

**LA THEORIE DES TRANSACTIONS INFORMELLES:  
UNE SYNTHESE**

Gérard CHARREAUX

Septembre 1988

Professeur à l'Université de Bourgogne

## RESUME:

Les analyses des phénomènes organisationnels proposées par la *théorie de l'agence*, tant sous sa forme positive que normative, ne considèrent que la structure formelle des organisations. L'objet de cet article est de proposer une synthèse de la *théorie des transactions informelles* introduite par BRETON et WINTROBE qui prolonge la théorie de l'agence en prenant en compte les phénomènes informels. Cette théorie qui fournit la première explication économique de l'existence et du fonctionnement des structures informelles, permet notamment d'appréhender les différences d'efficacité entre les différents types d'organisations. Ses applications potentielles sont importantes pour comprendre le fonctionnement des organisations tant publiques que privées.

## SUMMARY

Agency theory considers only formal structures of organizations. This article is a synthesis of the informal transactions theory introduced by BRETON and WINTROBE. This theory may be considered as a development of agency theory which accounts for informal phenomena in organizations. It gives the first economic explanation of informal structures and contributes to explain the difference in performance between organizations. Its potential uses concern the understanding of public and private organizations.

## INTRODUCTION

La théorie de l'agence qui s'intéresse aux relations de coopération entre individus possède un champ de recherche privilégié dans l'étude du fonctionnement interne des organisations et dans l'explication des structures hiérarchiques. Cependant, jusqu'à présent la théorie positive de l'agence s'est principalement préoccupée des relations au niveau supérieur de la firme, en analysant les conséquences de la forme de la relation d'agence entre les actionnaires et les dirigeants, délaissant ainsi l'analyse de la hiérarchie. Cette dernière est uniquement invoquée comme un des éléments du système de contrôle interne des dirigeants. En outre, les modalités de contrôle des relations d'agence qui sont examinées présentent toutes un caractère formel. Les éléments internes invoqués pour discipliner les dirigeants sont le conseil d'administration, la hiérarchie, les systèmes de rémunération ou de contrôle interne. Les analyses élaborées par la branche normative de l'agence se sont beaucoup plus soucies du fonctionnement interne des organisations et cherchent notamment à établir une théorie de la hiérarchie et une théorie générale du contrôle et des incitations à l'intérieur des firmes [MIRRELES(1974),STIGLITZ(1975), NALEBUFF et STIGLITZ(1983)]. Cependant, et de même que pour la branche positive de la théorie de l'agence, ces analyses se préoccupent quasiment exclusivement de la structure formelle.

BRETON et WINTROBE (1982) ont récemment critiqué ces approches uniquement centrées sur l'analyse des structures formelles et proposé une théorie des transactions et des structures informelles au sein des organisations, qui présente *a priori* une capacité d'explication des phénomènes organisationnels, bien supérieure à celle que possède la théorie de l'agence traditionnelle limitée à l'analyse des structures formelles. Comme la théorie de l'agence, leur vision s'écarte de la dichotomie classique entre organisation et marché, où les transactions entre individus sont régies respectivement par l'autorité et par l'échange volontaire. Rappelons que dans la théorie de l'agence, les organisations représentent des "noeuds" de contrats (explicites ou implicites<sup>1</sup>) établis entre les individus qui les composent. BRETON et WINTROBE s'inscrivent dans cette logique en prétendant que les relations entre supérieurs et subordonnés sont gouvernées par des relations d'échange fondées sur la *confiance* (ou sur la *loyauté*) et que le rôle de l'autorité qui s'appuie sur les structures formelles n'est qu'accessoire.

---

<sup>1</sup>- cf. ROSEN sur les contrats implicites dans le cadre du fonctionnement du marché du travail, ROSEN, S. : Implicit contracts: a survey, Journal of Economic Literature, septembre 1985, pp.1144-1175. Nous retiendrons quant à nous la définition proposée par CORNELL et SHAPIRO(1987), selon laquelle le trait distinctif d'un contrat implicite par rapport à un contrat explicite est que les droits et les obligations associés à ce type de contrat sont trop flous et trop dépendants de l'état du monde réalisé pour pouvoir être mis par écrit à un coût raisonnable. Ils citent comme exemples d'un tel contrat, l'engagement pour un fournisseur d'assurer la continuité du service à un client ou l'engagement de l'employeur de garantir la sécurité de l'emploi à un employé.

Selon leur perspective, les individus ont "un comportement sélectif" dans l'accomplissement de leur travail<sup>2</sup>, autrement dit, ils choisissent leur niveau d'efficacité par un calcul économique, fonction notamment du prix qu'ils peuvent obtenir de leurs services informels. Par exemple, ils négocient leur diligence dans le travail en contrepartie de la promotion que peut leur obtenir leur supérieur hiérarchique. De même que dans le cadre du marché, les transactions sont garanties par un cadre légal qui s'appuie sur les droits de propriété, les transactions informelles entre individus à l'intérieur des organisations reposent sur la confiance, qui joue le rôle de la loi pour garantir le fonctionnement des réseaux dans lesquels s'organisent les transactions informelles. Il existe une compétition entre les bureaucrates et les bureaux auxquels ils se rattachent; l'organisation apparaît résulter d'un modèle d'équilibre général de concurrence entre les bureaucrates et les bureaux.

La théorie de BRETON et WINTROBE se rattache au courant de l'analyse économique néo-classique appliquée à la bureaucratie et s'inscrit dans les nombreux développements consacrés à l'analyse économique des phénomènes sociologiques<sup>3</sup>. Son champ d'application potentiel concerne l'ensemble des organisations qu'elles soient publiques ou privées. Elle fournit la première explication économique de l'existence et du fonctionnement des structures informelles. Bien entendu, il y a longtemps que les sociologues ont attiré l'attention sur le phénomène des structures informelles et par exemple, sur l'importance de la culture organisationnelle, toutefois il y a une différence fondamentale entre les deux approches. L'école sociologique considère ces éléments comme exogènes, ils constituent des données. Au contraire, le modèle économique conduit à une endogénéisation de ces variables; la confiance et la culture de l'entreprise résultent d'un calcul économique des individus. Les applications potentielles d'une telle théorie sont extrêmement nombreuses. Elle permet d'expliquer les différences d'efficacité entre organisations en fonction de leur structure informelle et également de comprendre pourquoi certains systèmes apparemment inefficaces continuent de fonctionner.

Nous allons dans une première section reprendre dans le détail, les principales composantes du modèle. Dans une seconde section, nous approfondirons la relation entre les structures formelles et informelles. La troisième section sera consacrée à l'étude de la relation entre la structure organisationnelle et la productivité. Enfin nous concluons par un bilan et par une critique de cette théorie.

