



HAL
open science

La confiance chez Coleman (1990) : revue et regard critique

Fabien Blanchot, Éric Campoy

► **To cite this version:**

Fabien Blanchot, Éric Campoy. La confiance chez Coleman (1990) : revue et regard critique. 2021. hal-03163265

HAL Id: hal-03163265

<https://hal.science/hal-03163265>

Preprint submitted on 9 Mar 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

LA CONFIANCE CHEZ COLEMAN (1990) : REVUE ET REGARD CRITIQUE

*Fabien Blanchot
Éric Campoy*

Cahier de la Chaire Confiance et Management n°8

Janvier 2021

Université Paris-Dauphine-PSL

LA CONFIANCE CHEZ COLEMAN (1990) : REVUE ET REGARD CRITIQUE

Fabien Blanchot

*Professeur, directeur du MBA Dauphine Management des Ressources Humaines
de l'Université Paris Dauphine-PSL,
Co-directeur de la Chaire Confiance et Management*

Éric Campoy

*Enseignant-chercheur, directeur du Master Management des Ressources Humaines
de l'Université Paris Dauphine-PSL,
Co-directeur de la Chaire Confiance et Management*

Sommaire

Introduction.....	6
Place de la confiance dans les <i>Foundations of Social Theory</i>.....	6
Des relations de confiance.....	7
Caractéristiques de la confiance donnée.....	8
Conditions d'un acte de confiance de la part du <i>trustor</i>	10
Informations sur lesquelles peut s'appuyer le <i>trustor</i>	10
La confiance lente et rapide.....	11
Comportement du <i>trustee</i>	13
... Aux systèmes de confiance.....	14
La confiance mutuelle ou symétrique.....	14
Les intermédiaires de confiance.....	15
Les tiers de confiance.....	17
Les systèmes larges de confiance.....	18
Conséquences de l'expansion et de la contraction de la confiance.....	20
Confiance et capital social.....	21
Le niveau de fiabilité de l'environnement social.....	21
L'étendue des obligations / avoirs.....	22
La rationalité des acteurs qui créent des obligations.....	22
Regard critique.....	23
Une théorie rigoureuse de la confiance rationnelle, utile pour la réflexion managériale.....	23
Mais une explication partielle, peu contextualisée et non mise à l'épreuve.....	26
Bibliographie.....	28

Introduction

Dans le Si l'ouvrage *Foundations of Social Theory* de Coleman (1990) est bien mentionné dans la bibliographie d'articles majeurs sur la confiance relevant de la littérature de recherche en management (Kramer, 1999 ; Lewicki, McAllister et Bies, 1998 ; Lewicki, Tomlinson et Gillespie, 2006 ; Mayer, Davis et Schoorman, 1995 ; McEvily, Perrone et Zaheer, 2003 ; Rousseau, Sitkin Burt et Camerer, 1998 ; Schoorman, Wood et Breuer, 2015), cela n'est pas toujours systématique. Par exemple on ne la trouve pas dans certains travaux, pourtant fondateurs (McAllister, 1995 ; Morgan et Hunt, 1994 ; Ring, 1996 ; Schoorman, Mayer et Davis, 2007). D'autre part, il n'y a pas de présentation précise de l'analyse de la confiance faite par Coleman (1990) dans les travaux de recherche en management qui le citent¹.

De ce double constat découlent deux questions importantes, auxquelles nous nous intéressons ici : que dit précisément Coleman (1990) à propos de la confiance ? et quel regard peut-on porter sur sa contribution, 30 ans après sa publication ?

À cette fin, après avoir positionné les développements de Coleman (1990) sur la confiance dans son projet d'ensemble, sa conception des relations de confiance, des systèmes de confiance, et leur rapport avec le concept de capital social seront présentés. Enfin la théorie de la confiance de Coleman sera soumise à un regard critique et mise en perspective.

¹ Williamson (1993) est l'un des rares à présenter des éléments du travail de Coleman sur la confiance, notamment ses exemples. Mais sa présentation n'est pas extensive. Craswell (1993), dans une réaction à l'article de Williamson (1993) fournit aussi quelques éléments de présentation du travail de Coleman (1990).

Place de la confiance dans les *Foundations of Social Theory*

L'ouvrage *Foundations of Social Theory* vise à fournir une théorie sociale, à expliquer le fonctionnement, le comportement des systèmes sociaux (et non les comportements individuels). Parmi ces systèmes sociaux, on trouve les relations de confiance, qui peuvent prendre la forme de dyades ou de systèmes plus complexes. Coleman étudie ces systèmes à partir du comportement de leurs composantes qui peuvent être des individus ou des collectifs appelés « *corporate actors* » (entreprises, communautés, nations, etc). Il nomme cette approche « *analyse interne du comportement du système* » (p. 2) et la justifie notamment par le fait que cela permet une meilleure compréhension du comportement des systèmes et que pour pouvoir changer un système, il faut comprendre le comportement des acteurs qui le composent. Le défi de cette approche est celui du passage du niveau inférieur au niveau du système, appelé « *micro-to-macro problem* » que Coleman cherche à relever en élaborant une théorie « *sur le fonctionnement de diverses règles au sein desquelles des ensembles de personnes agissent* » (p.11), constituée de trois composantes : des relations de type macro-micro (les effets des propriétés du système sur les contraintes ou orientation des acteurs du système) ; des relations de type micro-micro (les actions des acteurs dans le système) ; des relations de type micro-macro (combinaisons ou interactions des actions qui conduisent à un comportement systémique). Coleman postule que les acteurs sont rationnels et maximisent leur

utilité : ils agissent intentionnellement vers un objectif qui est fonction de valeurs ou de préférences².

Par ailleurs, Coleman précise, dans le chapitre deux de son ouvrage, que tout système social est composé de deux types d'éléments, reliés de deux manières. Les éléments sont les acteurs et les choses sur lesquelles ils ont du contrôle et envers lesquelles ils ont un intérêt. Ces choses sont appelées ressources ou événements, selon leur caractère. Les relations entre acteurs et ressources sont le contrôle et l'intérêt. Ce qui constitue un système social, par distinction avec un ensemble d'individus exerçant indépendamment leur contrôle sur des activités pour satisfaire leurs intérêts, c'est un fait structurel simple : les acteurs n'ont pas le contrôle complet sur les activités qui peuvent satisfaire leurs intérêts, mais trouvent certaines de ces activités sous le contrôle d'autres. Cela requiert qu'ils s'engagent dans des transactions ou interactions sociales. Un système social d'action est au moins constitué de deux acteurs, chacun contrôlant des ressources d'intérêt pour l'autre. Différents types de structure d'action peuvent être trouvés dans une société, qui dépendent des types de ressources impliquées dans les actions, des types d'actions entreprises et du contexte dans lequel les actions sont réalisées. Chaque chapitre de l'ouvrage traite des propriétés d'une structure d'action particulière, parmi lesquelles les relations de confiance (chapitre 5), les systèmes de confiance (chapitre 8)³ et le capital social

(chapitre 12) dont l'une des formes est la confiance.

Relations de confiance et systèmes de confiance sont tous deux présentés comme liés à des actions finalisées (*purposive actions*) qui prennent la forme de transferts unilatéraux de ressources tangibles ou intangibles (un type particulier de transferts de contrôle de ressources ou de droits de contrôler des ressources). Ce qui distingue les deux, c'est que les relations de confiance s'inscrivent dans des transactions isolées alors que les systèmes de confiance s'inscrivent dans un système de relations.

Des relations de confiance...

Les relations de confiance sont des situations dans lesquelles le risque qu'un acteur prend dépend de la performance d'un autre acteur. Elles constituent un sous-ensemble des décisions impliquant le risque. Ce sont les asymétries temporelles qui introduisent un risque pour ceux qui doivent investir dans des ressources avant de recevoir un retour. Lorsque ce risque ne peut être réduit par l'usage de contrats, il est incorporé dans la décision de s'engager ou de ne pas s'engager dans une action. Faire confiance consiste à décider de prendre un risque. Le risque est lié au fait que le *trustor* fournit des ressources à un *trustee*, facilitant son pouvoir d'agir. Si le *trustee* n'est pas digne de confiance, ce pouvoir d'agir peut se retourner contre le *trustor*. Mais si le *trustee* est digne de confiance, alors le *trustor* peut espérer un gain.

2 Tout en étant conscient que les actions puissent être sous-optimales en raison de biais cognitifs ou puissent être le résultat d'impulsions. Coleman précise les raisons de son postulat (p. 15-19).

3 Un troisième chapitre (chapitre 28) traite de la confiance de manière formalisée.

Plusieurs exemples sont donnés, dont trois sont résumés ici qui illustrent ce que Coleman entend par confiance et qui servent la suite de l'analyse.

Dans le premier, un manager au sein de la banque d'affaires londonienne Hambros reçoit la veille d'un week-end l'appel téléphonique d'un armateur dont l'un des bateaux est bloqué sur un chantier naval à Amsterdam. Pour que l'armateur puisse immédiatement le récupérer, il faut qu'il paie 200.000 livres. A défaut, le bateau restera bloqué et coûtera à l'armateur 20.000 livres et le coût d'opportunité de sa non-exploitation. Le manager londonien contacte une banque à Amsterdam pour qu'elle paye la somme réclamée par le chantier naval, qui lui confirme immédiatement le paiement. Dans ce cas, le manager londonien fait confiance à l'armateur, aucun contrat formel n'étant signé, pensant qu'il est honnête et sera capable de rembourser le prêt qu'il lui a été octroyé. De même, la banque d'Amsterdam fait confiance au manager londonien en exécutant sa demande verbale, faisant l'hypothèse que la banque londonienne Hambros la remboursera à la sortie du week-end.

