

Le pouvoir des incitations

Les marchés sont les règles de conduite qui harmonisent les incitations.

Dwight R. Lee

[Le pouvoir des incitations \(fee.org\)](http://fee.org)

Le moyen le plus sûr d'amener les gens à se comporter de manière souhaitable est de les récompenser - en d'autres termes, de leur fournir des incitations. C'est tellement évident que l'on pourrait penser que cela ne mérite pas d'être mentionné. Mais c'est pourtant le cas. On pourrait dire que les gens ne devraient pas avoir à être récompensés (soudoyés) pour faire des choses souhaitables. Même si l'on admet que les incitations sont nécessaires, il n'est pas évident d'établir celles qui motivent les actions souhaitables.

Dans l'un de mes cours, j'ai récemment été confronté à la résistance émotionnelle de certaines personnes à l'utilisation d'incitations pour accomplir de bonnes choses. Je soulignais que les populations d'éléphants au Zimbabwe et en Afrique du Sud se développaient parce que les politiques en vigueur permettaient aux gens de tirer profit de l'entretien des troupeaux d'éléphants. Un étudiant qui avait souligné sa sensibilité à l'environnement a répondu qu'il préférerait ne pas voir l'éléphant sauvé si le seul moyen d'y parvenir était de compter sur la cupidité des gens. En d'autres termes, il était prêt à défendre ses principes tant que seuls les éléphants en subissaient les conséquences. Son principe, dont je suppose qu'il était partagé par d'autres élèves de la classe, était que les bonnes actions doivent être motivées par la compassion et la sollicitude, et non par l'intérêt personnel. Je n'ai pas pu m'empêcher de lui dire que je serais impressionné par sa position morale si, lorsqu'il devait subir une opération délicate pour sauver sa vie, il refusait d'aller voir un chirurgien et laissait sa mère pratiquer l'opération à sa place.

Convaincre les gens que les incitations sont appropriées n'est pas aussi difficile que de déterminer les incitations appropriées. Bien sûr, nous voulons des incitations qui motivent les gens à se comporter de manière souhaitable, mais qu'est-ce qui est souhaitable ? Dans certaines situations, la réponse est plutôt évidente. Mais pas toujours.

Chaque fois que vous faites une bonne chose, vous réduisez nécessairement votre capacité à faire une autre bonne chose. Il s'agit d'une conséquence inévitable de la

rareté et elle est prise en compte dans le concept de coût d'opportunité, que j'examinerai plus en détail dans un prochain article. Il y a toujours des compromis à faire et nous avons souvent besoin d'informations provenant de plusieurs sources pour connaître la meilleure ligne de conduite. Les deux fonctions importantes des incitations sont donc les suivantes : (1) communiquer des informations sur les meilleures choses à faire et (2) motiver les gens à les faire.

Incitations et traitement des prisonniers

Dans certains cas, la ligne de conduite souhaitable est claire, et ces cas nous permettent de nous concentrer sur le pouvoir des incitations pour motiver les gens. La pratique du gouvernement britannique consistant à passer des contrats avec des capitaines de navire pour transporter des prisonniers vers l'Australie dans les années 1860 en est un bon exemple. Le taux de survie des prisonniers expédiés en Australie n'était que de 40 %, ce qui, tout le monde le savait, était beaucoup trop faible. Des groupes humanitaires, l'Église et des agences gouvernementales ont demandé aux capitaines, pour des raisons morales, d'améliorer le taux de survie grâce à un traitement plus décent. Malgré ces appels, le taux de survie est resté à 40 %.

Finalement, un économiste nommé Edwin Chadwick a recommandé un changement dans les incitations. Au lieu de payer les capitaines pour chaque prisonnier embarqué en Angleterre, Chadwick a suggéré de les payer pour chaque prisonnier débarqué en Australie. L'amélioration fut immédiate et spectaculaire. Le taux de survie est passé à plus de 98 %, les capitaines étant désormais fortement incités à protéger la santé des prisonniers en réduisant le nombre d'entre eux entassés sur chaque navire et en leur fournissant une meilleure alimentation et une meilleure hygiène lors des traversées.