## I - LES PRINCIPALES COMPOSANTES DU MODELE DE BRETON ET WINTROBE

Le modèle de BRETON et WINTROBE peut se décrire en distinguant quatre points principaux: la nature de la production des organisations, le comportement sélectif

---

<sup>2</sup>- On retrouve l'idée de LEIBENSTEIN et de l'efficacité X

<sup>3</sup>- Lire notamment le numéro spécial de l'American Journal of Sociology, Vol.94, 1988 consacré aux approches économiques et sociologiques en matière d'analyse des structures sociales.

des bureaucrates, la confiance et son organisation en réseaux et la compétition entre bureaux.<sup>4</sup>

#### A - La nature de la production des organisations

BRETON et WINTROBE distinguent deux types de décisions de production au sein des organisations, les décisions politiques et les décisions techniques. Les décisions politiques sont relatives au choix de la nature des productions et les décisions techniques au choix des méthodes de production. Les décisions essentielles sont évidemment les décisions politiques. Les productions peuvent être aussi bien des biens, des services privés ou des services publics (l'éducation par exemple). Les décisions politiques portent en fait sur le choix des vecteurs de caractéristiques des produits, c'est à dire sur ce qui permet la différenciation. En ce sens il n'y a aucune différence entre les décisions des organisations privées ou publiques. Décider des caractéristiques du service éducatif est équivalent à choisir les principales caractéristiques d'une nouvelle automobile. Le degré de différenciation dépend des préférences des consommateurs, du coût de la différenciation et de la fonction d'utilité des bureaucrates.

Les politiques décidées par les bureaucrates peuvent être décrites comme des vecteurs de caractéristiques au sens de LANCASTER. Par exemple, les caractéristiques de la politique de santé offerte en France seront différentes des caractéristiques de la politique de santé britannique, de même que la gamme automobile de Peugeot ne sera pas identique à celle de Mercedes. Parmi les caractéristiques de la politique décidée figurent les avantages pécuniaires ou non-pécuniaires que peuvent en retirer les bureaucrates. Ainsi, la décision de construire un nouveau modèle d'automobile peut conduire à la construction d'une nouvelle usine entraînant la création de nouveaux postes de responsabilités, l'attribution de nouveaux bureaux, de nouvelles secrétaires et d'avantages en nature divers. Selon la politique décidée, certains bureaucrates en tireront plus ou moins d'avantages.

La fonction de production des politiques dépend d'un ensemble de facteurs qui varient selon qu'on considère une bureaucratie publique ou privée. Pour les politiques publiques BRETON et WINTROBE distinguent quatre facteurs de production: les services accomplis par les hommes politiques, par les bureaucrates, la production des textes légaux et les biens en capital. Le choix des caractéristiques de la politique se fera par un processus de négociation entre les différentes parties prenantes, assimilé par analogie à un modèle concurrentiel fondé sur l'offre et la demande (propositions et contre-propositions) entre bureaucrates. La concurrence entre bureaucrates est censée se produire aussi bien au sein du même bureau qu'entre les différents bureaux. L'échange entre les

---

<sup>4</sup>- Cette analyse suit assez fidèlement les développements originaux de BRETON et WINTROBE(1982) et s'inspire également de la présentation faite par SALMON (1983)

individus portent sur des services informels. La contrepartie qui permet de rémunérer les services rendus est constituée soit par certaines caractéristiques des politiques adoptées, par exemple des promotions accordées aux agents qui ont fourni les services et liées aux politiques, soit par des avantages non liés (avantages en nature divers: voyages, logement de fonction...). Finalement la fonction d'utilité des bureaucrates comprend trois arguments: les caractéristiques de la politique, les avantages non liés à la politique et les services informels rendus.

#### B - Le comportement sélectif

BRETON et WINTROBE introduisent la notion de comportement sélectif en s'intéressant à la relation entre le niveau le plus élevé de la hiérarchie, les *sponsors* (hommes politiques dans le public et entrepreneurs dans le privé) et les bureaucrates. Le bureaucrate typique est dans une situation hiérarchique intermédiaire; il se trouve simultanément en situation de supérieur hiérarchique et de subordonné. Les subordonnés peuvent se montrer soit coopératifs (positifs), soit non-coopératifs (négatifs) dans leurs rapports avec leurs supérieurs. Le "comportement sélectif" qu'ils vont adopter se traduit par une offre de services informels. Ils peuvent faire preuve d'une plus ou moins grande bonne volonté (voire de mauvaise volonté), d'initiative plus ou moins poussée, pour accomplir leur tâche et ce dans le cadre défini par la structure formelle. Dans cette optique, les bureaucrates décident du degré d'efficacité de leur action dans le cadre de la fonction qui leur est dévolue par la structure formelle.

Leurs moyens d'action portent sur la plus ou moins bonne transmission de l'information et des ordres à travers la structure hiérarchique, la qualité et la quantité de l'information fournie à l'extérieur du bureau (médias, concurrents...) et la diligence adoptée dans la mise en oeuvre. Le comportement sélectif est rendu possible par l'asymétrie d'information entre le supérieur et le subordonné et l'imparfaite observabilité des efforts fournis par le subordonné. Il suppose en outre l'existence de réseaux dans lesquels s'organisent les transactions informelles entre bureaucrates, le comportement sélectif étant la base du service informel rendu. Les réseaux jouent le même rôle que les marchés qui permettent d'organiser les transactions portant sur les biens et services.

Selon cette théorie, l'offre de services informels comporte deux dimensions. Les individus doivent décider d'une part, si leur comportement doit être efficace (positif), inefficace (négatif) ou formel (conforme à la norme); d'autre part, ils doivent également fixer le volume des services informels qu'ils vont fournir. A cette offre, correspond une demande de la part des supérieurs. La demande de services efficaces se comprend aisément, celle de services inefficaces plus difficilement. Dans certains cas cependant, les supérieurs peuvent avoir intérêt à encourager le laxisme de leurs subordonnés, ne serait-ce par exemple que pour contrer des politiques qui leur sont défavorables.

L'offre de services efficaces ou inefficaces dépend des facteurs suivants: l'importance de la confiance existant entre les sponsors et les bureaucrates, l'importance de la confiance entre les bureaucrates et le risque lié au fait de rendre un service inefficace, fonction lui-même du coût du contrôle exercé par le sponsor. La confiance joue le même rôle que les droits de propriété sur les marchés privés pour garantir les transactions. Sans elle, il n'y aurait pas de services efficaces de fournis puisque la rentabilité d'un service efficace est liée au paiement obtenu du supérieur ou du sponsor. Inversement, les attitudes négatives existeraient, puisque la contrepartie est obtenue directement par le subordonné (économie d'effort ou réalisation d'un travail personnel pendant son temps de travail officiel, par exemple). Précisons cependant que la confiance garde un caractère relatif; il n'y a jamais ou absence totale de confiance ou confiance absolue, l'offre de services efficaces est donc risquée.

Si on considère le résultat global pour une politique particulière, l'attitude d'ensemble du bureau par rapport au supérieur dépendra du ratio entre le montant de confiance entre les subordonnés et le supérieur (confiance verticale) et le montant de la confiance entre les subordonnés (confiance horizontale).

## C - Confiance, transactions informelles et réseaux

### 1 - Le rôle de la confiance<sup>5</sup>.

Les transactions informelles ne sont pas régies par des lois formelles, car la valeur, la qualité et la quantité des services échangés sont difficilement mesurables. En outre, les transactions informelles qui se produisent dans un réseau ressemblent aux échanges qui ont lieu dans une économie de troc sur longue période (caractère intertemporel des échanges). Le demandeur d'un service ne peut pas définir avec précision la nature exacte du service dont il a besoin, ni la date à laquelle il en aura besoin, ni non plus ce qu'il pourra offrir en échange et quand. Un contrat explicite dans ce cas serait impossible à rédiger. En fin de compte, les services rendus peuvent être interprétés comme des créances qu'ont les offreurs sur les demandeurs; ces créances sont garanties par la confiance.

