abord, c'est l'esthétique, les mathématiciens sont des esthètes, c'est à dire que même quand vous êtes arrivés à démontrer un théorème et parvenu à le démontrer sans erreur, si vous l'avez fait de manière inélégante, on va vous dire que c'est mauvais. Un mathématicien cherche la belle démonstration, la plus esthétique, la plus élégante, la plus efficace, pas celle qui après des centaines de pages va arriver en effet à la conclusion, ça c'est un mauvais mathématicien qui fait ça.

Et donc vous voyez que dans ce degré de l'activité du mathématicien, dans la démonstration de théorème, le calcul n'est pas mobilisé. Le mathématicien sent un certain nombre de choses, il va dans une direction, intuitivement, s'il se trompe, il va essayer d'en tester une autre, il va partir dans une forme de raisonnement qui lui est propre, mais qui est du même type que celui du contrôleur aérien, du joueur d'échec etc.... qui ne mobilise pas fondamentalement le calcul.



Et là je n'ai pris que les 3 exemples les plus connus, mais aussi les plus impressionnants des travaux de Simon. Bref vous demandez à des gens d'être substantivement rationnels, comme on suppose qu'un homo-œconomicus doit l'être dans une situation concrète (jeu d'échec, tour de contrôle, démonstration mathématique). Vous leur demandez de le faire, ils montreront des capacités limitées à le faire ; si vous ne leur demandez pas de le faire, ils ne le feront pas. Ils feront autrement, et souvent ils feront beaucoup mieux, surtout du fait qu'ils ne disposent pas de tous les éléments dont ils devraient disposer pour pouvoir faire justement les bons raisonnements au sens de l'hypothèse classique de la rationalité.

Voilà la thèse de Simon ; bien sur, on peut la comprendre de travers en disant que les gens ne sont pas aussi rationnels que ce qu'ils devraient, mais vous avez bien compris que la thématique forte consiste à dire que la rationalité mobilisée par les gens, y compris les plus intelligents ou reconnus comme étant les plus intelligents d'entre nous, n'est pas celle qui est mise au cœur des hypothèses de la théorie économique.

C'est une vraie bombe, c'est pour ça aussi qu'on ne veut pas ouvrir le colis en disant ce n'est pas si intéressant que ça, ce sont des trucs de psychologues, d'informaticiens un peu bizarres au yeux des économistes.

Ceci explique, je viens de vous le dire, et je vais insister dans mon troisième point d'ici quelques minutes, ceci explique qu'il y a d'autres formes de rationalité qui sont mobilisées et que Simon considérait que ce sont des hypothèses qu'il faut vraiment creuser pour décrire le comportement réaliste de l'être humain en situation. C'est ce qu'il va appeler la rationalité procédurale, recouvrant des rationalités diverses, qui font place en particulier à la sciences des heuristiques et donc à la question des erreurs parce qu'il ne peut pas y avoir d'heuristique sans erreur, je vais y revenir dans quelques minutes.

Mais ce que je voudrais d'abord vous dire c'est que c'est aussi peut être pour ça, pour les raisons que je viens de vous expliquer de manière peut être synthétique et peut être superficielle, pardonnez moi, c'est peut être aussi pour ça que des gens qui se croient ou qui veulent apparaître comme étant très rationnels selon une représentation fautive de la rationalité, vont commettre des erreurs fracassantes.

C'est précisément quand on dit : « regardez comme je suis rationnel, j'utilise des calculs, je mobilise des tas de fonctions mathématiques », c'est peut être là qu'on fera les plus éblouissantes erreurs. Et pour illustrer ça, j'évoquerai quelqu'un que j'aime bien, dont j'ai eu l'occasion de parler de manière plus centrale les autres années : il s'agit d'Hannah Arendt, qui n'a pas connu, à ma connaissance Simon, ils sont dans deux mondes radicalement différents, mais il y a des résonances possibles.

Hannah Arendt a écrit un texte qui me semble frappant, tiré d'un livre dont le titre Anglais est « *La crise de la république* » qui a été traduit en Français sous le titre « *Du mensonge à la violence* ». C'est un recueil d'essais qu'Hannah Arendt aimait beaucoup produire, le livre s'ouvre sur un premier essai, publié à la fin de sa vie au début des années 1970, un essai qui s'intitule « *du mensonge en politique, réflexion sur les documents du Pentagone* ». Il est lié à la guerre du Vietnam, et donc le secrétaire de la défense Robert McNamara avait commandé un rapport, (qui aurait dû être secret), sur tout ce qui avait été produit comme conseils et décisions pour éclairer le président des États Unis d'Amérique dans les opérations menées au Vietnam. Personne ne pourra dire que cette guerre a été un succès à aucun égard, ni pour les USA, ni pour le Vietnam. Donc une véritable catastrophe, une dépense d'argent, d'énergie, d'êtres humains (des centaines de milliers de morts) pour rien du tout et finalement même McNamara lui même a reconnu que c'était quelque chose de catastrophique, fondée en particulier sur une ignorance absolue de la part de l'administration Américaine de ce qu'était le Vietnam et les Vietnamiens.

