



UNIL | Université de Lausanne

IDHEAP

Institut de hautes études  
en administration publique

Etienne Fivat  
Martial Pasquier

**PEUT-ON FAIRE CONFIANCE A  
L'ADMINISTRATION ?**  
Une analyse du concept de confiance,  
appliqué au secteur public.

Working paper de l'IDHEAP 2/2014  
Unité Marketing et Management publics

# **PEUT-ON FAIRE CONFIANCE A L'ADMINISTRATION ?**

Une analyse du concept de confiance, appliqué au secteur public.

Etienne Fivat  
Martial Pasquier

UER Marketing et management publics  
Institut de hautes études en administration publique IDHEAP  
Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique  
Université de Lausanne  
Bâtiment IDHEAP  
1015 Lausanne

Working paper de l'IDHEAP 2/2014  
Février 2014

© 2014, UNIL / IDHEAP, Lausanne

# Table des matières

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>4</b>
<b>I. DÉFINITION, CIRCONSCRIPTION ET OPÉRATIONNALISATION DE LA CONFIANCE ...</b>	<b>6</b>
1. LA NATURE DE LA CONFIANCE.....	7
1.1. La confiance dans la littérature économique et managériale .....	11
1.1.1. <i>L'approche probabiliste</i> .....	12
1.1.2. <i>L'approche psychologique</i> .....	12
1.1.3. <i>L'approche transformationnelle</i> .....	13
1.1.4. <i>Les apports de la sociologie</i> .....	17
1.1.5. <i>Les approches intégratives</i> .....	19
1.2. Une logique floue, mais raisonnable .....	21
2. CONFIANCE ET FIABILITÉ .....	23
2.1. Définition(s).....	23
2.2. Antécédents et effets de la confiance .....	27
2.2.1. <i>Fiabilité</i> .....	29
2.2.2. <i>Comportements confiants et réciprocité</i> .....	30
2.2.3. <i>Prévisibilité</i> .....	34
3. OPÉRATIONNALISATION .....	35
4. L'OBJET DE CONFIANCE .....	40
<b>II. LA CONFIANCE ET LE SECTEUR PUBLIC</b> .....	<b>44</b>
1. La confiance <i>intra</i> secteur public .....	45
2. La confiance de tiers envers le secteur public.....	46
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>48</b>
<b>GLOSSAIRE</b> .....	<b>50</b>
<b>RÉFÉRENCES</b> .....	<b>53</b>
<b>ANNEXE</b> .....	<b>61</b>

# Peut-on faire confiance à l'administration ?

Une analyse du concept de confiance, appliqué au secteur public.

Etienne Fivat, Martial Pasquier

## Introduction

Traités dans les disciplines des sciences humaines, philosophie, psychologie, sociologie, économie ou management, les effets positifs pensés ou démontrés de la confiance sont riches et abondants.

D'une manière générale, la confiance est un « lubrifiant » (Arrow, 1974) facilitant les relations sociales (eg Luhmann, 1968, Giddens, 1984, Zucker, 1986). D'un point de vue économique, un environnement institutionnel bénéficiant d'une confiance élevée serait corrélé avec la performance de l'économie nationale (eg Dyer and Chu, 2003). La confiance, en tant que capital social, permettrait et engendrerait des comportements altruistes et coopératifs impactant et soutenant la prospérité économique d'une communauté (Fukuyama, 1995). Dans un cadre organisationnel, la confiance engendre une communication plus ouverte et facilite l'échange d'information (eg Smith and Barclay, 1997, Currall and Judge, 1995), facilite la gestion des conflits (eg Blomqvist, 2002), l'apprentissage commun (eg Bijlsma-Frankema, 2004) ou diminue les coûts d'intégration (eg Bidault and Jarillo, 1995), par exemple.

Malgré ses bénéfices maintes fois démontrés, dans la littérature organisationnelle, la notion de confiance est aussi riche et prolifique que l'absence apparente de consensus sur la définition du concept (eg Hosmer, 1995, Blomqvist, 1997, Rousseau et al., 1998, Seppänen et al., 2007), sa mesure (eg Seppänen et al., 2007, McEvily and Tortoriello, 2011, Gillespie, 2012), et tout particulièrement en ce qui concerne la distinction de ses antécédents et effets (eg Seppänen et al., 2007) ou de ses rapports au contrôle (eg Möllering, 2005, Gulati and Nickerson, 2008). En effet, dans une revue de littérature portant sur les publications consacrées à la confiance de 1962 à 2010, Mac Evily et Tortoriello (2011) recensent, sur 171 articles sélectionnés, 129 différentes mesures de la confiance. Akrouf et Akrouf (2011), s'appuyant sur une revue de littérature portant de 1982 à 2009, constatent que malgré la prolifération d'études réalisées au cours des deux dernières décennies dans les relations en contexte organisationnel et du débat ouvert sur sa conceptualisation il y a plus de 50 ans dans les sciences économiques et managériales (eg Deutsch, 1958) : « la confiance reste un concept relativement flou, éclaté, à la recherche d'une cohérence d'ensemble (...) l'accumulation des définitions, des modélisations et des échelles de mesure n'a pas annihilé les incertitudes et les confusions qui accompagnent régulièrement ce concept » (Akrouf and Akrouf, 2011: 6).

