



# LE TAGÈTE

Hors série n° 22, 2015

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

## L'ILLUSION DU CONTRÔLE

Nous centrons notre attention sur nos buts, nous élaborons nos plans d'action dans notre réalité des choses... et nous négligeons le taux de base<sup>1</sup> dans l'évaluation de nos chances de succès. Nous planifions faux !

Nous focussions sur ce que nous voulons faire, sur ce que nous pouvons faire, sans tenir compte des plans et projets des autres. Nous nous imaginons seuls ! Nous expliquons le passé et prédisons l'avenir en termes de cause à effet depuis nos talents, et oblitérons de l'équation le facteur chance. Nous vivons d'illusion ! Nous considérons ce que nous savons, et n'imaginons pas que nous ne savons pas tout. Nous sommes exagérément confiants !

Nombre d'observations ont permis d'établir que 90 pourcent des gens se disent meilleurs conducteurs que les autres<sup>2</sup>. Ils se comparent à la moyenne, sans savoir quelle est la moyenne en question. Les gens ont tendance à être optimistes à l'égard de leurs capacités propres, dès lors qu'ils les maîtrisent un tant soit peu convenablement. Interrogés sur l'effet qu'auront leurs efforts sur le résultat dans leur firme, les gens répondent rapidement et rarement leur réponse est-elle sous la barre des 80 pourcents positive.

L'université Duke a mené une enquête auprès des *Chief financial officers* (CFO) de grandes entreprises à propos du rendement du Standard & Poors Index au cours des années à venir. Plus de 16 000 prévisions ont été recueillies. Les conclusions de l'étude sont fumantes: les CFO des grandes entreprises n'ont aucune idée du comportement à court terme des marchés financiers; la corrélation entre leurs estimés et le rendement réel de l'index en question était *moins* que zéro. En outre, on leur a demandé deux autres estimés: un titre (à la cote) qu'ils estimaient à 90 pourcent surévalué et un titre qu'ils estimaient également à 90 pourcent sous-évalué. L'échelle entre ces deux valeurs est appelée 'intervalle de confiance à 80 %'; les résultats hors cette fourchette sont des 'inattendus' (de véritables surprises). Or, les surprises ont été plus que surprenantes: 67 pourcent plus élevées que le 20 % normalement attribuable en pareil cas. En somme, les CFO, faisant montre d'une confiance exagérée en leur pouvoir de prédiction des marchés, étaient trois fois plus hors norme que prescriptible en l'occurrence.

Cela confirme, que lorsque les gens font des prédictions (prévisions, projections, estimés), ils fondent leurs évaluations sur des quantités liées à l'information qui leur vient d'abord à l'esprit. Ils se gourent, parce qu'ils n'approfondissent pas leur analyse. Quant à nos CFO, les plus optimistes furent les plus risqués pour leur firme. L'idée persiste, que le doute, chez les professionnels, est un signe de faiblesse. Et les faibles sont remplacés par de plus... '*forts*'<sup>3</sup>!

---

<sup>1</sup> Si 1% de la population générale est 'médecin', et que 99 % ne l'est pas, alors le taux de base (base rate) est de 1 % ([http://en.wikipedia.org/wiki/Base\\_rate](http://en.wikipedia.org/wiki/Base_rate)) - Le taux de base est le premier référent en statistique, pour comparer l'échantillonnage d'enquête sous analyse. Sans lui, on 'déraille' sur l'importance des résultats.

<sup>2</sup> Thinking, Fast and Slow by Daniel Kahneman (Apr 2, 2013), p. 259.

<sup>3</sup> Le WYSIATI: '*what you see is all there is*'. Forts en gueule, faibles en jugement et en responsabilité.