Bref ces documents ont fuités et ça a donné l'occasion d'une publication dans le New York Times qui a montré, mais comme le dit Hannah Arendt, ce n'était pas si surprenant que ça, qui a montré à quel point l'administration américaine et les autorités du Pentagone avaient été parfaitement informées de la situation. Ils auraient dû avoir, normalement, toutes les informations pour ne pas commettre toutes ces catastrophes dans lesquelles ils se sont embourbés, et ils

l'ont fait quand même. La question politique passionnait Hannah Arendt, qui propose une réflexion évidemment sur ce qui est au cœur de tout ça, qui peut être finalement la question du mensonge : on a menti puisqu'on n'a pas dit au gens la vérité qui était pourtant à la disposition de l'administration, de l'armée du président des États Unis etc...,

On revient sur la question du mensonge en politique. On n'a pas attendu la guerre du Vietnam pour s'apercevoir que mensonge et politique ont des rapports intimes, que peut être le mensonge en politique existe depuis que la politique existe et ceci pour de nombreuses raisons, à commencer peut être parce que la politique, normalement, incarne la volonté de créer le nouveau et donc que la volonté de nier la réalité, finalement si nous voulons changer le monde, ça veut dire que nous voulons faire mentir la réalité. Donc quelque part, même avec les meilleures volontés du monde, l'action politique a un rapport intime avec le mensonge.

Hannah Arendt dit que même sur cette affaire du Pentagone, il y a eu des choses vraiment particulières qui en disent long sur notre conception moderne et notre rapport moderne à la politique et à notre raison.

Je vais vous lire juste quelques courts extraits qui me semblent signifiants par rapport à cette question d'une vision caricaturale de la rationalité, et qui, selon Arendt, est caractéristique de la posture qu'on pu prendre un certain nombre de conseillers du département de la défense. Des conseillers du président Américain, précisément voulant apparaître comme rationnels, qui se sont complètement découplés, détachés de toutes formes de rapport à la réalité. « *On n'oppose pas l'art de mentir aux autres formes du passé, il nous faut désormais depuis cette expérience ajouter deux variétés plus récentes tout d'abord cette forme anodine qu'utilisent les responsables des relations publiques et de la publicité de l'administration dont les paroles procèdent en droite ligne des intentions de Madison Avenue, qui est le lieu où se trouvent les agences de pub, de relations publiques etc....* »

Donc bien sûr, cette idée qui est fondamentale, c'est que d'abord ça n'a pas été une guerre contre le Vietnam, ça a été une guerre idéologique. Une guerre pour essayer de montrer au public Américain la puissance des États Unis dans une situation de conflit où le monde changeait : d'où le rapport avec l'URSS à l'époque qui posait peut être un certain nombre de problèmes, donc c'était une guerre de relation publique, ça c'est la première forme.

La deuxième forme et c'est ça qui m'intéresse ici, je cite Hannah Arendt « *une nouvelle variété de l'art de mentir, moins fréquemment utilisée dans la vie quotidienne mais qui joue un rôle plus important encore dans les documents du Pentagone, elle intéresse aussi les hommes ayant reçus la meilleure formation, ceux que l'on trouve par exemple aux échelons les plus élevés de l'administration, ce sont les spécialistes de la solution des problèmes (l'homo-œconomicus, c'est la caricature du spécialiste de la solution des problèmes), ils sortaient des universités des instituts de recherches les plus importants pour rentrer dans l'administration, certains formés à l'analyse mathématique, à l'analyse des systèmes de la théorie des jeux, et prêts pensaient-ils à résoudre n'importe quel problème de politique étrangère* » (alors j'ai été nourri à une formation rationnelle, où sont les équations, amenez moi les équations, je les résous toutes), le problème c'est que sur la guerre du Vietnam, comme sur plein d'autres problèmes politiques, il n'y a pas d'équations, et donc c'est malheureux à dire, ils vont s'amuser à maximiser, à trouver des optimums, des solutions etc..., sur une baudruche, une sorte de construction totalement factice du problème réel et arriver ainsi à montrer une décision rationnelle.

Hannah Arendt montre qu'ils s'étaient construits un monde rationnel comme ils supposent qu'il est bon d'être rationnel. « *Ils étaient donc dans le mensonge, l'erreur absolue la plus ahurissante, alors même qu'ils incarnent ceux qui disposent de tous les outils les plus importants pour être rationnel* ».

Je vous lis quelques autres passages qui me semblent intéressants « *ils n'en sont pas moins à l'évidence, des cas différents des cas ordinaires de Madison Avenue, la différence provient du fait qu'ils étaient en même temps des spécialistes de la solution des problèmes, ils ne se contentaient donc pas de faire preuve d'intelligence, mais ils se targuaient en même temps de leur rationalisme, et leur amour de la théorie. Leur amour de l'univers, purement intellectuel, leur*

faisait rejeter tout sentiment "altruiste" à un point assez effrayant, ils aspiraient à la découverte de formules exprimées de préférence dans un langage pseudo mathématique susceptible d'expliquer les phénomènes, les plus disparates de la réalité, qu'on pouvait offrir, autrement dit, ils s'efforçaient de découvrir des lois permettant d'expliquer l'enchaînement des faits historiques et de les prévoir, comme s'il s'agissait d'une réalité aussi nécessaire et donc certaine que les phénomènes naturels l'étaient autrefois pour les physiciens », sauf qu'au départ on est dans le domaine de la physique et ce n'est pas du tout la même chose.

Nous allons un peu plus loin : « les spécialistes de la solution des problèmes ont quelque chose en commun avec les menteurs purs et simples : ils s'efforcent de se débarrasser des faits ». Un menteur se débarrasse des faits, justement à cause de ses mensonges, qu'il refuse de s'imposer à lui même ; être dans l'auto suggestion en niant les faits, et c'est précisément ce que l'on fait souvent pour se convaincre comme étant le plus rationnel « et ils sont persuadés que la chose est possible du fait qu'il s'agit de réalités contingentes ».