### 2 - Définition et production de la confiance

La confiance est produite et accumulée par les individus; elle peut être considérée comme un actif particulier (une créance). Cependant BRETON et WINTROBE proposent en fait deux définitions différentes de la confiance; une définition en termes de probabilité et une définition en tant qu'actif<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup>- D'autres cadres conceptuels permettent de rendre compte des transactions informelles. SALMON (1988) en distinguent trois: le caractère répétitif des transactions, la théorie des jeux, et la réputation.

<sup>6</sup>- Pour une critique de l'approche de la confiance, lire SALMON (1988) qui propose par ailleurs une approche probabiliste, fondée sur les conjectures dans un esprit poppérien.

BRETON et WINTROBE proposent une première définition de la confiance valable pour un type particulier d'échange qui correspond à une optique probabiliste. Reprenons leur définition. Ils considèrent des transactions qui prennent la forme de prêts de 1\$ et émettent la définition suivante:

" Si A émet une conjecture  $a^t_b$  ou est confiant au même degré que B honorera son engagement de rembourser 1\$(plus les intérêts) à une date spécifiée dans le futur, on dit que A a un montant de confiance  $a^t_b$  dans B"

Dans cette définition, la confiance apparaît comme une *conjecture*, une probabilité subjective émise par l'individu A correspondant à la probabilité que B remplisse ses engagements (rembourse le prêt) . BRETON et WINTROBE précisent en outre que la probabilité ainsi fixée varie de façon inverse avec le montant de la transaction. Autrement dit, plus le montant du prêt est élevé, plus la probabilité du remboursement baisse.

Dans un autre exemple, BRETON et WINTROBE recourent à une seconde conception de la confiance en tant qu'actif particulier, toujours en faisant une analogie avec un prêt de 1\$. Le scénario qu'ils proposent peut être décrit sous une forme légèrement différente, comme suit; A fait une offre de prêt de 1\$ à B, qui peut s'interpréter comme un signal du désir que A a de faire confiance à B. Ce désir est lié au gain que A pense obtenir de transactions futures avec B et de l'idée que A se fait de B, fondée sur des *indicateurs*, tels que par exemple, la classe sociale ou la formation.

Le taux que devrait prélever A compte tenu de la classe de risque où se situe B est de  $i$  (qui comprend le taux d'intérêt sans risque plus une prime de risque), mais compte tenu de la relation de confiance qu'il souhaite établir avec B, il ne demande que  $i_B$ , tel que  $i_B < i$ . Le coût de "l'investissement en confiance de A" est donc de  $C_A = (1+i) - (1+i_B)$ . Supposons que B accepte la proposition de A; il s'engage à rembourser A et investit lui-même dans la confiance en remplissant ses engagements. Le coût de cet investissement pour B est égal à la valeur actuelle nette des opportunités qu'il aurait pu avoir en ne remboursant pas le prêt, soit  $(1+i_B)$ . Toutefois B peut satisfaire ses obligations de façon partielle et il peut encourir des sanctions privées ou publiques, de la part de A. Finalement le coût pour B est de  $C_B = X(0) - E[C(S_A)]$ , avec  $X(0)$  la valeur monétaire des opportunités liées à la non-satisfaction des engagements et  $E[C(S_A)]$ , l'espérance mathématique du coût lié aux sanctions prises par A.

Au fur et à mesure des transactions, la probabilité subjective émise par A que B rembourse, augmente si B a toujours satisfait aux remboursements. En conséquence, la prime de risque diminue et l'investissement supplémentaire en confiance fait par A diminue à chaque transaction de même que pour B. Au bout d'un certain temps, par suite des rendements décroissants de l'investissement en confiance, on aboutit à un montant



optimal du "stock" de confiance. L'existence de la confiance permet une économie de coûts de transaction entre A et B.

Finalement pour BRETON et WINTROBE, la confiance apparaît être un actif "collectif" dont la valeur varie avec l'investissement et le désinvestissement. Elle possède donc un caractère endogène dans le modèle proposé.

On peut remarquer que l'actif "A fait confiance à B" a été produit conjointement par A et B. Il ne faut pas en conclure pour autant, que l'actif "B fait confiance à A" est identique. Il n'y a pas obligatoirement réciprocité. Par ailleurs, la confiance a nécessairement un caractère bilatéral; elle existe uniquement entre deux individus et ne doit pas être confondue avec la réputation telle que la définit SHAPIRO (1983). La confiance intervient de façon bilatérale entre le supérieur et le subordonné (ou entre un acheteur et un vendeur). En revanche, la réputation est partagée entre plusieurs personnes. Par exemple, la réputation d'un vendeur est établie sur un ensemble de consommateurs. De même la réputation d'un supérieur hiérarchique dépend de l'avis de plusieurs subordonnés.

### 3 - Confiance et réseaux

En observant l'ensemble des liens de confiance entre les individus, on peut définir la notion de réseau. Celui-ci peut être interne ou externe à l'organisation. Le réseau bureaucratique interne correspond aux liens de confiance qui unissent les bureaucrates au sein d'une même organisation. Le réseau externe se définit à partir des liens établis entre les bureaucrates internes et des personnes externes à l'organisation. La fonction de production des politiques évoquée précédemment doit en conséquence, intégrer deux arguments supplémentaires qui rendent compte des services informels produits par les sponsors et les bureaucrates grâce aux réseaux de confiance.

Le volume de la confiance au sein d'une organisation dépend du volume investi dans chaque relation interpersonnelle (intensité) et du nombre de relations (étendue). Dans une organisation (ou dans une société) ouverte, très évolutive et impersonnelle, on assistera généralement à des relations superficielles (investissements peu intenses dans les relations bilatérales) mais nombreuses. La taille du réseau est proportionnelle au flux de services informels produits et fournis dans le réseau. Elle dépend également de l'existence de barrières qui peuvent entraîner des ruptures dans le réseau. Ces barrières trouvent leur origine dans les indicateurs sociaux, religieux, ethniques qui conduisent à la formation de groupes homogènes. Les individus appartenant à ces groupes réalisent leur transactions informelles de préférence à l'intérieur du groupe où le coût de l'investissement en confiance est *a priori* moins élevé. Inversement, il est plus coûteux pour un membre extérieur d'effectuer une transaction informelle avec un membre du groupe. Il peut en résulter des ruptures dans le réseau de confiance d'une organisation. Comme ces barrières

constituent des obstacles à la formation de la confiance, elles s'opposent à l'adoption d'un comportement sélectif. Dans ce cas, la performance de l'organisation se rapproche de celle qui est induite par sa seule structure formelle.

#### D - LA COMPETITION DANS LE MODELE BUREAUCRATIQUE

Les modèles traditionnels d'analyse du fonctionnement des firmes privées considèrent soit que les dirigeants peuvent gérer librement de façon à maximiser leurs propres intérêts (MARRIS (1972)), soit qu'il y a une concurrence entre les dirigeants [ALCHIAN (1969), FAMA(1980) et FAMA et JENSEN (1983)] qui les contraignent à gérer conformément aux intérêts des actionnaires et à être efficaces. Les modèles analytiques de la bureaucratie publique retiennent le plus souvent l'hypothèse d'un comportement monopolistique des bureaucrates, sans qu'il y ait concurrence des bureaucrates à l'intérieur du bureau.