Le second exemple concerne un fermier récemment installé, dont la moissonneuse-batteuse casse, ce qui lui fait courir le risque de perdre tout le foin nécessaire à l'hivernage de son bétail, d'autant que la pluie menace. Son voisin lui propose d'aller demander à un autre fermier son aide. Fort de la sollicitation du voisin, le second fermier arrive avec sa moissonneuse-batteuse et fait le travail, en ne demandant que le remboursement du gazole consommé. Ce second fermier fait confiance au premier fermier bien qu'il ne le connaisse pas (mais connaît le voisin qui lui a

fait la demande), formulant l'hypothèse qu'il lui rendra un service similaire s'il en a besoin.

Le troisième exemple met en scène une jolie jeune fille, immigrante, qui n'a pas d'amis. Un garçon, qu'elle connaît peu, lui demande si elle accepterait qu'il la raccompagne chez elle. Flattée, elle accepte. En cours de chemin, il lui propose de prendre un raccourci à travers bois, ce qu'elle accepte. Soudain, il lui dit qu'il veut faire l'amour avec elle. Elle refuse et se met à courir mais tombe. Il la rattrape et la viole.

Plusieurs questions découlent de ces exemples qui sont successivement traités dans la suite du chapitre : qu'est-ce qui caractérise le fait de faire confiance ? A quelles conditions celui qui est en situation de faire confiance (le *trustor*) fait-il effectivement confiance ? Sur quelle information le *trustor* peut-il s'appuyer pour décider de faire ou de ne pas faire confiance ? Pourquoi certaines personnes sont lentes à faire confiance à un ami mais rapides à faire confiance à d'autres ? Pourquoi dans certains domaines d'action, la confiance est facilement accordée à une grande variété de *trustees*, alors que dans d'autres domaines d'action, la confiance n'est accordée qu'à un nombre réduit de *trustees* ? Pourquoi a-t-on parfois un fort besoin de faire confiance ? Comment celui à qui il est fait confiance (le *trustee*) est-il susceptible d'agir ?

Caractéristiques de la confiance donnée

Quatre caractéristiques sont associées à la confiance donnée par le *trustor*. Premièrement, le fait de faire confiance

permet une action de la part du *trustee* qui n'aurait pas été possible autrement : l'armateur n'aurait pas pu récupérer son bateau, le premier fermier n'aurait pas pu moissonner son champ et le garçon n'aurait pas pu avoir une relation sexuelle avec la jeune fille. Donc, le fait de faire confiance conduit à mettre des ressources entre les mains de personnes (les *trustees*) qui les utiliseront pour leur propre bénéfice, au bénéfice du *trustor*, et/ou au bénéfice des deux. Deuxièmement, si le *trustee* est digne de confiance (*trustworthy*), s'il respecte la confiance qui lui est donnée, la situation du *trustor* sera meilleure qu'en l'absence de confiance, tandis que si le *trustee* n'est pas digne de confiance, la situation du *trustor* sera pire que s'il n'avait pas fait confiance. Troisièmement, le fait de faire confiance peut impliquer des échanges explicites (par exemple des intérêts en contrepartie d'un prêt, comme dans l'exemple 1) mais peut aussi constituer un acte unilatéral, autrement dit conduire le *trustor* à placer des ressources à la disposition du *trustee* sans aucun engagement réel du *trustee* (cas des exemples 2 et 3). Enfin, le *trustor* est concerné par les actions futures du *trustee*. Il existe de nombreux dispositifs pour gérer ce décalage temporel sans recourir à la confiance. L'un d'eux consiste à recourir à un tiers à qui est confié le paiement du premier tant que l'autre n'a pas livré ses biens. Un autre est le billet d'échange, en vertu duquel le *trustee* potentiel (un acheteur, par exemple) offre au *trustor* potentiel (un fournisseur, par exemple) la créance qu'il détient sur un autre marchand plus digne de confiance qu'il ne l'est. Il y a aussi tout simplement le contrat qui comporte toujours une promesse de payer ou livrer et qui est normalement légalement exécutoire

et prévoit une compensation en cas de non-respect des engagements. Cependant, dans de nombreuses situations, notamment sociales et politiques, ces dispositifs ne peuvent être utilisés, souvent parce qu'il n'y a pas de valeur conventionnelle associée aux choses que le *trustor* abandonne. Par exemple, le fermier qui moissonne le champ d'un autre fermier ne peut pas demander à ce dernier de signer un contrat l'obligeant à payer un service non spécifié dans le futur. Tout comme le fait pour un collaborateur de faire confiance à son manager ne peut en principe donner lieu à un contrat.

Les deux premières caractéristiques signifient que la décision du *trustor* est une décision sous risque, relevant du paradigme des théories de la décision avec prise de risque. La troisième caractéristique signifie qu'à la différence des échanges sociaux qui exigent l'action volontaire de deux parties, le fait de faire confiance peut constituer une action volontaire d'une seule partie (le *trustor*). Enfin, la quatrième caractéristique signifie que la confiance ne se justifie que là où les dispositifs alternatifs sont inopérants ou coûteux.

Finalement, Coleman considère que ce à quoi est confronté le *trustor* n'est rien d'autre que ce à quoi est confronté un décideur rationnel face à un pari :

- Le *trustor* potentiel a une idée de ce qu'il peut perdre.
- Le *trustor* potentiel a une idée de ce qu'il peut gagner.
- Le *trustor* potentiel peut estimer subjectivement la probabilité de gagner.

Conditions d'un acte de confiance de la part du trustor

Le *trustor* doit choisir entre ne pas faire confiance, ce qui ne modifie pas son utilité, ou faire confiance. Si le *trustor* n'a pas d'aversion au risque ou de préférence pour le risque⁴, son espérance d'utilité, s'il fait confiance, sera égale à : (gain potentiel x probabilité de gagner) – (perte potentielle x probabilité de perdre), et son comportement décisionnel sera celui mentionné dans l'encadré 1.

Coleman, à la différence de Deutsch (1958), ne considère pas que, pour qu'il y ait confiance, L (la perte potentielle pour le *trustor*) doive être supérieure à G (le gain potentiel pour le *trustor*)⁵, ce qui impliquerait que p soit supérieure à 0,5. En effet, Coleman pense qu'on peut accorder sa confiance à un *trustee*, même quand p est inférieur à 0,5 (c'est-à-dire quand le *trustee* est peu digne de confiance), dès lors que le *trustee* peut apporter à son *trustor* des gains extraordinaires, supérieurs à la perte potentielle.

4 Coleman ne pose pas le postulat que l'individu est neutre face au risque. Il ne part d'une situation de neutralité que pour simplifier sa formule car, dans une situation de neutralité face au risque, l'espérance d'utilité, ce à quoi s'intéresse Coleman, est égale à l'espérance mathématique, dont la formulation est plus simple.

5 Même s'il pense que c'est souvent le cas (comme le suggèrent les trois exemples présentés ci-dessus).

Informations sur lesquelles peut s'appuyer le trustor

Les informations sur lesquelles le *trustor* peut s'appuyer pour prendre sa décision de faire ou de ne pas faire confiance à un *trustee* concernent p, G et L. La perte potentielle serait la quantité la plus souvent connue. C'est le cas dans les exemples 1 et 2 mais pas dans l'exemple 3, la jeune fille ayant pu ne pas imaginer le viol et/ou ses conséquences, notamment psychologiques. Le gain potentiel pour le *trustor* est également parfois connu, comme le suggère l'exemple 3 (la fille peut espérer de l'attention de la part du garçon et plus de sorties dans le futur). Ce serait p (la probabilité que le *trustee* ne trahisse pas la confiance que le *trustor* pourrait lui donner) qui serait la quantité souvent la moins connue. En effet, la connaissance de cette probabilité repose sur les informations dont le *trustor* peut disposer sur le *trustee*.

Plus p est éloigné du seuil critique d'indifférence entre la décision de ne pas faire confiance et de faire confiance, plus le *trustor* aura le sentiment que sa décision est correcte. Et plus l'estimation subjective de cette probabilité est proche de la probabilité réelle, plus la décision du *trustor* est

Encadré 1 – Comportement décisionnel du trustor

p = Probabilité (subjective) de recevoir un gain = probabilité que le *trustee* soit digne de confiance (*trustworthy*, traduit ici par digne de confiance ou fiable)

L = Perte (Loss) potentielle pour le *trustor* (si le *trustee* n'est pas digne de confiance)

G = Gain potentiel pour le *trustor* (si le *trustee* est digne de confiance)

Décision :

Le *trustor* fera confiance si : $p/1-p > L/G$, autrement dit si $p * G > (1-p) * L$

Le *trustor* sera indifférent si : $p/1-p = L/G$, autrement dit si $p * G = (1-p) * L$

Le *trustor* ne fera pas confiance si : $p/1-p < L/G$, autrement dit si $p * G < (1-p) * L$

susceptible d'être pertinente. C'est la raison pour laquelle le *trustor* devrait être en quête d'informations sur le *trustee*.