Encore un ou deux passages qui me semblent explicitent : « ce qui surprend, c'est la fièvre avec laquelle des douzaines d'intellectuels de ce type, apportèrent leur soutien enthousiaste à une entreprise axée sur l'imaginaire, peut être parce qu'ils étaient fascinés par l'ampleur des exercices intellectuels qu'elle paraissait exiger. Pour ces spécialistes de la solution des problèmes, accoutumés à transcrire partout où cela est possible, les éléments de la réalité dans le froid langage des chiffres et des pourcentages, il peut être tout naturel de ne pas avoir conscience de l'effroyable et silencieuse misère que leurs solutions réservaient à un peuple qui était prétendu être sauvé, ni la réalité, ni le sens commun ne pouvait atteindre l'esprit des spécialistes de la solution des problèmes qui continuaient imperturbablement à préparer leurs scénarios appropriés, les faits obstinés et résistants étaient délibérément laissés de côté », « Les spécialistes de la solution des problèmes, n'appréciaient pas les situations, ils calculaient, leur confiance en eux mêmes n'avait pas besoin de l'auto suggestion pour se maintenir intacte en dépit de tant d'erreur de jugement car elle se fondait sur une vérité purement rationnelle et mathématique ».

Voyez de quoi je veux parler, c'est à dire qu'en fait avec ces thématiques proposées par Simon, illustrées ici par ce que Arendt appelle les spécialistes de la solution des problèmes, voyez bien qu'il n'est pas besoin d'évoquer seulement la question du Vietnam, pour comprendre de quoi il s'agit. Vous en mettez plein la vue aux gens que vous conseillez lorsque vous leur montrez des modèles de calcul plus sophistiqués les uns des autres ; vous leur en mettez plein la vue et ça donne la sensation de la rationalité, hors précisément très souvent, justement plus, on montre de beaux modèles. Plus on calcule, plus on est complètement sans rapport avec la réalité sur laquelle on s'appuie ; mais on dénie les faits : on ne donne aucune valeur aux faits et c'est ce qui explique une sorte de persistance dans cette attitude qui peut amener à des erreurs incroyables, alors même que l'on donne toute l'image de la rationalité.

Je vais peut être aller moins dans le détail du dernier point que je voulais développer ; évidemment l'une des thèses fondamentales de Simon, consiste à dire : donc vous voyez bien la rationalité telle que les gens la mettent en œuvre au quotidien n'est pas celle dont on a longuement parlé, celle des spécialistes de la solution des problèmes.

C'est une rationalité que Simon qualifie de procédurale, qui, en fait, recouvre toute une série de diverses formes de rationalité qui font place aux heuristiques et donc cette rationalité elle est pour Simon procédurale. Au fond ce qui fait la rationalité, ce n'est pas le choix que l'on fait, le choix ça c'est la version de la rationalité substantive « dis moi ce que tu as choisi, je te dirais si tu es rationnel », là c'est « comment tu choisis, dis moi comment tu as décidé, comment tu as abordé ce problème ? Et je te dirais si ça me semble en quelque sorte cohérent, raisonnable ou complètement stupide » ; à un moment donné, à la limite, le tirage au sort peut apparaître comme une décision rationnelle parce que nous avons définie une procédure.

C'est à dire que, finalement, le tirage au sort pouvait être la meilleure manière pour permettre de nous déterminer. Là c'est le processus qui nous amène à décider, qui nous permet de dire si oui ou non on est rationnel ; en fait si l'on veut savoir si quelqu'un est rationnel, on ne va



pas faire comme les économistes en général le font, on ne va pas regarder ce qu'il a fait, on va lui demander comment avez vous fait pour décider de ce que vous avez décidé.

Quand vous achetez différents produits, on va vous demander pourquoi vous les avez achetés, pourquoi vous ne les avez pas achetés ailleurs. Tant que les gens vous livrent la manière dont ils ont fait leur choix, ne serait-ce que vous dire que pour 3 bananes et 4 yaourts, ils n'allaient pas mobiliser tous leurs neurones, ça ne mérite pas ça, alors je suis allé au plus prêt, c'est peut être plus cher, mais je trouve qu'il ne serait pas normal de faire le tour de la planète pour acheter les bananes et les yaourts les moins chers. Alors que l'économiste, lui va vous dire que si vous n'achetez pas les bananes les moins chères vous n'êtes pas rationnel, parce que ce n'est pas le meilleur rapport qualité prix donc ce n'est pas rationnel, alors que vous pouvez ne pas avoir choisi le meilleur rapport qualité prix parce que précisément il était rationnel de ne pas chercher ce meilleur rapport qualité pour de multiples raisons.

La rationalité est dans la procédure que l'on a choisie, elle n'est pas dans le résultat. Ce qui fait que s'il y a mille procédures possibles et cohérentes, il y a mille rationalités possibles et cohérentes sur un même problème, première chose fondamentale. Deuxième chose fondamentale, la rationalité n'est pas un phénomène qu'il faut prendre de manière individuelle. La rationalité est un phénomène qu'il faut prendre de manière située, c'est à dire que la façon dont nous décidons individuellement n'est pas la même selon le contexte. En particulier le contexte social dans lequel on décide : la même personne ne décidera pas de la même manière selon qu'elle est seule, selon qu'elle est ici ou là bas, selon son entourage. Bref chacun, même la même personne, décidera de manière différente selon le contexte dans lequel elle décide. Et ce n'est pas seulement parce qu'elle est influencée par le contexte, c'est aussi parce qu'elle doit prendre en compte le contexte.