BRETON et WINTROBE posent l'hypothèse qu'il y a compétition tant dans les bureaucraties privées que publiques. Cette compétition est complexe dans la mesure où elle revêt des formes diverses. Les bureaucrates rivalisent pour obtenir les meilleures positions dans la structure formelle, mais également pour appartenir à certains réseaux, c'est à dire pour occuper des positions dans la structure informelle.

##### 1 - La critique de l'analyse traditionnelle de la bureaucratie publique

La vision traditionnelle de la bureaucratie publique s'appuie sur l'hypothèse que les bureaucrates ont le monopole de production des services publics, et qu'ils profitent de cette position pour poursuivre leurs propres intérêts en s'octroyant de nombreux avantages non-pécuniaires et en minimisant leurs efforts.

L'argumentation classique développée par l'école des droits de propriété pour expliquer l'inefficacité supposée des bureaucraties publiques est que les bureaucrates publics ne peuvent s'approprier les gains qui résultent de leurs efforts, et qu'en conséquence, ils ont tout intérêt à minimiser leurs efforts et à se rémunérer sous forme d'avantages non-pécuniaires. Ce type d'argumentation ignore cependant que les bureaucrates publics de même que dans les entreprises privées font l'objet d'une évaluation de la part de leurs supérieurs qui conditionne leur rémunération et leur promotion. Par ailleurs à l'échelon global, si la performance de la firme privée s'apprécie d'après le profit réalisé, celle de la bureaucratie publique peut se juger, par exemple, par l'indice de popularité du gouvernement. Toutefois, tant dans le public que dans le privé, il est impossible d'évaluer la contribution d'un agent particulier à la performance globale de l'organisation. BRETON et WINTROBE en concluent que l'argumentation utilisée par la théorie des droits de propriété ne permet pas de démontrer que les bureaucraties publiques sont moins efficaces; ils suggèrent d'ailleurs que les avantages non-pécuniaires semblent

plus importants dans le privé que dans le public (ce qui semble vérifié par l'observation...).

Ils reprennent alors les arguments développés par la théorie de l'agence pour expliquer l'efficacité de la société managériale afin de les appliquer aux bureaucraties publiques. Dans la société privée le contrôle des dirigeants se fait notamment par le marché des dirigeants, par l'indexation de la rémunération sur la performance et par le conseil d'administration. L'efficacité du système de contrôle dépend alors de la facilité avec laquelle un dirigeant peut changer de firme, de l'efficacité des techniques et de la qualité de l'information qui permet d'apprécier la performance et enfin de l'intérêt qu'ont les administrateurs à remplacer les dirigeants. BRETON et WINTROBE prétendent que les systèmes de contrôle des dirigeants dans le public sont au moins aussi efficaces que dans le privé. Le marché des dirigeants du public leur paraît assurer plus de mobilité que celui des dirigeants du privé. Les hommes politiques jouent le rôle des administrateurs et leur semblent avoir une action plus efficace sur les bureaucrates, que les administrateurs sur les dirigeants. Quant à la mesure de la performance, elle apparaît aussi complexe dans les deux cas. Finalement, ils insistent sur le fait que les dirigeants d'un monopole peuvent être très efficaces s'ils sont soumis à la concurrence entre dirigeants ou à la sanction du marché des dirigeants, et donc que le caractère monopolistique d'une activité n'est pas synonyme d'inefficacité.

## 2 - Comportement sélectif et compétition managériale

BRETON et WINTROBE critiquent le modèle de compétition managériale traditionnel car il n'intègre pas les structures informelles des organisations. Ils construisent en conséquence un modèle concurrentiel qui prend en compte les deux modes de compétition: la compétition dans la structure formelle et la compétition dans les réseaux. Ils distinguent trois cas, (1) la compétition entre subordonnés du bureau pour entrer dans le réseau; (2) la compétition pour entrer dans le bureau de la part de subordonnés appartenant déjà au réseau et (3) la compétition pour entrer simultanément dans le bureau et dans le réseau. La conclusion qui résulte de leur analyse est que la concurrence pour les places dans les réseaux conduit à l'élimination des rentes liées au comportement sélectif, mais qu'en revanche, elle renforce l'influence du comportement bureaucratique sur les coûts de production.

Enfin, BRETON et WINTROBE complètent leur modèle en prétendant que la concurrence pour obtenir des places dans les réseaux ne peut jamais être parfaite et qu'en conséquence les rentes managériales ne peuvent être totalement annulées. Ce caractère imparfait de la concurrence est lié à l'existence de barrières à l'entrée des réseaux. Les membres d'un réseau n'ont pas intérêt à admettre tous les postulants. Il faut alors introduire une dimension supplémentaire pour parfaire le modèle, la compétition entre bureaux et entre réseaux.

### 3 - L'allocation des ressources entre les bureaux

L'étape ultime du modèle de BRETON et WINTROBE est de proposer une théorie de l'allocation des ressources entre les bureaux, permettant d'expliquer l'évolution de leur taille. Le fondement de la théorie se situe dans le comportement sélectif et dans l'offre et la demande de transactions informelles.

Préalablement BRETON et WINTROBE posent les hypothèses suivantes. En l'absence de transactions informelles, le coût de production d'une même politique entre deux bureaux différents est identique. Par conséquent, le seul facteur qui détermine l'efficacité des bureaux est le marché des transactions informelles. La taille des réseaux et des bureaux résulte de la concurrence que se livrent les bureaux afin d'obtenir des ressources. La concurrence ne se situe plus à l'intérieur des bureaux ou des réseaux, mais entre bureaux ou entre réseaux. Si les barrières à la mobilité des bureaucrates sont élevées, ils auront intérêt à obtenir le maximum de ressources pour leur bureau. Inversement, les freins à la compétition entre bureaux conduisent les bureaucrates à rechercher le maximum de ressources au sein de leur propre bureau.

La concurrence entre les bureaux pour l'obtention des ressources est envisagée selon l'optique Schumpeterienne, où l'entrepreneur joue un rôle central. La concurrence se fait sur un ensemble de dimensions (les caractéristiques des politiques, par exemple) non prises en compte dans le modèle traditionnel de concurrence par les prix et BRETON et WINTROBE se réfèrent au modèle concurrentiel établi par l'école Autrichienne. L'entrepreneur y est défini comme un innovateur dans le sens où il est le premier à mettre en oeuvre une idée nouvelle, se créant ainsi un monopole qui lui permet de s'approprier une rente. Ce monopole est ensuite attaqué par d'autres firmes. La concurrence est conçue dans ce modèle dans une perspective évolutionniste analogue à celle du modèle Darwinien; innovation, émulation et survie du plus adapté. Cette conception de la concurrence est également celle qui sous-tend implicitement la théorie de l'agence de FAMA et JENSEN. Dans une perspective Autrichienne plus générale, les entrepreneurs comprennent en dehors des innovateurs, les suiveurs (ou émulateurs).