Mais l'importance de connaître du mieux possible p dépendrait grandement des deux autres quantités L et G (Coleman fait ici référence aux conséquences d'une décision inappropriée de faire confiance ou de ne pas faire confiance, donc au niveau de la perte ou du coût d'opportunité, en cas de décision inappropriée) : si la somme du gain possible et de la perte possible est faible, alors il serait moins important que la décision soit correcte et un acteur rationnel devrait effectuer une recherche d'information moins approfondie et pourrait être moins prudent dans sa prise de décision. Cela permettrait d'expliquer pourquoi une banque d'investissement ne confierait à un collaborateur inexpérimenté que des décisions impliquant des montants d'argent faibles puis, une fois que le collaborateur aurait fait ses preuves à ce « niveau de risque » (p. 104), l'autoriserait à prendre des décisions impliquant des investissements plus importants.

Enfin, la recherche d'information sur le *trustee* pour mieux déterminer p se justifierait tant que le coût d'une recherche additionnelle resterait inférieur au bénéfice que cela peut apporter, ce bénéfice étant lui-même fonction de la taille de G et de L .

La confiance lente et rapide

Coleman cherche à expliquer un paradoxe: le fait que les gens mettent du temps à faire confiance à de nouvelles relations qui pourraient devenir des amis alors même qu'il est parfois fait rapidement confiance à des personnes totalement inconnues.

L'explication fournie au fait que cela prend souvent du temps pour faire confiance à de possibles amis tient en quatre points. Premièrement, il s'agit dans ce cas de développer des relations étroites/intimes; deuxièmement, ces relations étroites/intimes ont comme caractéristique d'être associées à une perte potentielle particulièrement élevée: par exemple, la violation des confidences faites à « l'ami » ou l'exploitation par « l'ami » de faiblesses qui lui ont été avouées; troisièmement, si la perte potentielle (L) est élevée, cela signifie que le rapport L/G est relativement élevé et, donc, que la fiabilité estimée du *trustee* (p) doit être particulièrement élevée pour que le *trustor* accepte de faire confiance; quatrièmement, enfin, le processus de connaissance d'une autre personne, associé au développement de la confiance, prend du temps.

Dans son essai d'explication, Coleman mobilise ce qu'on peut considérer comme étant la propension du *trustor* à faire confiance. En effet, il fait l'hypothèse qu'un *trustor* fait une estimation standard p^* (*trustworthiness* du *trustee*) pour la personne moyenne qu'il rencontre (c'est cette estimation standard de la fiabilité d'une personne moyenne qu'elle rencontre, faite par un *trustor* en raison de son expérience passée, qu'on peut considérer comme correspondant à la propension à faire confiance du *trustor*), et considère que pour les relations étroites, la fiabilité requise pour faire confiance doit être supérieure à p^* , raison pour laquelle la confiance ne serait pas immédiate dans ce type de relation. Coleman conclut que, si son explication est exacte, les relations pour lesquelles il est dit qu'il y a besoin de développer une forte confiance devraient être celles pour lesquelles la perte potentielle est élevée comparativement au gain potentiel.

Reste à expliquer le fait que certains fassent rapidement confiance à des personnes qu'elles ne connaissent pas. L'argumentation de Coleman tient fondamentalement en trois points : tout dépend de la manière dont le *trustee* manipule la perception que le *trustor* aura de p et de l'envergure de L et de G ; la personne jugée digne de confiance sera typiquement celle qui propose un gain potentiel élevé relativement à la perte potentielle, donc qui propose un ratio L/G faible ; en effet, dans ce cas, la fiabilité requise pour faire confiance (p) devrait être très inférieure à la valeur standard p^* (l'estimation standard faite par un *trustor* de la fiabilité d'une personne moyenne qu'elle rencontre), si bien que le *trustor* fera facilement confiance.

De ce qui précède, il est déduit que les personnes devraient surestimer la fiabilité du *trustee* potentiel dans les situations où le gain potentiel est particulièrement grand relativement à la perte potentielle et devraient sous-estimer la fiabilité du *trustee* potentiel dans les situations où le gain potentiel est particulièrement faible relativement à la perte potentielle. Suivant cette perspective, les escrocs, ceux qui cherchent à abuser de la confiance des *trustors* potentiels, sont des *trustees* qui « vendent » un gain potentiel élevé comparativement à la perte potentielle.

L'analyse proposée permet aussi de caractériser et d'identifier les situations où il y a un fort besoin de confiance. Ce sont celles où (1) le gain potentiel est particulièrement élevé, comme dans l'exemple de la jeune fille qui n'a pas d'amis et perçoit l'opportunité de développer une relation amicale, (2) et/ou la perte potentielle est nulle, comme lorsqu'on est dans une situation désespérée et que quelqu'un nous propose de l'aide (même si

on n'est pas sûr du tout qu'il tienne parole). Dans ces conditions, on peut considérer qu'un individu n'est pas irrationnel quand il fait confiance alors même que la fiabilité du *trustee* est très faible (p très petit). Ainsi, lorsqu'une personne n'a pas (ou peu) d'amis et qu'elle ressent un fort besoin de relations amicales, elle devrait facilement accepter de faire confiance lorsque se présente une opportunité d'amitié car, dans ce cas, le gain potentiel est relativement important, de sorte que le rapport L/G est relativement petit, si bien que l'estimation de la fiabilité du *trustee* à partir de laquelle le *trustor* acceptera de faire confiance est aussi petit. Cela permet d'expliquer pourquoi, dans l'exemple 3, la jeune fille accepte de se faire raccompagner à travers les bois par le seul camarade qui lui accorde de l'attention et pourrait devenir un ami.

Enfin, l'analyse de Coleman fournit une explication possible à la confiance rapide (*swift trust*) constatée dans les équipes projet (Blomqvist et Cook, 2018). En effet, on peut supposer que dans ce type de situation, le rapport L/G est relativement petit, les protagonistes ayant collectivement un grand intérêt à se faire confiance (G élevé), avec une perte potentielle particulièrement faible pour chacun en cas de violation de la confiance par l'un des membres. Il est aussi possible que l'intérêt d'un membre de l'équipe à rompre la confiance soit particulièrement faible dans un projet collectif constitutif d'une communauté de confiance mutuelle (cf. infra).

Comportement du trustee

Les gains que peut tirer un *trustor* d'une relation de confiance peuvent ne pas dépendre que de la compétence du *trustee*. Ils peuvent aussi dépendre des intentions, des efforts, des actions volontaires du *trustee*. Autrement dit, le *trustee* peut, dans bien des cas, choisir entre respecter ou rompre la confiance qui lui est accordée.

Si le *trustee* a un gain immédiat à rompre la confiance, il peut néanmoins maintenir cette confiance en vertu de considérations morales mais aussi en raison des préjudices directs (perte) qu'il pourrait subir (par exemple une condamnation judiciaire pour le jeune homme, dans l'exemple 3) et/ou des gains futurs qu'il pourrait réaliser en restant digne de confiance, dans sa relation avec le *trustor* considéré, ou dans sa relation avec d'autres *trustors* qui seraient informés de ses actions passées.

Les gains futurs perçus par le *trustee* et, donc, le désir de demeurer digne de confiance, devraient être d'autant plus élevés que la relation avec le *trustor* est durable plutôt que courte ou ponctuelle (une transaction ou une rencontre unique) et/ou que le *trustor* a une communication soutenue avec d'autres acteurs susceptibles de faire confiance au *trustee* dans le futur. Ainsi, la probabilité que le prêt d'argent fait par un passant à un touriste de passage ayant perdu son porte-monnaie (en échange d'une promesse verbale d'envoi d'un chèque aussitôt de retour chez lui) soit effectivement remboursé serait très faible. En revanche, l'appartenance du *trustor* et du *trustee* à une même communauté étroite d'affaires (par exemple, la communauté des banquiers d'affaires, des négociants en diamants, etc.) garantirait la fiabilité du

trustee, parce que la réputation d'être digne de confiance est d'importance centrale pour continuer à pouvoir faire des affaires et parce que cette réputation circule rapidement au sein de la communauté. Autrement dit, dans une communauté comme celle des banquiers d'affaires, la fiabilité des *trustees* ne serait pas tant une question de morale que d'intérêt personnel.

Dans ces conditions, les actions et réactions des *trustees* et *trustors* potentiels peuvent être considérées comme prenant la forme d'un jeu. Le *trustor* doit prendre la décision de faire confiance ou pas à un *trustee* potentiel avec risque de perte s'il fait confiance et que le *trustee* n'est pas digne de confiance, mais coût d'opportunité s'il ne fait pas confiance alors que le *trustee* aurait été digne de confiance. Le *trustee* doit d'abord décider s'il communique au *trustor* des informations qui l'aideraient à accorder sa confiance, puis décider, si confiance lui est accordée, d'en être digne ou pas. Le *trustee* ne trahira pas la confiance si c'est dans son intérêt de long terme d'agir de la sorte, mais rompra la confiance dans le cas contraire. Le *trustor* doit exploiter l'information dont il dispose, éventuellement rechercher plus d'information et réviser son point de vue au cours du temps, comme dans un système de contrôle adaptatif. En outre, il est dans l'intérêt du *trustor* de promouvoir des structures sociales dans lesquelles le *trustee* potentiel est incité à rester digne de confiance. Ces structures sociales, qui facilitent les transactions mais comportent un coût (et qui constituent une transition micro-macro, p. 111), peuvent prendre la forme de communautés étroites incorporant des normes fortes (pouvant conduire à moins d'innovation) de type « on ne doit pas

s'engager dans des transactions avec celui qui a violé le code éthique » ET « on ne doit pas s'engager dans des transactions avec celui qui s'engage dans des transactions avec une partie qui a violé le code éthique », ou de contrats (générateurs de coûts de transaction) couplés à un système légal permettant de forcer leur exécution.