Je dis souvent à mes étudiants que, par exemple, quand je dois décider d'une note, puisqu'il faut bien mettre une note à un moment donné, quand on est contraint, quand je mets des notes à mes étudiants, je leur dis, si j'étais dans un autre contexte, moi même je ne vous mettrais pas la même note à titre individuel que si je vous trouve à l'université d'Avignon en troisième année d'un cursus universitaire.

Ce qui veut dire que dans la même filière pour laquelle j'interviens, pour la même copie, je ne mettrais pas la même note, évidemment si c'est une épreuve de théorie économique et que selon que je suis en cinquième année de science économique ou que je suis en première année en enseignement de culture générale pour des juristes, pour la même épreuve, la même copie, je ne mettrais pas la même note. Bien sûr il y a aussi des processus d'influences inconscients mais même sans parler des processus d'influences inconscients, le juge qui, comme dans la chanson de Brassens, a décidé au tribunal de faire couper la tête, l'a décidé comme ça parce qu'il était au tribunal, peut être que pour lui tout seul individuellement dans son salon, il n'aurait peut être pas décidé de lui faire couper la tête.

Ceci montre bien que la décision n'est pas forcément un facteur individuel, c'est un facteur situé dans un contexte situationnel et sa complexité ; ce qui explique aussi qu'un joueur d'échec, par exemple, ne joue pas de la même manière selon l'endroit où il joue et selon la personne avec laquelle il joue : par exemple un bon joueur d'échec ne jouera pas de la même manière avec un ordinateur, que la manière dont il joue avec quelqu'un du même niveau que lui, qu'avec quelqu'un qui est débutant, on adapte sa manière de décider selon les contextes auxquels on est confronté.

Troisième chose fondamentale évoquée par Simon, dans cette nouvelle forme de rationalité, cette autre forme de rationalité, la rationalité ne poursuit que très rarement un seul objectif ; il faudrait être maniaco-dépressif pour ne poursuivre qu'un seul et unique objectif, maximiser son utilité sous contrainte avec une durée de vie infinie. C'est un maniaque obsessionnel le type qui, toute sa vie, cherche la même chose de maximiser son utilité sous contrainte, j'espère que vous comme moi, ne passons pas notre existence à rechercher un seul et unique but, fut-il honorable.

On ne cherche pas non plus tout le temps à faire du bien à son égoïsme. Ne me dites pas que, simplement, parce que l'hypothèse économique en général, est une hypothèse égoïste. Il

n'y a pas que ça : on poursuit toujours plein d'objectifs différents, plus ou moins hiérarchisés, souvent contradictoires, on voudrait presque tout en même temps et son contraire. Par exemple c'est le patron d'une usine qui veut le bonheur de ses ouvriers et le maximum de profit, les deux sont un peu contradictoires, donc il faut bien choisir. Dois-je vous rappeler le magnifique film de Laurent Cantet « *Ressources humaines* », dans lequel vous avez ce jeune homme qui finira par licencier son propre père, dans l'usine dans laquelle il est devenu précisément responsable des ressources humaines, excellent film qui montre bien la complexité des objectifs poursuivis, la complexité des modes organisationnels.

Et puis il y a une quatrième chose fondamentale : c'est la notion d'heuristique. Nous autres êtres humains, Simon ne cesse d'insister là dessus, lorsque nous mobilisons notre intelligence, nous mobilisons fondamentalement des heuristiques et nous préférons les mobiliser plutôt que des algorithmes et des équations ; si nous pouvons employer des heuristiques, nous le faisons et ceux qui savent bien le faire ce sont les mathématiciens, les premiers à développer des heuristiques se sont eux.

L'heuristique c'est une sorte de savoir faire qui est fondé sur l'expérience et sur des erreurs passées, nous sommes tous des experts, quel que soit notre niveau, notre profession, notre bagage intellectuel, nous sommes tous des experts de multiples choses. Par exemple je suppose qu'ici tout le monde sait lire, nous sommes des experts de la lecture, alors comment faisons nous pour lire ? Si vous aviez à répondre à cette question, si c'était facile de répondre à la question, ça fait longtemps que les instituteurs, en cours préparatoire, auraient enfin réglé leur souci de savoir comment on fait pour apprendre à des enfants à lire, dans la mesure où nous savons lire, mais nous ne savons pas comment.

Précisément ça c'est du domaine de l'heuristique. C'est à dire quand on sait faire quelque chose, que l'on fait généralement très bien, en général on ne sait plus comment on fait pour y arriver. On a peut être su, à un moment donné, on a peut être été à l'échelon du conscient, mais c'est par des processus d'essais et d'erreurs et des processus d'apprentissage que nous développons les heuristiques qui permettent de trouver des solutions à nos problèmes de manière concrète, rapide, souvent efficace, mais qui laisse place à l'erreur. Car si elle ne laisse pas place à l'erreur, il n'y a pas d'heuristique possible.