BRETON et WINTROBE appliquent ce modèle de compétition pour expliquer le comportement de la bureaucratie publique, à laquelle il est difficile d'appliquer le modèle de concurrence par les prix. La mise en oeuvre d'un nouveau programme dans la bureaucratie publique constitue un exemple d'innovation au sens Schumpeterien. Cette notion construite à partir de l'étude du secteur privé peut fort bien s'appliquer à la bureaucratie publique. La différence entre les deux secteurs n'apparaît qu'au plus haut niveau, le financement du projet privé étant fait à partir du marché, ou du crédit bancaire, alors que dans le projet public, le financement doit être obtenu par la voie hiérarchique. Précisons cependant que dans la firme privée, la hiérarchisation du processus de financement existe également pour les niveaux intermédiaires.

Le principe d'allocation des ressources entre bureaux est simple; à l'équilibre, les ressources sont allouées entre les différents bureaux de façon telle qu'y ait égalité des gains marginaux pour les différents sponsors. L'allocation des ressources est déterminée par la capacité de comportement sélectif de chaque bureau (par la force de son réseau). L'hypothèse posée initialement d'identité des coûts de production des services en l'absence de transactions informelles, conduit à conclure que les différences de coût entre bureaux sont déterminées par le prix, la quantité et le degré d'efficacité ou d'inefficacité des services informels utilisés pour produire la politique. Compte tenu de l'impossibilité d'apprécier de façon satisfaisante la performance des bureaux (aussi bien dans le public que dans le privé), l'allocation se fait en proportion de leur capacité de comportement sélectif, telle qu'elle est perçue par les sponsors. La compétition entre bureaux ne révèle pas aux sponsors si les bureaux sont inefficients ou efficaces, mais uniquement leur capacité de comportement sélectif, c'est à dire en fait leur capacité à convaincre le sponsor qu'ils sont efficaces. Si les sponsors désirent contrer une politique inefficace, ils peuvent détruire la capacité de comportement sélectif du bureau en le réorganisant. La réorganisation peut également être utilisée pour améliorer l'efficacité.

Définissons la capacité entrepreneuriale comme la capacité des bureaux à tirer avantage des opportunités d'innovation. Elle dépend des aptitudes de l'entrepreneur à construire de la confiance pour un ensemble donné d'individus. Plus la capacité de l'entrepreneur sera importante, plus il sera capable de procurer des ressources au bureau. Bien entendu, la capacité entrepreneuriale d'un individu dépend de son environnement social, des clivages sociaux et plus généralement des indicateurs déjà évoqués, mais également des règles formelles qui existent tant sur les marchés qu'au sein des organisations. Une réorganisation en détruisant les cliques et les barrières à la mobilité peut créer des opportunités pour l'entrepreneur. On rejoint dans ce cas, la théorie proposée par OLSON(1982), qui explique que la dislocation des structures sociales constitue un facteur de croissance.

Les contraintes qui portent sur la compétition bureaucratique prennent plusieurs formes. Elles peuvent avoir été imposées par les sponsors, résulter de contraintes légales ou par exemple être d'origine syndicale. Parmi les contraintes à la concurrence bureaucratique imposée par les sponsors, on peut mentionner les limites de compétence attribuées à certains bureaux (compétence des services, des divisions) qui constituent des quasi-droits de propriété et permettent aux détenteurs de ces droits de s'approprier des rentes. Les sponsors ne cherchent pas nécessairement à maximiser la concurrence entre les entrepreneurs, car elle va à l'encontre de l'accumulation de la confiance. Plus il y a de concurrence entre les entrepreneurs, moins il y a de relations de confiance qui s'établissent. Le fait d'établir des restrictions à la concurrence, permet de favoriser la constitution de la confiance et la coopération.

## II - LES RELATIONS ENTRE STRUCTURE FORMELLE ET INFORMELLE

Un des points non analysés dans le modèle original de BRETON et WINTROBE porte sur les relations entre structure formelle et informelle au sein des organisations. Plusieurs questions se posent. Pourquoi les structures formelles sont-elles insuffisantes? Quel est le rôle des structures informelles par rapport aux structures formelles? Ces différents points ont fait l'objet d'une analyse de la part de BRETON (1986)

### A - L'inefficacité des structures formelles

Les théories telles que la théorie de l'agence posent l'hypothèse implicite que les éléments essentiels pour comprendre le fonctionnement des organisations sont liés à la structure formelle. Parmi ces éléments, on peut citer notamment: la chaîne de commandement, la définition des tâches, les règles de fonctionnement interne, les mécanismes de contrôle et de surveillance et les sanctions. En particulier, les structures définissant l'autorité (la hiérarchie) sont au coeur même de la structure formelle.

Pour BRETON, la structure formelle joue un rôle secondaire, car elle ne peut permettre un contrôle efficace de la performance des subordonnés. Cette conclusion résulte de la considération de deux caractéristiques du monde réel: l'incertitude au sens de KNIGHT(1921) et le comportement inefficace (négatif) des bureaucrates.

L'incertitude au sens de KNIGHT se distingue du risque dans le sens où il est impossible de la modéliser sous forme probabiliste. De nombreuses décisions doivent être prises en incertitude. Les événements et les états de la nature ne peuvent être définis. Le comportement négatif déjà évoqué recouvre des éléments aussi divers que le free riding, la triche, le vol, l'espionnage, la déformation des informations...Trois facteurs font que le comportement négatif ne peut être totalement contrôlé par la structure formelle. Premièrement, certains types de comportement négatifs ne sont possibles qu'en présence d'une structure d'autorité formelle (grève du zèle, observation très stricte des règles aboutissant à une paralysie). Deuxièmement, dans certains cas, ce type de comportement est souhaité par les supérieurs ( on cherche à tromper les concurrents, ou à contrer une prise de contrôle). Troisièmement, le comportement négatif peut avoir un caractère symétrique, il peut aussi bien émaner du supérieur vers le subordonné que l'inverse.

### B - La confiance comme moyen de lutte contre l'incertitude et le comportement négatif

Comme le souligne BRETON, l'idée selon laquelle la structure formelle ne peut permettre de gérer efficacement l'incertitude et les comportements négatifs n'est pas nouvelle en matière de théorie économique des organisations. On la trouve sous une forme plus ou moins proche chez des auteurs tels que WILLIAMSON, WACHTER et HARRIS (1975) qui invoquent différents mécanismes de coopération sociale (normes de

socialisation), ou chez LEIBENSTEIN (1982) qui introduit la confiance, l'honnêteté pour résoudre le problème. D'autres auteurs [ HOLMSTROM (1981), KLEIN et LEFFLER (1981) et SHAPIRO (1983) invoquent la réputation comme mécanisme permettant de traiter le comportement négatif de la part des supérieurs. Tous ces éléments se retrouvent au sein des structures informelles.

BRETON cependant propose une hypothèse alternative permettant de résoudre les problèmes qui se posent aux supérieurs et qui trouvent leur origine dans l'incertitude et le comportement négatif des subordonnés.

L'incertitude peut être gérée à condition que les subordonnés fassent preuve d'initiative et d'esprit d'entreprise. Il faut cependant que l'initiative concoure à la réalisation des objectifs de l'organisation. En contrepartie de cette initiative, les subordonnés exigent une rémunération individualisée qui se fait par l'intermédiaire du système informel.

Trois conséquences découlent de ce système informel de rémunération (déjà présentées dans le modèle de BRETON et WINTROBE):

(1) la bureaucratie doit être conçue comme un système d'échange et non comme un système autoritaire;

(2) un substitut doit être trouvé aux droits de propriété pour garantir le fonctionnement du système; ce substitut est constitué par la confiance existant entre les subordonnés et le supérieur. Les réseaux de confiance entre subordonnés et supérieurs constituent les réseaux de confiance verticaux.