.. Aux systèmes de confiance

Au-delà des relations de confiance simples entre un *trustor* et un *trustee*, il existe des systèmes de confiance complexes : les systèmes de confiance mutuelle, les systèmes comportant des intermédiaires de confiance, ceux impliquant des tiers de confiance et les systèmes larges impliquant plus de trois catégories d'acteurs.

La confiance mutuelle ou symétrique

Il s'agit d'un système de confiance dans lequel chacun est à la fois le *trustor* et le *trustee* de l'autre, comme dans le cas d'une relation amoureuse. Ce fait d'être à la fois le *trustor* et le *trustee* d'un même acteur affecte les grandeurs L, G pour le *trustor* comme pour le *trustee*, et aussi la grandeur p pour le *trustor*.

Pour le *trustee*, sa décision de respecter ou de trahir la confiance qui lui est accordée dépend des gains immédiats à trahir (G) et des avantages perdus (L) du fait que le *trustor* ne lui fera plus confiance dans le futur,

comme dans une situation de confiance asymétrique. Mais comme le *trustee* est aussi un *trustor*, il y a un coût potentiel additionnel (L) à rompre la confiance, car le *trustor* peut non seulement refuser de faire confiance dans le futur mais aussi, en sa qualité de *trustee*, se venger (s'engager dans des représailles) en rompant la propre confiance qui lui est portée, ou considérer qu'il n'a plus d'avantages à rester digne de confiance.

Pour le *trustor*, cela accroît la probabilité que le *trustee* respecte la confiance (p), en raison de son pouvoir de sanction si le *trustee* n'est pas digne de confiance. Donc, le fait d'être à la fois *trustee* et *trustor* d'un même acteur fournit une ressource pour empêcher l'autre de ne pas être digne de la confiance qu'on lui accorde. Cela accroît aussi les gains potentiels (G) du *trustor* s'il fait confiance puisque le fait qu'il donne sa confiance au *trustee* accroîtra la probabilité que le *trustee*, en sa qualité de *trustor*, lui fasse confiance.

Ce qui précède signifie qu'un système de confiance mutuelle génère une dynamique positive : en vertu d'une boucle de rétroaction positive, il conduit à des niveaux accrus de confiance accordée et de fiabilité (*trustworthiness*). Ces incitations additionnelles à faire confiance et à être digne de confiance conduisent à deux prédictions : d'une part, les *trustors* impliqués dans une relation de confiance asymétrique devraient être motivés à la transformer en une relation de confiance mutuelle ; d'autre part, si une relation de confiance est mutuelle, les deux parties devraient être davantage dignes de confiance que ne l'est le *trustee* dans une relation de confiance asymétrique.

Pour faire en sorte que le *trustee* devienne aussi *trustor* du *trustor* (transformation

d'une relation de confiance asymétrique en une relation de confiance mutuelle) quand une telle opportunité n'émerge pas naturellement, le *trustor* peut s'engager dans au moins deux stratégies. D'une part, il peut chercher à inciter le *trustee* à lui accorder une faveur ; d'autre part, il peut chercher à accroître les avantages apportés au *trustee*, de façon à rendre ce dernier plus dépendant de la relation, à créer une attente de continuité de la relation. Le comportement servile ou flagorneur d'un subordonné envers son supérieur peut résider dans cette motivation. Le subordonné ayant besoin d'actions favorables du supérieur dans le futur (et sachant qu'il ne peut s'extraire de la relation d'autorité excepté à un coût élevé et sachant que le supérieur le sait) peut procurer unilatéralement des avantages au supérieur, avec l'espoir que ce supérieur deviendra dépendant de tels avantages et agira favorablement envers lui afin de faire perdurer ces avantages.

Le *trustee* dispose aussi d'au moins deux stratégies pour transformer une relation de confiance asymétrique en une relation de confiance mutuelle, s'il souhaite maintenir la relation de confiance et perçoit des avantages à renforcer l'intensité des transactions dans la relation. D'une part, il peut donner sa propre confiance au *trustor*, donc devenir lui-même *trustor* ; d'autre part, il peut faire plus que ce que le *trustor* attend de lui, c'est à dire plus que ce qu'a coûté au *trustor* l'action positive qu'il a entreprise en faveur du *trustee*. De cette manière, le *trustee* rembourse non seulement sa dette mais crée aussi une obligation chez le *trustor*. Ce « sur-paiement » peut être assimilé à un don qui appelle à un contre-don en vertu du principe de réciprocité.

Les intermédiaires de confiance

Les intermédiaires de confiance sont des facilitateurs de confiance qui s'insèrent dans une chaîne de confiance. Ils sont présents dans les exemples 1 (deux banquiers et un armateur) et 2 (deux fermiers et un voisin) : le *trustor* final (banque d'Amsterdam, second fermier) n'aurait pas fait directement confiance au *trustee* final (armateur, premier fermier), en l'absence d'un intermédiaire (Hambros, voisin). Trois types d'intermédiaires de confiance sont distingués, parce que le type et la quantité de confiance qui sont accordés à chacun de ces intermédiaires diffère : les conseillers, les garants et les entrepreneurs.

Les conseillers (*advisor*) sont ceux qui mettent en relation le *trustor* et le *trustee* et influencent le *trustor*. Le *trustor* fait confiance au jugement (et non à la performance) du conseiller, le conduisant à placer sa confiance dans la capacité de performance (*performance capability trustworthiness*⁶) du *trustee*. Dans l'exemple 2 des fermiers, le voisin joue ce rôle de conseiller. En sa qualité d'intermédiaire, il ne fournit pas une garantie mais procure la sécurité requise par le second fermier pour octroyer une faveur au 1er fermier. Le *trustor* fait donc à la fois confiance au conseiller (à son jugement) et au *trustee* (à sa capacité de performance). Si le *trustee* s'avère non digne de confiance, le *trustor* perd une ressource et le conseiller voit sa réputation, la crédibilité de ses jugements et conseils, ternis. Le conseiller est un intermédiaire de confiance fréquent, présent dans tous les domaines de la vie sociale (les professeurs en sont, par exemple, quand ils

⁶ Coleman (1990, p. 181) associe cette capacité de performance ou *trustworthiness* à la compétence (*capability*) et à l'intégrité (*integrity*) du *trustee*

rédigent des lettres de recommandation à la demande de leurs étudiants). Le conseiller peut être une organisation. Par exemple, le fait d'être salarié d'une entreprise signifie que l'entreprise a fait confiance à la capacité de performance de l'employé. Et plus le salarié occupe une position élevée, plus on peut considérer qu'elle lui a fait confiance. Ou bien, si une personne doit de l'argent à une organisation, cela signifie que cette organisation a fait confiance dans sa capacité et son intention de rembourser sa dette. Un autre *trustor* potentiel, que ce soit une personne ou une organisation, peut utiliser cette information, et plus ce *trustor* potentiel fait confiance au jugement de l'organisation intermédiaire, plus cette information est susceptible de le conduire à faire confiance à l'employé ou au débiteur. Cela explique pourquoi il est fait davantage confiance à des salariés d'organisations réputées (par exemple, pour l'obtention d'un prêt ou pour l'obtention d'un nouvel emploi). Réciproquement, cela contribue à expliquer pourquoi il est moins fait confiance aux jeunes, aux femmes au foyer, aux indépendants, aux retraités pour les actes de la vie courante.

Le garant (*guarantor*), à la différence du conseiller, est un intermédiaire qui subit une perte de ressources si le *trustee* final rompt la confiance, n'est pas digne de confiance. En revanche, le *trustor* ne perd rien dans ce cas. En effet, c'est le garant qui place sa confiance dans la capacité de performance du *trustee* final, le *trustor* plaçant uniquement sa confiance dans la capacité de performance de l'intermédiaire (qui devient donc un *trustee* intermédiaire). Dans l'exemple 1 des banquiers et de l'armateur, c'est la banque londonienne Hambros qui joue le rôle de

garant de confiance. Pour qu'il connaisse le succès, être gagnant à être intermédiaire, un garant doit non seulement détenir les ressources constitutives d'une garantie pour son *trustor* mais aussi bénéficier d'informations exclusives ou privilégiées sur la fiabilité de son *trustee* potentiel. L'intermédiaire doit donc avoir grande confiance dans son propre jugement (à ne pas perdre de ressources en qualité d'intermédiaire).