Donc forcément même les plus grands des experts peuvent se "*planter*". Même le champion du monde des échecs en utilisant des heuristiques, peut se tromper. C'est parce qu'il va se "*planter*", que les fois d'après, il va affiner son heuristique. Forcément ça laisse place à l'erreur, encore une fois ça force l'admiration, de voir par exemple les processus par lesquels nous arrivons à mémoriser ou les processus par lesquels parfois nous arrivons à retrouver des choses enfouies dans notre mémoire inconsciente. Ce que l'on avait oublié, on le retrouve, et on se demande comment on a fait. Un ordinateur qui a oublié, c'est fini, il a supprimé le fichier, il ne le retrouvera plus. En fait l'ordinateur ne peut pas oublier, car précisément il calcule, et nous, nous pouvons oublier et retrouver. Il y a, par les procédés heuristiques, dont une partie seulement est un processus conscient, beaucoup de choses relevant d'un processus inconscient, et c'est pour ça que nous pouvons procéder à ce genre de chose. Souvent les comportements les plus intelligents, surprenants du point de vue de la rationalité, relèvent justement de la maîtrise d'un certain nombre d'heuristiques. Les experts sont des gens qui ont développé des heuristiques particulièrement riches et efficaces, mais ça veut dire en effet que l'on peut se tromper.

Voyez que cette conception de la rationalité, elle, est beaucoup plus vue de manière endogène. C'est dire qu'en définissant la rationalité procédurale, pour arriver à savoir si un comportement est rationnel, la première chose que vous faites, c'est de demander à la personne comment elle a fait pour prendre sa décision, et non pas ce qu'elle a décidé. Il y a un fameux article d'Herbert Simon, qui s'appelle « *Comment décider de ce que l'on doit faire* », dans lequel il dit nous devons passer de la question : « qu'est-ce qu'il faut faire », à la question : « comment doit-on décider de ce que nous devons faire » ; donc si nous posons la question à quelqu'un ou à un groupe : « comment avez vous fait pour décider ? » Vous allez pouvoir juger de leur rationalité, à partir de ce qu'ils vous donnent eux, de manière endogène, de leur propre processus. Donc ceci

est une autre conception des choses que Simon a beaucoup développée qui semble être parfaitement intelligible : je crois qu'il n'y a pas de public, quel que soient les niveaux de formation des uns ou des autres, qui ne puisse pas comprendre ce type de raisonnement.

Pourtant, c'est ma transition vers la troisième partie, des erreurs persistantes se manifestent dans les interprétations qui sont faites de cette théorie, qui pourtant n'est pas difficile à comprendre.

Peut être la chose la plus intéressante sur laquelle je vais conclure, c'est que des erreurs persistent et ma conclusion consistera à trouver des explications à ces erreurs persistantes qui sont pour moi les plus troublantes, pour lesquelles, je vous avoue, je n'ai pas nécessairement de réponse. Mais je peux vous donner en conclusion quelques pistes sur ce qui me semble possible pour comprendre de telles erreurs alors que ce discours m'apparaît clair, intelligible par tout un chacun.

- Premier point : les interprétations courantes de la rationalité limitée, donnent lieu à des erreurs grossières. Ce sont celles sur lesquelles j'ai commencé la semaine dernière, c'est à dire qu'est-ce qu'on dit en général chez les économistes quand on présente les thèses d'Herbert Simon ? Et bien on dit : « Simon a développé la théorie de la rationalité limitée », ce qui signifie que dans la réalité les gens sont moins rationnels que ce que suppose la théorie. Donc la théorie n'est pas conforme aux faits, les faits ont torts (ils sont têtus disait Lénine, mais en plus ils ont torts). Donc les gens sont moins rationnels que ce que dit la théorie, mais ce n'est pas la peine de changer la théorie pour autant ; il suffit à la limite, si vous voulez vraiment être réaliste, de supposer que les équations manipulées par l'homo oeconomicus sont un peu plus simplettes que les belles équations que je vous ai montrées en exemple la semaine dernière. Au lieu de proposer des équations sous contrainte à 36 variables, on en mettra que 4, ce sera peut être un peu plus simple et on finira par y arriver. Donc c'est une erreur grossière, j'ai déjà dit ça la semaine précédente, je n'insiste pas.

C'est quand même inquiétant de voir quelqu'un qui a eu le prix Nobel d'économie il y a bientôt 40 ans et de le voir, si je prends des extraits des fragments de manuels, d'articles, d'interventions dans des colloques, commettre c'est récurrent, cette erreur d'interprétation grossière.

Évidemment ça démontre que les économistes qui font cette erreur n'ont pas lu, intensément, les travaux d'Herbert Simon ou qu'ils ont eu une lecture pour le moins superficielle. Des lectures de seconde, troisième ou quatrième main : nous sommes tous un peu obligé de le faire ; on ne peut pas tout lire dans une vie, mais au bout d'un moment c'est quand même inquiétant ces répétitions de ce même type d'erreur.

Face précisément à ces erreurs, parmi d'autres, mais celle-ci me semble centrale, face à ces multiples erreurs, persistantes, il y a eu toutefois des réactions (ça c'est pour vous rassurer, je ne suis pas seul dans mon coin avec Jean-Louis Le Moigne, mon directeur de thèse), il y a des gens très connus bien plus que moi, très puissants ou très organisés qui on dit : ça suffit maintenant, on a un corpus d'expérimentations concrètes, acceptables du point de vue scientifique qui montre que tout ça ne marche pas, il faut changer la théorie, arrêtons d'accepter ce genre de chose. Il y en a eu plusieurs, je passe les choses les moins médiatiques des mouvements scientifiques, vous avez des revues qu'on appelle hétérodoxes qui se développent pour essayer de débloquent les contres points, mais ça ne marche pas vraiment, car ceux qui lisent ces revues hétérodoxes ce ne sont pas ceux qui sont déjà convaincus de ce qu'il y a à l'intérieur. Vous comprenez, l'économiste orthodoxe qui lit les revues que je vous ai citées la dernière fois, évidemment ne va pas lire les revues hétérodoxes, ça fait éventuellement quelques disciples supplémentaires, mais ça ne fonctionne pas vraiment, par moment il y a des mouvements un peu plus forts et plus populaires aussi.