(3) il y a compétition entre les subordonnés pour offrir des initiatives. La bureaucratie apparaît ainsi comme un système d'échange concurrentiel.

Il faut compléter ce schéma en tenant compte du caractère nécessairement coopératif des comportements négatifs. Un subordonné ne peut adopter un comportement négatif de façon durable que si ses collègues l'acceptent et coopèrent. En effet certains types de comportements négatifs (grèves, déformation de l'information) ne peuvent réussir qu'avec la coopération de plusieurs personnes; en outre, la coopération rend difficile l'identification du subordonné responsable par la hiérarchie. Le comportement négatif suppose donc l'existence de réseaux de coopération, de confiance horizontaux entre les subordonnés de même niveau hiérarchique. Il apparaît ainsi comme le produit des réseaux horizontaux, alors que l'initiative et le comportement positif résultent des réseaux de confiance verticaux. Les supérieurs peuvent donc rechercher à améliorer l'efficacité soit en investissant dans la construction de réseaux verticaux, soit en cherchant à démanteler les réseaux horizontaux, ce qui se révèle coûteux. Un arbitrage doit être fait entre les deux modes d'action.

### C - Le rôle de la structure formelle par rapport à la structure informelle

Si la structure informelle suffit à résoudre les problèmes posés par l'incertitude et le comportement négatif des subordonnés, comment peut-on expliquer l'existence de la structure formelle?

La structure formelle remplit trois fonctions essentielles :

(1) elle permet de définir les niveaux où sont élaborés les objectifs dans une acception opérationnelle (objectifs des investissements, de la recherche,...). Elle conduit ainsi à préciser qui sont les demandeurs et les offreurs de services informels dans les réseaux de confiance verticaux.

(2) elle permet de réguler et de contrôler la concurrence au sein des réseaux en définissant les territoires et les frontières;

(3) elle sert de substitut à la structure informelle; ce rôle devenant important lorsque les supérieurs n'ont pas la capacité entrepreneuriale suffisante pour utiliser efficacement la structure informelle.

### III - STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET PRODUCTIVITE

A partir de la théorie précédente, BRETON et WINTROBE (1982) et WINTROBE et BRETON (1986) élaborent un schéma explicatif de la productivité des différentes structures organisationnelles. Ils appliquent ce schéma à l'analyse de la productivité des firmes japonaises et du système soviétique.

#### A - Le schéma théorique

WINTROBE et BRETON s'appuient sur la représentation de la structure informelle en termes de réseaux verticaux et horizontaux pour expliquer le niveau de productivité. Les transactions informelles efficaces ou inefficaces sont toutes deux fondées sur la confiance. L'efficacité de l'organisation va donc dépendre de la distribution de la confiance au sein de l'organisation.

#### 1 - Les hypothèses fondamentales

WINTROBE et BRETON posent deux hypothèses fondamentales:

(1) les transactions verticales entre supérieurs et subordonnés, fondées sur les réseaux verticaux, sont principalement des transactions efficaces tendant à améliorer la productivité;



(2) les transactions horizontales entre subordonnés, fondées sur la confiance dans les réseaux horizontaux sont principalement des transactions inefficaces, tendant à abaisser la productivité.

Le caractère inefficace des transactions horizontales s'appuie sur un argument tiré de la théorie économique des groupes.(OLSON(1982)) . Les membres d'un groupe particulier ont tout intérêt à concentrer leurs efforts sur la redistribution à leur avantage, des ressources globales de l'organisation, plutôt que de s'efforcer de les accroître, puisqu'ils ne retireraient dans ce dernier cas qu'une fraction du produit supplémentaire dû à leurs efforts. En revanche, en cas de baisse des ressources, ils ne subissent qu'une partie des conséquences négatives qui sera plus que compensée par la part supérieure qu'ils obtiendront dans la redistribution. Selon cette argumentation un réseau horizontal a tout intérêt à se préoccuper d'accaparer les ressources en sa faveur, plutôt que de tenter d'améliorer l'efficacité globale de l'organisation. La constitution de réseaux horizontaux conduit donc à une détérioration de l'efficacité. Cette conclusion s'oppose à l'idée traditionnelle que la coopération horizontale permet d'améliorer la productivité. WINTROBE et BRETON expliquent que la coopération horizontale n'est favorable que pour des groupes de taille très réduite.

Inversement, la réduction des coûts de transaction entre supérieurs et subordonnés entraînée par l'existence des réseaux verticaux contribue à améliorer l'efficacité de l'organisation.

## 2 - Les caractéristiques des variables de confiance et la fonction de production

WINTROBE et BRETON définissent deux variables  $T_V$  et  $T_H$  pour représenter les quantités agrégées de capital de confiance, verticale et horizontale. ces deux variables sont introduites dans la définition de la fonction de production de l'organisation:

$$Q = f(K, L, T_V, T_H)$$

K et L représentant traditionnellement le capital et le travail.

La productivité individuelle est:

$$q = \frac{Q}{L} = \frac{f(K, L, T_V, T_H)}{L}$$

Les hypothèses relatives à la productivité individuelle sont les suivantes:

(1)  $q_{TV} > 0$  et  $q_{TH} < 0$

$$\text{avec } q_{TV} = \frac{q}{T_V} \text{ et } q_{TH} = -\frac{q}{T_H}$$

ce qui signifie que la confiance verticale a une influence positive sur la productivité individuelle au contraire de la confiance horizontale.

(2)

$$\text{par ailleurs } \frac{\partial^2 q}{\partial T_V^2} < 0 \text{ et } \frac{\partial^2 q}{\partial T_H^2} > 0$$

La première hypothèse est traditionnelle; elle suppose que la productivité marginale est décroissante. Plus on accroît la quantité de confiance verticale, moins le rendement marginal est important. Inversement, on suppose que la productivité marginale de la confiance horizontale est croissante. Ce phénomène s'explique par le fait que les ressources affectées au contrôle destiné à contrer les phénomènes négatifs entraînés par le développement de la confiance horizontale, sont de plus en plus importantes au fur et à mesure que la quantité de confiance horizontale s'accroît. En conséquence, la productivité se dégrade, par suite du caractère de plus en plus coûteux du contrôle.

B - Les conséquences en matière de productivité organisationnelle

Ces conséquences découlent de deux propositions fondamentales:

(1) La différence principale entre les organisations est liée aux variables de confiance verticale et horizontale. En particulier le taux de croissance est lié positivement au niveau et au taux de croissance de  $T_V$  et négativement au niveau et au taux de croissance de  $T_H$ . WINTROBE et BRETON expliquent par exemple, que les changements technologiques qui conditionnent souvent le taux de croissance sont d'autant plus facilement absorbés par le personnel que la confiance verticale est élevée et que le niveau de confiance horizontale est faible.

(2) Les différences dans les niveaux de  $T_V$  et  $T_H$  peuvent être reliés aux différentes caractéristiques de la structure organisationnelle, par exemple le niveau de turn-over, la probabilité d'obtenir une promotion et le montant des avantages non-contractuels qu'il est possible d'obtenir. Il est donc possible de tester la théorie compte tenu du caractère mesurable de certaines de ces variables. La variable à expliquer apparaît être dans ce cas q la productivité individuelle.