L'entrepreneur de confiance (*entrepreneur*) est un intermédiaire qui suscite la confiance de plusieurs *trustors*, qui peuvent apporter différents types de ressources, et qui place sa confiance dans les mains d'un ou plusieurs autres acteurs (les *trustees* de l'entrepreneur de confiance) qui produisent conjointement la valeur de l'activité. En donnant sa confiance, l'intermédiaire apporte aux *trustees* des ressources qui peuvent être pour partie les siennes et pas uniquement celles de ses *trustors*. On retrouve ici la figure de l'entrepreneur économique qui construit une organisation pour produire des biens et services, où chaque employé est un *trustee* (et les actionnaires des *trustors* de l'entrepreneur). Sont cités comme autres exemples d'entrepreneurs de confiance les systèmes politiques et les organisateurs d'événements. Ainsi, un député est un entrepreneur de confiance si, fort d'une réputation de tenir ses promesses, il a cette capacité à mobiliser une majorité de députés (ses *trustors*) pour voter un projet de loi, défendu par le pouvoir exécutif et une minorité de députés (ses *trustees*). Le succès du vote rend redevables le pouvoir exécutif et les députés minoritaires. Si le député entrepreneur de confiance est habile, sa dette envers ses *trustors* (ceux qui ont voté dans le sens de son appel) sera inférieure à

la créance qu'il aura acquise auprès de ses *trustees* (ceux qu'il a servi : le pouvoir exécutif et les députés intéressés par le vote). De la même façon, un organisateur d'événements peut être considéré comme un entrepreneur de confiance lorsqu'il invite des personnes qui acceptent de participer à l'événement parce qu'ils lui font confiance dans sa capacité à assurer la présence de ceux qui seront pour eux créateurs de valeur. Dans ce cas, l'organisateur est à la fois *trustor* et *trustee* des invités à l'événement. Les invités placent leur confiance dans la capacité de performance de l'intermédiaire, tout comme l'intermédiaire leur fait confiance (dans leur venue effective). Les invités sont à la fois des *trustors*, à titre individuel, et des *trustees*, en qualité de collectif. L'organisateur, comme un entrepreneur économique, fait confiance au fait que les participants constitueront une bonne combinaison, et chaque invité qui viendra fait confiance à la capacité de l'organisateur d'inviter et de faire venir les bonnes personnes.

Comme pour toute situation où on fait confiance, la confiance faite à l'intermédiaire est fondée sur G , L et p . La différence repose dans l'estimation de la fiabilité du *trustee* (p): l'estimation faite par le *trustor* de la fiabilité du *trustee* final est insuffisante pour qu'il lui fasse confiance, mais l'estimation faite par le *trustor* de la fiabilité de l'intermédiaire est suffisante pour lui faire confiance et l'estimation faite par l'intermédiaire de la *trustworthiness* du *trustee* est suffisante pour qu'il lui fasse confiance. Incidemment, cela signifie que la confiance n'est pas transitive: le fait que Y fasse confiance à Z et que X fasse confiance à Y ne signifie pas que X fait confiance à Z .

Les tiers de confiance

C'est un acteur proche du garant de confiance mais qui joue un rôle à la fois plus passif et plus central. L'État, en qualité de garant de la valeur de la monnaie fiduciaire, est un exemple de tiers de confiance. Dans une situation de marché, le cas typique est celui où un acteur A , qui souhaite acquérir un bien qu'un acteur B veut bien lui céder, ne détient pas dans l'immédiat ce que B pourrait désirer en échange. A pourrait promettre à B de lui fournir dans le futur ce qu'il désire mais cela requiert que B lui fasse confiance. Si cela n'est pas le cas, il est parfois possible de s'appuyer sur un tiers C avec lequel A comme B ont réalisé de nombreuses transactions et envers lequel il existe une grande confiance. Si A détient une créance sur C (une promesse, une obligation de C) et si B fait davantage confiance à la promesse de C qu'à celle de A , alors A peut transférer la promesse qu'il détient sur C à B . L'acteur C joue donc le rôle de tiers de confiance, sans pour autant intervenir dans la transaction (sans jouer un rôle actif d'intermédiaire), d'où la différence avec le garant. Pour qu'un tiers de confiance existe, il faut que ses promesses soient fongibles (transmissibles). Dans les faits, les tiers de confiance dans le système économique sont associés à l'existence d'une unité de compte admise par tous, de façon à ce qu'une valeur puisse être attribuée à l'obligation du tiers de confiance et que cette obligation soit donc fongible. Dans les situations hors marché, l'exemple donné est celui de l'organisation formelle. La continuité du travail d'un salarié, et le suivi des consignes de son supérieur, dépend de la confiance qu'il a dans la capacité de performance de l'organisation (sa capacité à

le payer). S'il perd confiance dans la viabilité de l'organisation, il cherchera un autre employeur. L'organisation joue donc le rôle de tiers de confiance entre le collaborateur et son supérieur. Incidemment, il est précisé que la survie d'une organisation, point plus centralement traité dans le chapitre 16 de l'ouvrage, dépend à la fois de son jugement sur la fiabilité (capacité de performance) des employés auxquels sont confiées des ressources et de l'agencement des activités des employés, de façon à pouvoir obtenir les biens et services requis et les vendre en quantité suffisante pour pouvoir honorer ses obligations.

Les systèmes larges de confiance

Sont présentés dans cette section deux systèmes de confiance impliquant **plus de trois acteurs** (communautés de confiance mutuelle et systèmes larges avec conseillers) et le rôle que joue l'information sur la fluctuation de la confiance dans ces systèmes vastes.

Les communautés de confiance mutuelle naissent quand plus de deux acteurs (appelés « communauté ») sont engagés dans une activité qui produit un résultat d'intérêt commun et où chacun gagne à ne pas dissuader les autres à s'engager dans l'activité d'intérêt commun. Ces structures sociales sont une extension du système de confiance mutuelle à deux acteurs (où chacun est *trustor* et *trustee*), où l'activité dans laquelle chacun s'engage est la même. Dans ces systèmes, chacun doit avoir confiance que l'autre apportera sa contribution (sauf si l'action de chacun est directement observable) et la fiabilité de chacun est

renforcée par la présence de normes sociales couplées à des sanctions (en cas de non-respect des normes). La sanction la plus courante est l'exclusion de la participation aux échanges. Dans ces systèmes, des comportements singuliers peuvent émerger (*free riding*, zèle) qui sont étudiés dans le chapitre 11 de l'ouvrage (*The realization of effective norms*). L'exemple de communauté de confiance donné est celui d'une classe de lycée dont les membres « collectent des journaux pour financer une fête », chacun étant *trustor* (il attend des autres qu'ils donnent de leur temps à cette collecte) et *trustee* (on attend de lui son engagement). Dans le domaine des affaires, on peut sans doute considérer les systèmes de franchise comme des communautés de confiance mutuelle, chaque franchisé étant à la fois *trustor* et *trustee* du franchiseur mais aussi des autres franchisés (car l'engagement de chacun détermine l'efficacité du système)⁷.

Les systèmes larges impliquant des conseillers sont une extension à large échelle de la fonction de conseiller. Comme dans le cas simple d'un conseiller intermédiaire, un acteur A fait confiance au jugement d'un acteur B qui fait confiance à la capacité de performance de T (le *trustee* final), ce qui conduit A à faire aussi confiance à la capacité

⁷ Coleman traite du système de franchise dans le chapitre 16 de l'ouvrage (*The corporate actor as a system of action*) sans le présenter explicitement comme une communauté de confiance mutuelle. Toutefois Coleman inclut dans les communautés de confiance mutuelle les situations où tous les acteurs réalisent la même activité sous l'autorité d'un leader (p. 188). Ces systèmes dits d'autorité conjointe sont définis comme étant ceux où un transfert de droit de contrôle est effectué (vers le leader) « avec l'hypothèse que l'exercice de l'autorité sera bénéfique au subordonné » (p.74), hypothèse qui n'est pas présente, selon Coleman, dans les situations employeur-salariés (qu'il qualifie de systèmes d'autorité disjointe) mais qui est bien présente dans les systèmes de franchise : si le franchisé délègue une partie de son autorité au franchiseur, c'est qu'il est convaincu que celui-ci exercera son autorité dans son intérêt (le développement de sa propre affaire), car plus les franchisés se développent, plus le franchiseur est gagnant.

de performance de T. Mais dans un système large, ce phénomène s'étend, en vertu d'un phénomène de rétroaction positive: un quatrième acteur C fait confiance au jugement de A, ce qui le conduit à faire aussi confiance en la capacité de performance de T (*trustee* final) ; et B, qui fait confiance au jugement de C, renforce sa confiance dans la capacité de performance de T. Si le processus n'est pas perturbé, tous les membres du système finissent par faire confiance au même *trustee*. L'atteinte de ce cas extrême requiert généralement la présence d'un leader charismatique et la mise en place de dispositifs (par exemple, l'isolement dans un cloître pour un mouvement religieux) pour empêcher la perturbation (par des distractions, une destruction de la foi, des influences mondaines) du processus de renforcement.