Vous avez peut être entendu parler de mes collègues, pour ne prendre que les Français, Bernard Guerrien, pourtant très fort en maths mais qui conteste évidemment ce type

d'approche. Pourtant un des meilleurs au niveau mathématiques appliqués en France en économie, Michel Aglietta, André Orléan, un certain Robert J Gordon etc... Ceux qui font partie évidemment de ceux qui disent, entre autre, ils émettent parfois des hypothèses un peu ridicules, mais enfin sur la question de la rationalité, avec les travaux d'Herbert Simon on devrait arrêter, ça suffit, arrêtons de réfléchir comme ça.

Derrière eux un certain nombre de mouvements se déclenchent, et j'avais dû vous parler l'année dernière à propos des croyances, d'un mouvement qui avait été assez fort, au début des années 2000 : des élèves de l'école normale supérieure de Paris avec des élèves de grandes écoles ainsi qu'un certain nombre des plus prestigieuses universités, s'étaient mobilisés pour dire ça suffit, on ne veut plus qu'on nous enseigne l'économie comme ça, c'est délirant, donc ils se sont révoltés, on veut une économie qui soit plus proche des faits, quelque chose qui ait du sens, au lieu de construire un monde parallèle dans lequel on fait de beaux raisonnements mais qui n'ont pas énormément de rapport avec la réalité. Ils se sont donc mobilisés, ça a fini par remonter jusqu'au ministère, il y a eu un rapport, Jean-Paul Fitoussi, l'un de mes plus éminents collègues avait fait un rapport pour dire il faut modifier etc...

Finalement rien n'a changé, c'est phénoménal, rien n'a changé, il y a eu des sites internet, d'autres mobilisations du même type ailleurs, en 2008 il y a des étudiants de l'université de Notre Dame, très bonne université dans l'est Américain, très réputée, ses étudiants qui ont manifesté, signé une pétition etc...

Rien a changé, j'ai vu sur internet qu'en 2014 des étudiants de l'université de Manchester avaient manifesté et demandé de modifier les grands thèmes de cours, en disant ça suffit, on aime faire des maths mais on voudrait quand même s'intéresser à la réalité, il y a du chômage, des pays ruinés, la Grèce. Il y a des problèmes quand même, alors c'est bien simple de mettre des équations partout, mais il faut bien traiter les problèmes concrets, pour être pris au sérieux. Et bien, on va voir si cela va changer à Manchester, là je vous parle de courant qui ne milite pas uniquement pour la théorie de la rationalité de Simon, c'est plus large que ça mais c'est le domaine de la remise en cause des hypothèses de la rationalité qui est au cœur de ces revendications.

Gardez moi de mes amis, cela doit vous rappeler quelque chose, cette fameuse phrase de Voltaire qui voulait dire gardez moi de mes amis quant à mes ennemis je m'en charge. Et là ça commence à devenir encore plus inquiétant, encore plus intrigant ;c'est à dire que des gens qui sont défenseurs de la thèse de Simon, en cherchant à le défendre, arrivent à dire ce qu'il n'a pas dit et finalement, ce faisant bien sûr, en disant le contraire, vont finir par conforter d'une manière paradoxale ceux qui précisément commettent l'erreur la plus grossière. Autrement dit, ceux-ci vont dire : « et bien ce qu'a dit Herbert Simon c'est que les agents économiques ne sont pas comme la théorie économique le montre », et il rajoutent, parce qu'ils sont irrationnels, et c'est incroyable. Je ne dis pas que ce n'est pas intéressant encore une fois, Simon l'a dit lui même il y a des tas de choses irrationnelles, mais pour lui c'était central. On ne va pas leur laisser le monopôle de la rationalité, c'est une caricature la rationalité, pour lui c'était central, et une partie de ses disciples ainsi qu'une partie de ses défenseurs vont dire oui les gens sont irrationnels. Donc quelque part ça conforte ceux qui disent, on vous avait bien dit que la rationalité c'est le non droit à l'erreur. Là c'est quand même assez inquiétant.

Probablement que Laure Rivory, je lui ai dit que je lui laisserai la main à ce sujet, vous parlera de deux économistes célèbres qui s'appellent Daniel Kahneman et Amos Tversky qui ont fait par coïncidence des travaux sur les liens cognitifs. Ils ont pris en général leurs étudiants pour faire leurs expériences, en leur montrant que souvent sur des problèmes de logique, même les étudiants avancés en maths par exemple, commettent des erreurs de jugement. Donc en fait ils sont irrationnels, ils croient faire quelque chose de rationnel et en fait ne respectent pas la logique basique, c'est embêtant. C'est très intéressant mais

c'est quand même ennuyeux car ce n'est pas tout à fait la même chose que le discours dont je vous parlais précédemment.