Dans une première partie, nous présentons les différents débats académiques et le cas échéant, les questions encore ouvertes dans la littérature, en particulier quant à la nature de la confiance, de sa distinction de la fiabilité, de son inscription dans des relations spécifiques et de son rapport au contrôle. Puis nous proposons une circonscription et opérationnalisation des concepts de *confiance* et de *fiabilité*. L'interprétation, la circonscription et nos propositions de définition des concepts sont propres au champ sémantique de la langue française. En fin de document, un glossaire présente et commente les correspondances lexicales et sémantiques, du français à l'anglais, des concepts principaux associés à l'analyse de la confiance.

Dans une seconde partie, sur la base des clarifications conceptuelles présentées, nous proposons quelques points d'ancrages quant à son appréhension dans le secteur public, au regard des différentes relations pouvant être étudiées. De manière schématique, nous distinguons deux types de relations dans l'approche conceptuelle de la confiance : d'une part, la confiance du citoyen, ou de tiers, en l'Etat ou les différentes instances ou entités du secteur public, et d'autre part, au sein de l'Etat ou du secteur public, entre ses différents instances, entités ou acteurs. Traditionnellement concentré sur la confiance des citoyens tenue envers les institutions, les constats, limites et problèmes observés dans la coordination du secteur public suite aux réformes associées à la Nouvelle Gestion Publique ont également suscité un intérêt croissant de l'étude de la confiance dans les relations entre les différents acteurs du secteur public.

Les débats théoriques présentés ainsi que nos propositions sont extraits et adaptés de l'étude empirique et comparative de la coordination entre respectivement, différentes organisations de service public suisses et leur autorité politico-administrative (Fivat, 2013)<sup>1</sup>. En passant par le modèle d'analyse développé pour cette relation spécifique, entre différents acteurs au sein du service public, et au regard des éléments théoriques sur lesquels s'appuie son développement, nous proposons quelques « pistes de réflexion », questions encore ouvertes, quant à la considération et l'appréhension de la confiance du citoyen envers le service public.

---

1 *Les effets de la confiance sur les organisations autonomes de service public. Une étude comparative.* Thèse de doctorat en administration publique de l'Université de Lausanne, Faculté des Hautes études commerciales et Institut de Hautes Etudes en Administration Publique, Etienne Fivat (date de dépôt : 11 octobre 2013). [http://my.unil.ch/serval/document/BIB\\_10B797BD1D9C.pdf](http://my.unil.ch/serval/document/BIB_10B797BD1D9C.pdf)

## I. Définition, circonscription et opérationnalisation de la confiance

En 1997, Blomqvist constatait que les connaissances sur la manière d'opérationnaliser la confiance étaient alors « maigres », la mesure de celle-ci se limitant souvent à demander à une partie « à quel point il fait confiance à l'autre partie ». Cette approche est limitée dans l'appréhension holistique du phénomène, la confiance étant propre à des contextes et des situations spécifiques, vécue par des individus distincts et, en ce sens, « idiosyncrasique » : « It is not in fact quite clear whether human beings consciously measure trust in their relationships. Parkhe (1993) follows Von Neumann and Morgenstern (1947), who noted that people do not measure trust exactly but that they tend rather to conduct their activities in "a sphere of considerable haziness". Nevertheless, the results of this blurry measuring are used in people's everyday lives. If we agree with the premise that trust represents a considerable economic and social lubricant, the ability to measure trust should be of great value both to scientific progress and practical know-how » (Blomqvist, 1997: 284).