Dans ces systèmes larges, **la structure de la communication** à laquelle sont confrontés les *trustors* potentiels peut avoir un effet important sur l'expansion ou la contraction de la confiance. **Trois principales sources d'information sont considérées comme affectant la confiance faite à un *trustee*** : (1) la performance elle-même du *trustee* ; (2) des acteurs qui ont une position (une fonction, par exemple celle de professeur) similaire à celle du *trustor* et des avantages similaires à faire confiance ; (3) des acteurs qui ont une position différente de celle du *trustor* et des avantages différents à faire confiance. La première, qui ne passe par aucun intermédiaire, est la plus susceptible de conduire à une évaluation correcte. La seconde devrait conduire à la même décision (de faire confiance ou pas) que celle adoptée par celui ou ceux dont on a confiance dans le jugement. La troisième est celle qui fournit le

plus de preuves indépendantes pour prendre une décision. L'expansion ou la contraction de la confiance dépendrait beaucoup du mix de ces trois sources d'information. Ainsi, les systèmes sociaux avec un haut degré de communication interne, fournissant beaucoup d'information de type 2 et, occasionnellement, de l'information de type 1, seraient ceux dans lesquels la confiance dans le jugement des autres conduirait à une rapide expansion ou contraction de la confiance. Par ailleurs, **les changements dans les structures de communication seraient responsables d'expansions et/ou contractions de confiance**. Par exemple, le changement dans la composition de la population dans les années 60-70 (accroissement du ratio enfants / adultes), induisant davantage de communication entre jeunes, et le développement des médias (TV, cinémas, concerts), induisant plus de communication entre les jeunes et des tiers (autres que la famille, les voisins), seraient à l'origine d'une perte de confiance envers les adultes (« ne pas faire confiance aux plus de 30 ans ») et du développement de la confiance envers des leaders émergents (groupes de chanteurs, etc). De la même façon, le développement des médias de masse (source d'information de type 3 et interpréteur d'information de type 1), comme la télévision, aurait réduit l'occurrence d'expansions massives de confiance fondées sur des illusions collectives, ces dernières étant facilitées quand la communication s'opère exclusivement de personne à personne (source d'information de type 2, non contrôlée par des sources indépendantes). Il aurait aussi provoqué le déclin de la confiance envers les institutions. D'autant que ces médias de masse, jouant le

rôle d'intermédiaires de confiance (d'acteurs dont il est fait confiance au jugement) sont incités à orienter sélectivement l'attention des auditeurs vers, les fautes, défections, comportements déviants des élites, parce que cela a tendance à accroître leur audience⁸, tout comme les chercheurs en sciences sociales seraient incités à présenter des défaillances dans le fonctionnement des systèmes, pour accroître leur audience⁹.

Conséquences de l'expansion et de la contraction de la confiance

Une sur-expansion de la confiance, c'est-à-dire un placement très répandu de la confiance dans un *trustee* non digne de confiance, conduira à des pertes plutôt que des gains pour les *trustors*. L'exemple de la confiance accordée à Hitler dans l'Allemagne nazie est donné. Sans doute peut-on aussi considérer comme situation de sur-expansion, le fait de faire une confiance aveugle (même si ce comportement peut ne concerner qu'un individu vis-à-vis d'un seul autre, et ne s'applique donc pas exclusivement aux situations macro, aux systèmes larges de confiance), ou de mettre en place, dans une organisation, un management par la confiance¹⁰ qui serait compris comme une injonction de faire confiance à tout prix¹¹.

Un retrait de confiance à large échelle (par

de nombreux *trustors* en même temps) réduit fortement le potentiel d'action de ceux à qui il était jusqu'alors fait confiance. En effet, dans bien des cas, celui des leaders politiques est cité mais cela peut concerner tout type de leader, les ressources dont les *trustees* ont besoin pour agir ou réussir sont celles reçues par les *trustors* (leur vote, leur absence d'opposition, leur soumission ou adhésion, leur effort, leur engagement, leur soutien financier, etc.). Cette grande dépendance de la réussite des *trustees* au niveau de confiance qu'on leur accorde signifie que l'expansion de la confiance tend à générer davantage d'expansion (le placement de confiance procure le pouvoir qui conduit au succès et génère ainsi plus de confiance qui conduit à son tour à plus de succès) et que sa contraction réduit les ressources requises pour réussir et conduit donc à de plus amples contractions.

Un retrait de confiance a aussi un effet sur le *trustor* : il le prive des gains potentiels qu'il aurait pu autrement espérer réaliser. La conséquence probable est qu'un retrait de confiance envers un *trustee* conduise à un placement de confiance envers un autre *trustee* (par exemple, déplacement de la confiance sur d'autres partis politiques ou sur d'autres institutions, comme la religion). Cela permettrait d'expliquer qu'une perte de confiance envers les institutions sociales puisse provoquer la montée en puissance de leaders charismatiques (De Gaulle, Hitler, Trump, etc.).

8 On peut penser que des émissions telles que Cash Investigation surfent sur cette vague.

9 Il n'est pas exclu que ce soit un des fondements du développement des « critical studies ».

10 Voir Blanchot (2018).

11 Ce qui est différent de dire qu'il faut faire confiance a priori. Dans ce cas, on n'exclut pas que la confiance puisse ne pas être donnée ou être retirée. Elle n'est donnée a priori qu'en l'absence d'information précise sur la fiabilité du *trustee* et n'est maintenue que si elle n'est pas trahie par le *trustee*.

Confiance et capital social

Selon Coleman, du capital social est créé quand les relations entre des personnes changent de telle manière qu'elles facilitent l'action (tout comme du capital physique est créé en opérant des changements dans les matériels, de façon à créer des outils utiles pour l'action ; et tout comme du capital humain est créé en développant les personnes, de façon à leur donner des compétences qui les rendent capables d'agir de nouvelles manières). C'est une forme de capital peu tangible, car incorporée dans les relations entre les personnes (le capital humain est aussi peu tangible, incorporé dans les compétences et savoirs acquis par l'individu, alors que le capital physique est plus tangible, incorporé dans des formes matérielles observables). Au sein d'un réseau d'acteurs, le capital social se situe dans les relations et le capital humain se situe dans les acteurs (les « nœuds »)¹².

Une des six formes de capital social distinguées¹³, les obligations et attentes dans les relations sociales, sont directement reliées au concept de confiance. En effet, si A (le *trustor*) fait quelque chose pour B (le *trustee*) et fait confiance à B pour qu'il

rende la pareille dans le futur, ceci établit une attente de A et une obligation pour B (respecter la confiance qu'on lui accorde). Cette obligation peut être considérée comme correspondant à un avoir (ou crédit) détenu par A, échangeable contre une prestation future de B.

Deux éléments sont considérés comme étant essentiels dans cette forme de capital social : le niveau de fiabilité (*trustworthiness*) de l'environnement social (les membres du groupe considéré), qui détermine si les obligations seront honorées, et l'étendue des obligations. Les structures sociales diffèrent sur ces deux dimensions et les acteurs dans une structure donnée diffèrent sur l'étendue de leurs obligations ou avoirs.

Le niveau de fiabilité de l'environnement social

Un haut degré de fiabilité au sein des membres d'un groupe rend possible des actions autrement irréalisables. Ainsi, un système de crédit circulaire (la tontine, par exemple) ne peut se développer que s'il existe un haut degré de fiabilité parmi les membres du groupe, ce qui n'est imaginable que dans un environnement marqué par un haut degré d'organisation sociale, autrement dit un haut degré de capital social (donc pas un grand centre urbain, généralement caractérisé par un haut degré de désorganisation sociale). De la même façon, il est important pour un chef d'État d'avoir à ses côtés une personne en laquelle il peut avoir pleinement confiance qu'elle agirait comme il le ferait en toute circonstance. Il s'agit typiquement d'un ami de longue date. Cette relation de confiance procure au chef d'État du capital social, car

¹² Le capital social ne recouvrirait rien d'autre que les processus discutés dans les différents chapitres de *Foundations of Social Theory*. En regroupant ces processus, Coleman considère qu'il brouille les distinctions entre différents types de relations sociales. Le concept est néanmoins jugé utile pour montrer comment les ressources que peuvent utiliser les acteurs pour satisfaire leurs intérêts (un aspect des structures sociales) sont combinées avec d'autres ressources pour produire certains comportements systémiques ou certains bénéfices individuels.

¹³ Les obligations et attentes dans les relations sociales, le potentiel d'information dans les relations sociales, les normes et sanctions efficaces, les relations d'autorité, l'organisation sociale appropriable et l'organisation intentionnelle.

elle étend sa capacité d'action. Même si Coleman ne le précise pas, on peut transposer cette idée aux situations managériales : l'intérêt pour un manager d'avoir confiance en ses collaborateurs est de développer sa capacité d'action en allouant son temps à d'autres actions que le contrôle continu et/ou en recourant à la délégation.

On peut déduire de ce qui précède que le degré de fiabilité est un facteur de capital social et que les relations de confiance qui en résultent constituent une forme de capital social.

L'étendue des obligations / avoirs

Dans certaines structures sociales, il est dit que les gens font toujours des choses pour d'autres. Il y a donc un grand nombre d'avoirs en cours, souvent des deux côtés de la relation, donc plus de capital social sur lequel ils peuvent compter que dans des structures sociales où les individus sont plus auto-suffisants, moins dépendant des autres. Ainsi, dans le milieu agricole, la présence de capital social permet à chaque fermier de réaliser son travail avec moins de capital physique (équipements).

Les différences entre structures sociales en termes de nombre d'obligations en cours s'expliquent en fait par divers facteurs, parmi lesquels : le niveau général de fiabilité (qui conduit au respect des obligations) mais aussi le besoin des personnes d'être aidées (qui dépend notamment de leur niveau de richesse), la présence ou non d'autres dispositifs d'aide (étatiques, par exemple), les différences culturelles dans la tendance à prêter et à demander aide et le degré de fermeture des réseaux sociaux.

Au sein d'un système social donné, les acteurs diffèrent aussi en termes d'étendue des avoirs dont ils disposent. Ainsi, dans les familles étendues et hiérarchiquement structurées, les patriarches détiennent souvent un gros stock d'avoirs, tout comme les familles riches dans les villages traditionnels stratifiés. De la même façon, une bonne part des paiements des patients aux médecins s'apparentait, auparavant, à de la gratitude, de la déférence, et un haut prestige attribué au médecin. Cela reflétait une obligation envers le médecin, une forme de capital social qui empêchait les patients insatisfaits du traitement médical dont ils avaient été l'objet d'entreprendre des poursuites judiciaires à l'encontre du médecin.