Créer des incitations directement et indirectement

Les incitations souhaitables peuvent parfois être créées directement, comme dans le cas de l'expédition de prisonniers. Vous savez ce que vous voulez que l'on fasse, alors vous créez une récompense (par exemple, un paiement en espèces) pour le faire. Malheureusement, dans la plupart des cas, le type de comportement que nous désirons nécessite un équilibre subtil entre des objectifs concurrents. Dans ce cas, la création d'une incitation directe à faire une chose peut être *très* efficace parce qu'elle amène les gens à ignorer d'autres choses.

L'ex-Union soviétique était pleine des perversités qui peuvent résulter de l'application directe des incitations. Les dirigeants répondaient aux incitations à augmenter la production de chaussures, par exemple, en ne fabriquant que quelques tailles, sans se soucier des tailles qui convenaient le mieux aux consommateurs. De telles incitations

ont affecté le comportement des gens, mais elles n'ont pas réussi à promouvoir la coopération sociale nécessaire à une économie productive.

Lorsque l'objectif est de motiver les gens à coopérer, les résultats souhaitables peuvent rarement être obtenus en établissant directement des incitations. Au lieu de cela, les incitations doivent être établies indirectement par le biais d'un ensemble de règles générales qui leur permettent d'émerger de l'interaction sociale.

La circulation démontre l'importance des règles générales pour motiver la coopération. Aussi pénible que soit la circulation aux heures de pointe, les flux de circulation reflètent une quantité étonnante de coopération sociale spontanée. Sans cette coopération, des dizaines de milliers de navetteurs dans chaque grande ville seraient pris dans un enchevêtrement de trafic sans espoir.

Les règles de base qui permettent aux automobilistes de coopérer si efficacement les uns avec les autres sont simples :

- (1) rouler sur le côté droit de la route ;
- (2) passer au vert, accélérer ou se préparer à s'arrêter au jaune, et s'arrêter au rouge ;
- (3) ne pas dépasser la limite de vitesse affichée de plus de 40 kilomètres par heure ; et
- (4) ne pas toucher. Ces règles transforment notre motivation à atteindre nos destinations en toute sécurité et commodité en un modèle de comportement accommodant qui sert les intérêts de tous.

L'économie de marché est l'exemple ultime de la manière dont un ensemble de règles peut créer un cadre dans lequel les incitations privées motivent la coopération sociale. Les économies de marché ne créent pas directement des incitations. En effet, au sens propre, les marchés ne créent pas d'incitations du tout. Les incitations les plus importantes proviennent des désirs subjectifs des individus : l'incitation à trouver l'amour, à gagner le respect, à rendre le monde meilleur, à subvenir aux besoins de leur famille. Les marchés sont les règles de conduite qui harmonisent ces diverses incitations en permettant aux individus de communiquer leurs désirs à d'autres.

Les prix, les profits et les pertes, communément appelés incitations du marché, sont créés par l'interaction entre les individus. Ces incitations, qui ne peuvent être communiquées que par les marchés, contiennent des informations qui favorisent la coopération sociale.

Notes

1. Pour plus d'informations sur cet exemple, voir Robert B. Ekelund Jr. et Richard Ault, *Intermediate Microeconomics : Theory and Applications* (Lexington, Mass. : D.C. Heath and Company, 1995), pp. 21-22.
2. L'exemple du flux de trafic est tiré de Paul Heyne, *The Economic Way of Thinking*, 8e éd. (Upper Saddle River, N.J. : Prentice-Hall, Inc.), chapitre 1.

Dwight R. Lee

Dwight R. Lee est professeur titulaire de la chaire O'Neil sur les marchés mondiaux et la liberté à la Cox School of Business de la Southern Methodist University.