- Deuxième exemple pour illustrer ça : Christian Morel lorsqu'il évoque Herbert Simon, et plus que ça pour parler des décisions absurdes (des choses qui nous paraissent irrationnelles, on est d'accord). Ce qui est intéressant c'est qu'il y a tout un passage dans son livre dans lequel il parle de la question des heuristiques : il montre à quel point les heuristiques peuvent nous faire commettre des erreurs. En fait les erreurs absurdes peuvent être, en effet, produites par des raisonnements heuristiques qui sont mal appliqués, il prend notamment le fameux exemple qui consiste à faire une fausse interprétation des quartiers de la lune. Quand la lune est noire par exemple, on peut penser que c'est le même procédé que lorsqu'il y a une éclipse, mais c'est exactement l'inverse. Il y a tellement de gens qui vous disent quand la lune est noire que c'est la terre qui projette son ombre sur la lune, alors qu'en fait c'est que la lune présente sa face qui est dans la nuit, Morel dit que ça c'est typiquement une heuristique qui nous amène à une erreur.

Je vous l'ai dit tout à l'heure, les heuristiques peuvent nous amener à des erreurs, elles se nourrissent de l'erreur, mais j'en veux encore un peu à Morel et à tous ses collègues sociologues qui ont tendance à dire et à s'appuyer sur des travaux de Simon autour de la question des heuristiques, pour dire à quel point les heuristiques nous aident à faire des erreurs. Parce que l'idée de Simon, bien sûr, ce n'était pas de l'ignorer, bien sûr que les heuristiques nous amènent à des erreurs, son idée était de nous faire comprendre que les heuristiques peuvent nous conduire à raisonner parfois mieux.

Et je vous parle de sociologues tout à fait passionnants, j'ai vraiment une grande considération pour ces gens là comme par exemple un certain Mats Alvesson, sociologue critique dont je vous recommande la lecture (qui a publié avec André Spicer, « *A Stupidity-Based Theory of Organizations* », *Journal of Management Studies*, vol. 49 / 7, novembre 2012, p. 1194-1220 généralement en Anglais, je ne sais pas s'il existe des traductions en Français).

Quelqu'un qui s'est lancé depuis une vingtaine d'années dans ce qu'il appelle les études critiques en management, c'est un point de sociologique des organisations très largement fondé sur un passé Simonien, une influence Simonienne, qui l'amène à faire une lecture différente de celle que l'on fait des situations de la rationalité. Lecture souvent croquignole, c'est très amusant, l'un de ses derniers papiers en novembre 2012 qui propose une théorie des organisations basée sur la stupidité, s'appuyant sur les travaux de Simon, Alvesson et d'autres évidemment, dit qu'en fait une organisation stupide, avec des gens stupides, peut être parfois bien plus efficace qu'une organisation remplie de gens intelligents, qui cherchent à contester, discuter comprendre, contre argumenter. Alors à la fois, ça s'appuie sur des observations concrètes, en même temps c'est un trait d'humour, car Monsieur Alvesson est un sociologue un peu provocateur. Dans sa jeunesse il a été nourri de Marxisme et donc il a un côté provocateur, mais c'est très intéressant sa théorie des organisations efficaces basées sur la stupidité, c'est stupide et ça marche.

Je trouve quelque part que c'est une trahison, s'il n'y a que cette manière de le présenter alors on a une vision très déformée du travail de Simon. Ce que je voulais donc dire, c'est qu'on en arrive à quelque chose d'assez intrigant, on peut se poser la question du pourquoi, vous apporterez probablement vos propres réponses, mais je ne voulais pas vous laisser sans piste, je peux donc vous en proposer quelques unes, encore une fois qui ne sont pas une démonstration absolue.

D'abord je pense que dans cette persistance de l'erreur, cette troisième erreur dont je vous ai parlé aujourd'hui, il y a une logique qui relève de la sociologie des professions, certains mythes, nous apprennent certains sociologues des professions, sont des mythes absolument indispensables au fonctionnement d'une profession. Et donc cette profession, quelle qu'elle soit, forcément, va hésiter avant de remettre en cause le mythe, ce n'est pas très compliqué, vous comprenez ce que je veux dire. Cette histoire ridicule de l'homo œconomicus, ça permet à des dizaines de milliers de gens dans le monde de publier (il faut avoir pitié des chercheurs), ce n'est



pas simple, tout le monde ne s'appelle pas Adam Smith, Karl Marx, tout le monde n'est pas Peter, Popper etc..., tout le monde n'a pas grand chose à dire, alors imaginer un homo-œconomicus dont la vie est éternelle, qui maximise etc..., il suffit d'être bon en maths, ce n'est pas si sorcier. Pour peu que l'on maîtrise un peu les mathématiques, celui qui a très bien compris ça, c'est Laurent Derobert qui a été formé aux mathématiques pour économistes qu'il a transformées en poésie, mais c'est un clin d'œil, c'est à lire au deuxième degré. On peut avoir plein de lectures des œuvres de Laurent Derobert, bien sûr on peut avoir une lecture de l'amour en maximisation sous contrainte etc...

C'est magnifique, son truc à Laurent, mais en même temps c'est une façon de dire et de montrer le côté complètement utopique, à côté, enfin un autre monde que celui dans lequel les économistes ont l'habitude de raisonner et dans lequel on ne peut pas imaginer de traiter de l'amour d'une manière mathématiques avec ces si belles équations.

C'est quand même une opportunité de publication, si vous renversez tout ça, vous déstabilisez 70 000 chercheurs dans le monde, vous perturbez leur carrière, donc c'est tellement plus simple de maintenir leur routine, je parle des économistes et des scientifiques en général, ce sont des êtres humains comme les autres : chacun préserve son gagne pain et ils tirent sur la ficelle, je pense que c'est ça qui explique en partie la persistance de tout cela.