On peut conclure de ce qui précède, que le choix d'une structure organisationnelle se fera de façon à maximiser  $T_V$  et à minimiser  $T_H$ . Toutefois les variables structurelles explicatives ne sont pas entièrement sous le contrôle de l'organisation. Par exemple, le turn-over dépend également des caractéristiques de la main d'oeuvre et des politiques des firmes concurrentes et les possibilités de promotion sont liées à la croissance de l'organisation.

Considérons successivement l'incidence des trois variables de structure:

(1) le turn-over

La variable liée au turn-over est la probabilité subjective qu'a le subordonné de quitter l'organisation, soit de son propre fait, soit par licenciement. L'accroissement de cette probabilité réduit le nombre de transactions informelles entre le subordonné et son supérieur et entre le subordonné et ses collègues.  $T_V$  et  $T_H$  diminuent donc avec l'augmentation de cette probabilité. La baisse de  $T_V$  a une influence négative sur la productivité; inversement, la baisse de  $T_H$  accroît la productivité. L'effet final dépend des productivités marginales respectives de  $T_V$  et de  $T_H$ . Par exemple dans une organisation où  $T_V$  est faible,  $T_H$  fort et où le turn-over est faible, donc dans une organisation *a priori* peu efficace, une politique de licenciement pourra accroître fortement la productivité. Inversement dans une organisation qui connaît un fort turn-over, et en conséquence des niveaux  $T_V$  et  $T_H$  faibles, une baisse sensible du turn-over entraînera dans un premier temps un accroissement de l'efficacité. A terme cependant, compte tenu des évolutions respectives de  $T_V$  et de  $T_H$ , l'effet négatif croissant de  $T_H$  (productivité marginale croissante) fera plus que compenser l'effet positif de  $T_V$  (productivité marginale décroissante).

WINTROBE et BRETON tirent de cette dernière observation une explication du déclin inéluctable qui frapperait les organisations (et les sociétés) stables, puisque les gains marginaux positifs ( $T_V$ ) tirés de la stabilité seraient plus que compensés à terme par les effets négatifs croissants de cette même stabilité (liés à  $T_H$ ).

(2) les avantages non-contractuels

Ces avantages permettent aux supérieurs de rémunérer les subordonnés en contrepartie des services informels rendus. Ils permettent les transactions intertemporelles fondées sur la confiance et  $T_V$  s'accroît avec le volume de ces avantages.

(3) les possibilités de promotion

Les possibilités de promotion permettent d'accroître la confiance verticale et de diminuer la confiance horizontale. Un subordonné qui anticipe une promotion n'a pas intérêt à investir dans les réseaux de confiance horizontaux. La productivité de la firme dépend donc positivement des possibilités de promotion. Bien entendu comme les promotions ont un coût, l'organisation devra arbitrer entre les gains liés aux possibilités de promotion et le coût de ces dernières.

C - Deux exemples d'interprétation

1 - La productivité de la firme japonaise

BRETON et WINTROBE (1982) expliquent la productivité supérieure des firmes japonaises par l'accumulation de la confiance verticale, qui se traduit par exemple par un très faible nombre de grèves. L'importance de la confiance verticale permet notamment une grande souplesse dans l'ajustement des rémunérations en fonction de l'évolution de l'activité.

Parmi les facteurs qui justifient l'accumulation de la confiance verticale, on peut citer notamment les possibilités importantes de promotion, le système de bonifications, le turn-over faible, et l'importance de la supervision. Les promotions sont plus faciles du fait d'un système hiérarchique où les échelons sont plus nombreux, du fait qu'ils ne sont pas liés à un poste particulier. Le mérite joue un grand rôle à côté de l'ancienneté et la relation avec le supérieur est déterminante dans la promotion. Les bonifications salariales occupent une place importante (26,6% des revenus salariaux en 1975) et il y a de nombreux avantages divers. Le turn over est très faible dans les grandes firmes. Enfin, le ratio supérieurs/subordonnés est élevé. Les motifs qui conduisent à accumuler la confiance verticale sont donc nombreux.

Inversement les incitations à investir dans la confiance horizontale sont faibles. Les syndicats sont le plus souvent des syndicats maisons plutôt que des syndicats nationaux. Les licenciements touchent rarement les employés des grandes firmes ou se déroulent dans des conditions salariales très favorables. Enfin, ces licenciements se font équitablement et sont répartis entre les différentes catégories de personnel. Par ailleurs, le système est généralement très égalitaire, les installations telles que les cafétérias, les clubs sont communs à tous les échelons de la hiérarchie. Ces facteurs expliquent que la confiance horizontale soit relativement peu développée.

## 2 - L'efficacité relative du système soviétique

### a) une constatation: la relative efficacité du système soviétique

Dans un article provocateur, WINTROBE (1987) repoussant l'image caricaturale d'inefficacité attribuée au système soviétique, s'interroge sur les causes de l'efficacité relative de ce dernier. Pour étayer sa thèse, il s'appuie sur les chiffres du taux de croissance du PNB, de la croissance de la productivité des facteurs et de la distribution des revenus. Par exemple, de 1928 à 1958, le taux de croissance moyen du PNB en URSS s'est élevé à 4,1% et celui des USA de 1929 à 1957 à 2,9%. De 1955 à 1970, le taux annuel de croissance du revenu national par tête a été de 4,2% en URSS et de 2,1% aux USA. Le niveau d'inégalité des revenus souvent considéré comme un indicateur de développement est moins élevé en URSS. En conclusion, sur la base de ces différents indicateurs, la performance de l'URSS semble au moins comparable à celle des nations occidentales.

Cette conclusion n'entraîne pas que le niveau de vie des soviétiques soit équivalent à celui des citoyens occidentaux. L'efficacité du système soviétique ne s'appréhende pas en termes de bien-être du consommateur mais par rapport à la capacité qu'a la bureaucratie soviétique d'atteindre les objectifs privilégiés par le pouvoir politique, c'est à dire une croissance rapide et le développement économique. Compte tenu des critiques adressées traditionnellement au système d'organisation soviétique: centralisation excessive, mauvaise circulation de l'information, disparition de l'initiative et de l'esprit d'entreprise, absence de concurrence, il est normal de s'interroger sur les facteurs explicatifs de cette relative efficacité.

#### b) le modèle bureaucratique soviétique

Pour expliquer le fonctionnement du système soviétique, WINTROBE s'appuie sur le modèle général de la bureaucratie de BRETON et WINTROBE. La pièce centrale du modèle dans ce cas est constituée par le rôle du parti communiste conçu comme réseau de confiance vertical.

La démonstration s'articule autour des trois propositions suivantes:(1) la bureaucratie soviétique est extrêmement compétitive; (2) cette compétition se déroule au sein d'un réseau de confiance vertical et (3) de nombreuses mesures sont prises pour empêcher la constitution des réseaux horizontaux.

Le parti communiste est censé jouer le rôle du système privé des droits de propriété dans l'économie capitaliste; il permet le déroulement des transactions informelles et contrôle le système productif. Les subordonnés concourent au sein du parti pour favoriser la réalisation des objectifs de leurs supérieurs; en contrepartie, ils sont récompensés par divers avantages (promotions...) distribués par le parti. L'efficacité du réseau vertical constitué par le parti s'appuie sur trois points: (1) la difficulté d'être membre, (2) une hiérarchie centralisée et une discipline interne, (3) une idéologie exclusive.