La rationalité des acteurs qui créent des obligations

Certaines obligations sont le fruit d'une création intentionnelle par une personne qui fait quelque chose pour une autre (par exemple, les cadeaux que l'on fait). Une personne rationnelle ne devrait créer des obligations que si elle s'attend à recevoir en retour plus que ce qu'elle a donné. La question qui se pose donc est de savoir ce qui peut rationnellement justifier ces obligations sociales.

La réponse apportée est la suivante : un acteur A fait en général une faveur à un acteur B quand ça correspond à un besoin pour B sans générer un coût important pour A ; si A est rationnel et cherche exclusivement son intérêt personnel, il perçoit que l'importance pour B de sa faveur est suffisamment grande pour conduire B à faire, le moment venu, un retour qui procurera à A un bénéfice supérieur

au coût de sa propre faveur. En conséquence, créer des obligations en faisant des faveurs constitue une forme de police d'assurance dont les primes sont payés dans une devise sans valeur mais dont les bénéficiaires sont obtenus dans une devise de valeur, d'où l'attente d'un profit.

Mais un acteur rationnel, uniquement guidé par son intérêt personnel, devrait chercher à empêcher les autres de lui octroyer des faveurs ou chercher à rembourser sa dette quand ça l'arrange plutôt que quand le donneur en aura besoin. Des conflits sont donc susceptibles de se produire entre les acteurs souhaitant faire une faveur et ceux qui ne souhaitent pas devenir leur débiteur ou entre les acteurs tentant de payer leur dette et leurs créanciers tentant de les en dissuader si le moment n'est pas opportun pour eux.

Régard critique

Une théorie rigoureuse de la confiance rationnelle, utile pour la réflexion managériale

Coleman (1990) présente une théorie rigoureuse de la « confiance rationnelle ». D'une part, la confiance est précisément conceptualisée, facilitant son opérationnalisation. D'autre part, on dispose d'une explication rationnelle et fouillée du comportement de confiance du *trustor*, de sa lenteur ou rapidité à faire confiance, de sa propension à faire confiance, de son besoin ou non de faire confiance, du

comportement du *trustee* (respecter ou rompre la confiance qui lui est accordée) et des phénomènes d'expansion ou de contraction de la confiance au sein d'un système social. Par ailleurs, l'importance qu'il y a à se préoccuper de la confiance dans les systèmes sociaux est triplement soulignée. Tout d'abord, la décision de faire confiance est conceptuellement associée à l'idée de gains potentiels pour le *trustee* (auquel le *trustor* confère un avantage en donnant sa confiance) comme pour le *trustor* (auquel le *trustee* confèrera aussi un avantage s'il est digne de confiance). Les illustrations fournies sont à cet égard éclairantes. Ensuite, les relations de confiance sont aussi présentées comme constitutives d'un capital social qui facilite l'action et/ou étend la capacité d'action, en particulier dans les situations où les acteurs sont en forte interdépendance, ce qui est de plus en plus le cas dans le contexte économique, avec la complexité croissante des biens et services. Enfin, le fait de donner sa confiance est associé à l'idée de « police d'assurance rentable ».

La modélisation proposée (cf. supra l'encadré 1) apparaît plus précise que celles qu'on trouve dans la littérature managériale, en particulier dans l'article sur la confiance le plus cité dans ce champ disciplinaire, celui de Mayer, Davis et Schoorman (1995). Pour ces derniers :

- La confiance (*trust*) est « la volonté d'une partie d'être vulnérable aux actions d'une autre partie, fondée sur l'attente que l'autre accomplira une action particulière importante pour le *trustor*, indépendamment de la capacité de surveiller ou de contrôler cette autre partie » (p. 712), étant précisé que cette « volonté d'être vulnérable », cette intention, n'est pas une prise de risque

mais l'un de ses antécédents possibles. La confiance est donc ici intention, pas comportement, de prise de risque. Elle n'est donc pas observable directement mais elle est mesurable par sondage des représentations et, éventuellement, indirectement observable via les comportements que peut induire cette intention.

- Un *trustor* décidera de prendre un risque dans la relation avec un *trustee*, ce qui correspond à un comportement de confiance pour Coleman (1990), si le niveau de confiance (*trust*) qu'il accorde au *trustee* dépasse le seuil de risque perçu associé à la situation (*perceived risk*). Mais il n'est pas précisé comment est (ou pourrait être) concrètement comparé le niveau de confiance (*trust*) et le seuil de risque perçu dans le cadre d'une décision de prise de risque. Si l'on suit l'approche de Coleman, dont on ne sait pas si c'est celle retenue par Mayer et al., on dispose d'une solution : mesurer le niveau de confiance par le rapport $p/1-p$ et le seuil de risque perçu par le rapport L/G .
- Le niveau de confiance accordé au *trustee* est déterminé par la fiabilité perçue du *trustee* (*trustworthiness*) et la propension à faire confiance du *trustor*. Dans la modélisation de Coleman, il en est de même, puisqu'il distingue p (fiabilité perçue d'un *trustee* donné) et p^* (estimation standard de la fiabilité d'une personne moyenne rencontrée). Mais il est établi un rapport entre fiabilité perçue et propension à faire confiance qu'on ne retrouve chez Mayer et al. (1995) : quand le ratio L/G est élevé, il faut que p soit supérieur à p^* pour que le *trustor* fasse confiance au *trustee* ; en revanche, quand

le ratio L/G est faible, le *trustor* peut accorder sa confiance au *trustee* même si p est inférieur à p^* .

Par ailleurs, la théorie de la confiance rationnelle de Coleman suggère que l'importance qu'il y a à collecter de l'information sur le *trustee* pour juger de sa fiabilité dépend (ou devrait dépendre, si l'on adopte une perspective normative) **du niveau de risque perçu à adopter ou à ne pas adopter un comportement de confiance**, donc de la somme (en valeur absolue) du gain potentiel et de la perte potentielle en cas de confiance. Il s'agit d'une idée intéressante pour montrer la limite qu'il y a à préconiser de « faire confiance a priori », dans le cadre d'un management par la confiance¹⁴. En effet, faire confiance a priori signifie, de facto, commencer par faire confiance, sans chercher à mesurer la fiabilité du *trustee*. Si une telle approche peut se concevoir dans les situations de faible niveau de risque, elle devient peu acceptable dans les situations où le risque de perte est élevé. Réciproquement, la recommandation générale de ne pas faire confiance a priori, dans le cadre d'un management très axé sur la maîtrise des risques, serait peu pertinente dans les situations où le gain potentiel associé au fait de faire confiance est élevé et la perte potentielle faible¹⁵.

L'extension de la théorie de la confiance rationnelle aux situations complexes (les systèmes de confiance) suggère

¹⁴ Voir Blanchot (2018) pour une présentation de ce que peut recouvrir un management par la confiance.

¹⁵ En revanche, si l'on conçoit que l'injonction « faire confiance a priori » joue plutôt sur l'amont du processus, c'est-à-dire l'accroissement de la propension à faire confiance (p^* chez Coleman), sans remettre en cause la suite du processus (évaluation de la *trustworthiness* [p] et prise en compte du risque [L/G]), alors la « confiance a priori » a toute sa place.

aussi les conséquences théoriques, sur le comportement des *trustors* et/ou des *trustees*, de trois éléments contextuels, qui peuvent devenir trois leviers d'action pour développer la confiance dans la mesure où ils peuvent être mobilisés :

- Le passage d'une situation asymétrique à une situation symétrique, où chacun est à la fois le *trustor* et le *trustee* de l'autre : accroissement de la probabilité que le *trustee* respecte la confiance qu'on lui accorde (p) et génération d'une dynamique relationnelle positive.
- La présence d'intermédiaires de confiance (conseillers, garants, entrepreneurs de confiance ou tiers de confiance) : facilitation de l'engagement dans des comportements de confiance. À ce sujet, Coleman donne sens au concept de confiance organisationnelle, quand il suggère que l'organisation elle-même peut devenir un tiers de confiance, un facteur impersonnel de confiance interpersonnelle.
- L'appartenance à une communauté d'intérêts (où l'engagement de chacun détermine l'efficacité du système) où il y a présence de normes sociales couplées à des sanctions (en cas de non-respect des normes) : renforcement de la fiabilité de chacun et, donc, accroissement des comportements de confiance. Ici encore, cela suggère qu'une organisation peut devenir un facteur de confiance interpersonnelle, à travers sa culture (et les normes associées), si tant est que cette culture soit forte.