La deuxième piste qui me vient à l'esprit, c'est qu'il y a toute une tradition : je fais plus un clin d'œil à tout ce que nous a dit Philippe Mengue dans ses cours des semaines précédentes. Il y a toute une tradition occidentale, depuis au moins Platon, sur l'idée d'une vérité transcendante. Ce que l'on voit derrière cette idée de l'homo-œconomicus, c'est qu'il y a bien quelque part, le bon choix à faire dans toute situation, le dicton populaire dit bien qu'il n'y a pas de problème, il n'y a que des solutions. Donc trouvez moi la solution, soyez des spécialistes de la solution des problèmes (pour rappeler Hannah Arendt), donc cette idée de vérité qui serait dans les nombres, ça c'était déjà chez Platon. Et que cette vérité pourrait se trouver à l'aide d'une logique formelle, c'était bien chez Aristote, donc ce n'est pas tout à fait nouveau ; c'est bien ancré dans notre esprit, comme l'a dit Philippe Mengue, nous sommes toujours dans l'ombre des Dieux, même si nous avons accepté que Dieu soit mort avec Nietzsche, l'ombre de Dieu est toujours là l'ombre de la vérité de l'universalité etc... on est pas très loin, nous avons peur de sortir de cette idée là.

Parce que je vous rappelle que si il n'y a pas qu'une rationalité mais plusieurs, lorsqu'elles s'affrontent dans un monde politique, professionnel etc..., laquelle a raison ? évidemment on ne sait pas, il n'y en a pas une supérieure aux autres, il n'y a pas une rationalité meilleures que les autres, donc ça nous fait sortir d'un monde bien rassurant où il y aurait le polytechnicien major de polytechnique qui serait le spécialiste de la solution des problèmes, qui aurait trouvé la solution qui s'impose aux autres, ce qui éviterait derrière d'évoquer les jeux de pouvoir et tout un tas de choses concrètes, on voit bien ce qui est derrière tout ça.

Pour reprendre les travaux d'Edgar Morin et Jean-Louis Le Moigne dont je vous ai déjà parlé par le passé, il y a aussi le fait que nous ne sommes pas seulement effrayés, nous n'avons pas seulement peur de l'absence de vérité, nous avons aussi peur de la complexité du réel. Et s'il y en a bien qui ont peur, c'est bien les économistes : ils ont peur de cette complexité du monde réel, ça ne rentre pas dans les équations la complexité du monde réel.

Morin, Le Moigne et tant d'autres disent c'est stupide d'avoir peur de la complexité, on est dedans, on baigne dans la complexité depuis tout petit, il n'y a pas un univers dans lequel l'homme soit plus à l'aise que celui de la complexité. Nous ne maîtrisons rien ou pas grand chose, ce n'est pas pour autant que nous n'arrivons pas à faire des choses, pas besoin d'avoir un doctorat de physique pour pouvoir faire bouillir l'eau des pâtes et pourtant on utilise des phénomènes physiques pour faire cuire des pâtes, nous ne sommes pas obligés de connaître, maîtriser la science des choses pour pouvoir faire avec.

Mais ce message, et Edgar Morin qui est quelqu'un de très âgé, ne cesse de le dire, évidemment je pense qu'il n'est pas sans lien avec le message précédent même si ce n'est pas tout à fait la même chose. Et évidemment les thèses de Simon ouvrent vers un monde plus complexe, vers des thématiques de la complexité qu'il a d'ailleurs traitées à de multiples reprises.

Dernière piste, je pense que dans le matérialisme économique dans lequel nous sommes entrés depuis quelques siècles, qu'évidemment le capitalisme industrielle est venu renforcé, ce matérialisme économique qui existait déjà avant le capitalisme industriel, et bien dans ce monde du matérialisme économique, un certain Max Weber, avait compris à la fin du XIX<sup>ème</sup> début du XX<sup>ème</sup> siècle, que les sources de la légitimité allaient changer. Que l'on allait passer de la légitimité charismatique ou traditionnelle, fondée sur des traditions, à des légitimités fondées sur la rationalité, l'économique, le légal, un certain nombre de choses qui montre que la rationalité est la source de la légitimité et donc du pouvoir.

En quelque sorte, pour le dire dans un langage simple, pas besoin de mobiliser toutes les thèses de Weber pour arriver à comprendre cela. La logique économique ça suppose la discipline, c'est un peu ce que dit Alvesson, dans les organisations qui fonctionnent de manière stupide, ça peut-être parfois l'organisation la plus efficace, donc la discipline est quelque chose de très important, et pour qu'il y ait discipline, il faut qu'il y ait le moins de débat possible.

Imaginez, c'est ce que dit Alvesson à la fin de son papier, voudrait-on d'une entreprise qui fonctionne dans une atmosphère permanente de dysfonctionnements, dans laquelle les employés discuteraient et débattraient en permanence, remettraient systématiquement tout en question, ce serait le cauchemar de tout patron. Donc si l'on peut mettre en avant une seule rationalité, qui en plus a pignon sur rue dans les universités, dans les grandes écoles de management, dans les business school américaines etc...Et que ça permet de cautionner un monde sans discussion et bien discipliné, alors que peut être effectivement ça plaide en la faveur de ce type de schéma là.

Je crois que l'on n'est pas tout à fait au bout de nos peines mais on avance quand même.  
Merci de votre attention.