L'accès au parti constitue un privilège et est très réglementé (période probatoire, parrainage multiple et approbation de l'organisation du district). Une participation active est requise et les expulsions sont toujours possibles ("les purges"). La structure est très centralisée selon le principe du centralisme démocratique. Des discussions ont lieu au plan local, mais la composition des groupes locaux est décidée par le comité central. Les factions sont prohibées. Le centralisme démocratique constitue ainsi une façon d'organiser les réseaux de confiance verticaux et de décourager la constitution de réseaux horizontaux. L'idéologie très stricte permet des transactions verticales moins coûteuses (même langage, mêmes valeurs,etc) et est contrôlée par l'appareil du parti. Les changements décrétés de l'idéologie officielle constituent des signaux analogues aux prix

dans une économie de marché pour indiquer où doivent s'effectuer les investissements dans les réseaux de confiance.

La compétition au sein de la bureaucratie soviétique apparaît intense. Les bureaux ont généralement des compétences qui se recoupent de façon à assurer la compétition et à permettre des contrôles multiples. Quatre réseaux hiérarchiques différents peuvent être distingués: la hiérarchie économique (2) les soviets (3) le parti et (4) la commission de contrôle du parti. Par ailleurs, il y a concurrence entre les différents ministères pour obtenir des ressources au niveau central.

Le système soviétique comporte cependant un inconvénient. Compte tenu de l'absence de mécanismes électoraux, la constitution de réseaux horizontaux est inévitable à terme (émergence d'une "gérontocratie") et le seul remède se révèle être la purge. Ainsi, STALINE a effectué ses purges notamment pour détruire les réseaux de confiance horizontaux existant entre les anciens bolcheviques.

WINTROBE explique la baisse de l'efficacité actuelle en URSS par la baisse de la répression qui diminue l'intérêt de l'investissement dans le réseau vertical et permet le renforcement des réseaux horizontaux. De ce point de vue, la "glasnost" entreprise par GORBATCHEV qui s'accompagne de purges importantes peut être considérée comme le moyen de détruire les réseaux horizontaux constitués des membres du parti mis en place par BREJNEV.

#### IV - CRITIQUES ET CONCLUSION

La théorie des transactions informelles propose indiscutablement des explications séduisantes à de nombreux phénomènes jusqu'alors inexplicables du fonctionnement des organisations. Elle permet en outre de comprendre des phénomènes souvent invoqués comme la culture de l'entreprise à partir d'une problématique néo-classique traditionnelle, et au moyen finalement d'un modèle extrêmement simple.

Diverses critiques peuvent cependant être faites à cette théorie:

- premièrement aucun test empirique n'en a été fait, ce qui ne signifie pas que la théorie ne soit pas testable, puisqu'il est possible d'identifier des variables mesurables telles que le turn-over ou les possibilités de promotion qui permettent d'appréhender l'intérêt d'investir dans les réseaux de confiance. En outre de nombreuses prédictions qualitatives facilement vérifiables peuvent être obtenues du modèle.

- deuxièmement, la nature de la notion de confiance reste insuffisamment précisée. Certains auteurs l'interprètent comme une probabilité (SALMON 1988), d'autres comme un actif. Quelles sont les relations précises entre la confiance et la réputation?

- troisièmement, le schéma présenté par BRETON et WINTROBE, ne recouvre pas l'ensemble des cas de figure. Qu'en est-il notamment de l'incidence sur la productivité des transactions informelles entre les échelons hiérarchiques inférieurs de bureaux différents? (SALMON 1988)

Dans l'ensemble cependant cette théorie semble posséder un pouvoir explicatif important, et apparaît comme un prolongement indispensable de la théorie de l'agence.

## **BIBLIOGRAPHIE**

ALCHIAN, A.A.: Corporate management and property rights, in H.MANNE, ed., Economic policy and the regulation of corporate securities, American Enterprise Institute, 1969.

BRETON, A. et WINTROBE,R.: The logic of bureaucratic conduct, Cambridge University Press, 1982.

BRETON, A.: Bureaucratic conduct in business corporations, Papier de recherche, University of Toronto, Septembre 1986.

CORNELL,B. et SHAPIRO, A.C.: Corporate stockholders and corporate finance, Financial Management, Printemps 1987, pp.5-14.

FAMA, E.F. et JENSEN, M.C.: Separation of ownership and control, Journal of law and Economics, Vol.26,juin 1983, pp301-326.

FAMA, E.F.: Agency problems and the theory of the firm, Journal of Political Economy, Vol.88,N°2, Avril 1980, pp.288-307.

HOLMSTROM,B.: Contractual models of the labor market, American Economic Review, Vol.71,N°2, Mai 1981, pp. 308-313.

KLEIN,B. et LEFFLER, K.B.: The role of market forces in assuring contractual performance, Journal of Political Economy, Vol.89, N°4, Août 1981, pp.615-641.

KNIGHT, F.H.: Risk, uncertainty and profit, New-York, Houghton Mifflin, 1921.

LEIBENSTEIN, H.: Aspects of the X-efficiency theory of the firm, Bell Journal of Economics, Vol.6, N°2, Automne 1975.

LEIBENSTEIN, H.: The prisoners' dilemma in the invisible hand: an analysis of intrafirm productivity, American Economic Review, Vol.72,N°2,Mai 1982, pp.92-97.

MARRIS,R. : Is the corporate economy, a corporate state?, American Economic Review, Vol.62,N°2,Mai 1972, pp.103-115.

MIRRELES, J.A.: The optimal structure of authority and incentives within an organization, *Bell Journal of Economics*, 7, 1976, pp.105-131.

NALEBUFF, B et STIGLITZ, J.E. : Prizes and incentives: towards a general theory of compensation and competition, *Bell Journal of Economics*, Vol.14,N°1, Printemps 1983.

OLSON, M.: *The rise and decline of nations*, Yale University Press, 1982.

ROSEN, S.: Implicit contracts: a survey, *Journal of Economic Literature*, Vol.23, Septembre 1985, pp.1144-1175.

SALMON, P.: Trust and trans-bureau network in organizations, *Papier de recherche* 1988, Université de Bourgogne, à paraître dans *European Journal of Political Economy* .

SALMON,P. Savons-nous enfin quelque chose de la bureaucratie?, *Analyses de la SEDEIS*,N°32, Mars 1983.

SHAPIRO, C. : Premiums for high quality products as returns to reputation, *Quarterly Journal of Economics*, Vol.98,N°4, Novembre 1983, pp. 659-679.

STIGLITZ, J.E. : Incentives, risk, and information: notes towards a theory of hierarchy, *Bell Journal of Economics* , Vol.6,N°2, Automne 1975, pp.552-579.

WILLIAMSON,O.E., WACHTER, M.L. et HARRIS, J.E.: Understanding the employment relation: the analysis of idiosyncratic exchange, *Bell Journal of Economics*,Vol.6,N°1, Printemps 1975, pp.250-278.

WINTROBE,R. et BRETON, A. : Organizational structure and productivity, *American Economic Review*, Vol.76,N°3, Juin 1986.

WINTROBE,R.: The efficiency of the soviet system of industrial production, *Papier de recherche*, University of Western Ontario, 1987.