Finalement, la manière dont Coleman appréhende la confiance par le calcul est plus élaborée que l'approche retenue par d'autres, par exemple Lewicki et Bunker (1995). Pour ces derniers, il y a confiance fondée sur le calcul quand le *trustor* considère qu'il est dans l'intérêt du *trustee* d'être fiable, ce qui dépend largement d'éléments dissuadant le non-respect de la confiance donnée. Cette conception (1) revient à ne considérer que l'intérêt du *trustee* (gains et pertes à être digne de confiance) pour estimer p , alors que pour Coleman l'estimation de p par le *trustor* repose conjointement sur la capacité de performance du *trustee*, les gains (G) que le *trustor* fera en cas de maintien de la confiance par le *trustee* et les pertes (L) qu'il subira en cas de rupture de la confiance ; (2) ignore le rôle de G et de L dans la décision du *trustor* de faire ou pas confiance, comme si cette décision ne reposait que sur p ; (3) exclut que le *trustee* puisse rester digne de confiance pour des raisons morales alors que Coleman l'envisage comme une possibilité. La conception de Coleman de la confiance calculée englobe donc celles de la confiance fondée sur le calcul et de la confiance fondée sur la connaissance du *trustee* (*knoweldge-based trust*) que distinguent Lewicki et Bunker (1995). On peut même considérer qu'elle puisse recouvrir la confiance fondée sur l'identification, c'est-à-dire la confiance résultant du fait que *trustor* et *trustee* comprennent et apprécient leurs souhaits respectifs, dans la mesure où ce fondement de la confiance n'est pas incompatible avec la recherche de l'intérêt personnel et le calcul.

Mais une explication partielle, peu contextualisée et non mise à l'épreuve

Si Coleman (1990) n'est pas une référence incontournable et systématique dans la littérature sur la confiance, c'est peut-être parce que sa théorie s'en tient à la confiance rationnelle, à une explication des comportements de confiance (et de respect de la confiance) fondée sur la recherche exclusive de l'intérêt personnel et le calcul¹⁶, même si Coleman n'exclut pas que les actions humaines puissent être liées à des biais cognitifs ou à des impulsions. Or, nombreux sont les travaux qui suggèrent que l'intention ou le comportement des individus en matière de confiance peut être le fruit d'un processus non calculatoire (Craswell, 1993) et reposer sur des éléments affectifs. Ainsi, selon McAllister (1995, pp. 25-26), la confiance cognitive renvoie au fait que « nous choisissons à qui nous ferons confiance, à quels égards et dans quelles circonstances, et nous basons le choix sur ce que nous considérons comme de bonnes raisons, constituant une preuve de fiabilité ». Mais « il existe aussi des fondements affectifs de confiance, constitués des liens affectifs entre les individus. Les gens font des investissements émotionnels dans des relations de confiance, expriment une attention et un souci sincères pour le bien-être des partenaires, croient en la vertu intrinsèque de telles relations et croient que ces sentiments sont réciproques. En fin de compte, les liens affectifs qui unissent les individus peuvent fournir la base de la confiance. ». Suivant cette perspective, la confiance peut prendre la forme d'un échange social dans lequel

l'un des deux partenaires peut s'engager sans connaître exactement la contrepartie qui lui sera proposée (Blau, 1964 : 94) et sans chercher à la connaître. Cette non prise en considération du rôle de l'affectif peut expliquer que Coleman (1990, p. 181) n'associe à la fiabilité du *trustee* que ses compétences et son intégrité, et non la bienveillance (à la différence, par exemple, de Mayer et al., 1995), dès lors qu'on considère que cette dernière relève d'éléments affectifs.

La référence limitée aux travaux de Coleman sur la confiance tient sans doute aussi au fait que son approche reste générale, peu contextualisée. En particulier, le profil des acteurs à la relation n'est pas pris en considération comme il l'est dans la littérature managériale. En effet, la confiance étant un concept relationnel, la nature du *trustor*, comme celle du *trustee* doivent être prises en compte ; les mécanismes générateurs de la confiance donnée peuvent varier selon que le *trustor* et/ou le *trustee* est un collaborateur, un manager, un pair ou une organisation (comme dans le cas des relations inter-entreprises). De même, il est peu tenu compte de l'influence possible de l'environnement socio-culturel, même si elle est évoquée. Et puis les développements de Coleman ne peuvent faire référence aux défis d'aujourd'hui, par exemple la confiance à l'ère du numérique¹⁷.

Enfin l'approche demeure largement théorique. L'argumentation de Coleman est stimulante et les illustrations qu'il fournit sont éclairantes, mais on ne dispose pas de résultats empiriques corroborant la théorie de la confiance

¹⁶ Coleman est considéré comme l'un des rares sociologues à invoquer le calcul pour expliquer les comportements de confiance (Craswell, 1993).

¹⁷ Voir notamment, à ce sujet, l'ouvrage de Milad Doueihi et Jacopo Domenicucci (2018) et la note de lecture qu'on en fait (Blanchot, 2020, à paraître).

proposée, car elle est difficilement testable, notamment quantitativement. Par ailleurs, on n'apprend finalement rien sur la manière dont les acteurs procèdent réellement lorsqu'ils décident de faire confiance : ni sur les facteurs qui influencent effectivement leur décision, ni sur les processus réellement à l'œuvre pour prendre cette décision. Or, pour les managers, s'il est certes utile de comprendre comment fonctionne la confiance, il est surtout important de connaître les leviers sur lesquels agir pour accroître celle-ci. C'est justement l'objet des travaux en management ultérieurs.

Le travail de Coleman n'en est pour autant pas inutile, tant pour le manager que pour le chercheur en management. D'abord, on peut le considérer comme une théorie normative, suggérant à quelles conditions et de quelle manière la confiance peut être promue. Ensuite, il peut servir de point d'ancrage pour construire une théorie plus vaste de la confiance. Enfin, même si le modèle est difficilement testable en tant que tel, il peut néanmoins servir de base pour formuler des hypothèses testables.

Bibliographie

Blanchot Fabien (2020, à paraître), Note de lecture de « *La confiance à l'ère numérique, sous la direction de Milad Doueïhi et Jacopo Domenicucci, éditions Rue d'Ulm, Berger Levrault, 2018* », Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise (RIMHE).

Blanchot Fabien (2018), « *Management par la confiance : spécificité, fondements et défis* ». In Guillard V. et Oxibar B. (dir.), Dauphine Recherches en Management - L'Etat du Management, Coll. Repères, La Découverte.

Blau Peter M. (1964), *Exchange and Power in social Life*, New York, John Wiley & Son, 352 p.

Blomqvist Kirsimarja et Cook Karen S. (2018), *Swift Trust. State-of-the-art and future research directions*, in : Searle Rosalind H., Nienaber Ann-Marie I. et Sitkin Sim B. (dir.), *The Routledge Companion to Trust*, Routledge.

Coleman James S. (1990), *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, 993 p.

Craswell Richard (1993), *On the Uses of «Trust»: Comment on Williamson, «Calculativeness, Trust, and Economic Organization»*, *The Journal of Law & Economics*, 36, 1, 487-500.

Deutsch Morton (1958), *Trust and Suspicion, Conflict Resolution*, 2, 4, 265-279.

Doueïhi Milad et Domenicucci Jacopo (2018, sous la direction de), *La confiance à l'ère numérique*, éditions Rue d'Ulm, Berger Levrault.

Kramer Roderick M. (1999), *Trust and distrust in organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions*, *Annual Review of Psychology*, 50, 569-598.

Lewicki Roy J. et Bunker Barbara B. (1995), *Developing and Maintaining Trust in Work Relationships*, in : Kramer R.M. et Tyler T.R. (dir.) *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, Thousand Oaks, Sage, 114-139.

Lewicki Roy J., McAllister Daniel J. et Bies Robert J. (1998), *Trust and distrust: new relationships and realities*, *Academy of Management Review*, 23, 3, 438-458.

Lewicki Roy J., Tomlinson Edward C. et Gillespie Nicole (2006), *Models of Interpersonal Trust Development: Theoretical Approaches, Empirical Evidence, and Future Directions*, *Journal of Management*, 32, 6, 991-1022.

Mayer Roger, Davis James H., Schoorman David F. 1995, *An integrative model of organizational trust*, *Academy of Management Review*, Vol. 20. n°3, pp. 709-734.

McAllister Daniel J. (1995), *Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations*, *Academy of Management Journal*, 38, 1, 24-59.

Morgan Robert M. et Hunt Shelby D. (1994), *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*, *Journal of Marketing*, 58, 3, 20-38.

McEvily Bill, Perrone Vincenzo et Zaheer Akbar (2003), *Trust as an Organizing Principle*, *Organization Science*, 14, 1, 91-103.

Ring Peter S. (1996), *Fragile and Resilient Trust and Their Role in Economic Exchange*, *Business and Society*, 35, 2, 148-175.

Rousseau Denise M., Sitkin Sim B., Burt Ronald S. et Camerer Coun (1998), *Not so different after all: a cross-discipline view of trust*, *Academy of Management Review*, 23, 3, 393-404.

Schoorman David F., Mayer Roger C. et Davis James H. (2007), *An integrative model of organizational trust: past, present, and future*, *Academy of Management Review*, 32, 2, 344-354.

Schoorman David F., Wood Mallory M. et Breuer Christina (2015), *Would Trust by Any Other Name Smell as Sweet? Reflections on the Meanings and Uses of Trust Across Disciplines and Context*, in: Bornstein B.H. et Tomkins A.J. (dir.), *Motivating Cooperation and Compliance with Authority*, *Nebraska Symposium on Motivation*, Springer International Publishing Switzerland, 13-34.

Williamson Oliver E. (1993), *Calculativeness, Trust, and Economic Organization*, *The Journal of Law & Economics*, 36, 1, 453-486.

Dauphine | PSL

**CHAIRE CONFIANCE
ET MANAGEMENT**

Fondation partenariale Paris-Dauphine
Place du Maréchal de Lattre de Tassigny
75016 Paris
Tél. : 01 44 05 48 66
secretariat@fondation-dauphine.fr
steve.serafino@dauphine.psl.eu