En 2007, dans leur revue de l'étude et de la mesure de la confiance dans un contexte organisationnel de 1990 à 2003, Seppänen, Blomqvist et Sundqvist recensent une très large variété de conceptualisations et d'opérationnalisations de la confiance. Toutefois sans raison manifeste, aucune méthode consensuelle n'émerge : « If studies based on the same theories apply different conceptualizations, then the theoretical coverage of the concept itself might be inadequate: it would thus need more research, first theoretical and only then empirical. Because of the suggested high context-specificity, and due to the fact that the concept of trust is apparently not easily quantifiable, it seems obvious that qualitative empirical studies and piloting are also called for before quantitative surveys are carried out. » (Seppänen et al., 2007: 261). Lewicki, Tomlinson et Gillespie (2006), quant à eux, soulignent la complexité des perceptions et évaluations en œuvre dans l'émergence et l'évolution de la confiance et constatent les limites d'une approche « réductionniste » (Lewis and Weigert, 1985a): « the rich meaning that may be latent behind the number is inaccessible » (Lewicki et al., 2006: 1015). Un enjeu pour la recherche sur la confiance est alors d'étudier comment la confiance est créée, appréciée et signalée ; la manière dont elle se développe et se manifeste (Blomqvist, 2002, Lewicki et al., 2006, Seppänen et al., 2007). L'intérêt d'une approche holistique dans l'étude de la confiance, englobant les différentes composantes associées, et leurs évolutions, ainsi que dans sa *dualité* avec le contrôle (Möllering, 2005), est toujours relevée par Ping Li (2011) dans son article inaugural du *Journal of trust research*.

## 1. La nature de la confiance

« Trust combines good reasons with faith » (Simmel, 1908, cité par Möllering, 2001: 411).

Intrinsèquement, la confiance est consubstantielle au libre arbitre, au libre arbitre d'un individu et à l'incertitude inhérente à celui des autres. En permettant de tolérer l'incertitude, en autorisant la prise de décision en situation d'incertitude, « la confiance, au sens le plus large du terme, c'est-à-dire le fait de se fier à ses propres attentes, constitue une donnée élémentaire de la vie en société » (Luhmann and Bouchard, 2006: 1).

Nous retrouvons dans les définitions et les approches de la confiance les plus référencées dans la littérature managériale (eg Lewis and Weigert, 1985a, Mayer et al., 1995, Lane and Bachman, 1998) les influences des travaux de Niklas Luhmann (1968), lui-même influencé par Georg Simmel (Möllering, 2001). En raison de la liberté de l'action humaine, virtuellement, n'importe quel comportement peut être choisi par l'un ou l'autre des partenaires impliqués dans une interaction. Ceux-ci doivent conséquemment faire face au *risque* et à l'*incertitude* avant de pouvoir interagir.

Dans la théorie des systèmes de Luhmann, la confiance joue un rôle essentiel afin de permettre l'interaction entre les individus. La confiance est abordée au niveau des lois et des institutions (systèmes experts), qui offrent des garanties en ce qui concerne le comportement des individus, ainsi qu'au niveau des normes et des attentes dans les interactions interpersonnelles. La confiance, fondée sur des attentes sociales partagées, permet alors de diminuer la complexité de son environnement et en augmente la prévisibilité, en réduisant l'incertitude en ce qui concerne le comportement des acteurs. Un certain nombre d'informations sur l'acteur auquel l'individu va potentiellement accorder sa confiance et la situation dans laquelle il va l'accorder d'une part, et le risque d'autre part sont des conditions nécessaires pour que la confiance puisse exister.

Sans être véritablement indépendantes, Luhmann (1968, 1989, 2001) distingue la *confiance assurée* (*Zutrauen/confidence*) de la *confiance décidée* (*Vertrauen/trust*). Les deux concepts font référence à des attentes qui peuvent être déçues, mais se distinguent dans la perception et l'attribution. Dans une situation de confiance assurée, l'individu n'envisage pas d'alternative (Luhmann donne l'exemple de quitter sa maison chaque matin sans être armé). L'action est choisie en dépit de la possibilité d'être déçu par l'action des autres. En cas de déception des attentes, l'individu réagira par des attributions externes. La confiance décidée en revanche requiert un engagement préalable de l'individu. Elle présuppose une situation de risque et, en cas de déception des attentes, l'individu réagira par des attributions internes (il regrettera d'avoir choisi de faire confiance). La distinction entre les deux types de confiance dépend de

la capacité à distinguer dangers et risques<sup>2</sup>. Qu'ils soient éloignés ou une affaire d'intérêt immédiat, la distinction ne fait pas référence à des questions de probabilités, mais le fondement est de savoir si la possibilité d'une déception dépend de notre propre conduite préalable (Luhmann and Bouchard, 2006).

La confiance décidée se réfère alors au risque. Accorder sa confiance, c'est prendre un risque (Luhmann, 1989). Cependant, le risque n'existe pas par lui-même, il n'émerge que comme composante d'une décision et d'une action<sup>3</sup> : « Si vous vous abstenez d'agir, vous ne courrez aucun risque. C'est un calcul<sup>4</sup> purement interne de conditions externes qui crée le risque » (Luhmann, 2001: 25). Autrement dit, la confiance décidée est basée sur une relation circulaire entre risque et action, les deux étant des exigences complémentaires : « L'action se définit en relation avec un risque particulier comme une possibilité externe (future), quoiqu'en même temps le risque soit inhérent à l'action et n'existe que si l'acteur choisit de s'exposer à l'éventualité de conséquences malheureuses et de faire confiance. (...). Le risque représente une réintroduction de la différence entre le contrôlable et le non contrôlable dans le contrôlable » (Luhmann, 2001: 25). Si Luhmann avance que la confiance est une réponse efficace (*successful*) au problème de complexité, toutefois, elle ne l'élimine pas ; elle la réduit. Elle permet de « vivre » avec la complexité, tout en, d'une certaine manière, la préservant (Möllering, 2001). Pour Luhmann, les fondements de la confiance ne peuvent se loger uniquement dans des capacités cognitives, mais dans une sorte de « suspension » (*Aufhebung*). Ainsi, la confiance est un investissement risqué, dans la mesure où il est extrapolé à partir des informations disponibles (Luhmann, 1979).

Dès lors, la confiance est nécessaire parce que la connaissance, l'information est imparfaite (eg Lewis and Weigert, 1985a, Blomqvist, 1997), mais elle se fonde tout de même sur certaines informations. Granovetter emprunte les mots de Georg Simmel: « (...) the person who knows completely need not trust; while the person who knows nothing, can on no rational grounds afford even confidence » (Granovetter, 1992: 39, in Blomqvist, 1997: 272). Dans une situation d'ignorance totale, il serait seulement possible d'avoir la foi et/ou de s'en remettre au

---

2 Le danger fait référence à une situation dans laquelle une personne est menacée, alors que le risque ferait référence à un danger éventuel, inhérent à une décision de cette personne.

3 *La confiance assurée, de son côté, apparaît dans des situations caractérisées par la contingence et le danger ; il y a donc un sens à réfléchir à des mesures de préadaptation et de protection. La source de la déception peut être l'action sociale. L'anticipation fait par conséquent la différence entre les acteurs sociaux.* (Luhmann, 2001 : 23)

4 Notons que Luhmann fait référence à Deutsch (1958) dans sa définition de la confiance décidée : *(la confiance décidée) n'est possible que dans une situation où les dommages possibles peuvent être plus importants que l'avantage que vous recherchez. Sinon, il s'agirait simplement d'une question de calcul rationnel et vous choisiriez votre action quoi qu'il en soit, parce que les risques demeurent dans des limites acceptables* (2001 : 22).



hasard (Blomqvist, 1997: 272)<sup>5</sup>. Mais, autre face de la médaille, l'incertitude est également à l'origine de la prudence et de la méfiance (Luhmann and Bouchard, 2006).

Ce qui donne sens et importance à la confiance est qu'elle s'établit dans un processus au sein duquel nos interprétations sont acceptées et notre conscience de l'inconnu, de l'inconnaissable et de l'irrésolu est *suspendue* (Giddens, 1991). Cette suspension fait de la confiance « autant plus que moins que la connaissance » (Simmel, 1990: 179), bien que restant hors de la catégorie du savoir et de l'ignorance (Simmel, 1990, in Möllering, 2001).

La proposition de Möllering (2001, 2005) trouve ses fondements dans les travaux de Georg Simmel, reprenant notamment la notion de *suspension*, et dans son influence explicite ou implicite sur le traitement de la confiance (notamment Luhmann, 1979, Lewis and Weigert, 1985a, Giddens, 1990). Sa proposition se concentre sur le confiant, son interprétation de l'environnement et le processus mental de confiance: « Que l'on place ou non sa confiance dans les événements futurs, la perception et l'évaluation du risque sont une affaire hautement subjective » (traduit librement de Luhmann, 1989: 26, in Möllering, 2001: 411)<sup>6</sup>.

Pour Möllering (2001), le défi dans la recherche sur la confiance est d'embrasser et de traduire les trois éléments de la confiance : *l'interprétation, la suspension et les prévisions (expectations)* :

1. Le processus de confiance débute par *l'interprétation (input* du processus de confiance). Il s'agit ici d'investiguer quelles sont les « bonnes raisons » du point de vue de l'individu (Möllering, 2001), son interprétation de la situation. Möllering ajoute que par nature, la confiance est réflexive, parce que pour chaque « bonne raison » favorable à faire confiance, il existe probablement une autre « bonne raison » qui y est défavorable : « l'astuce » n'est pas simplement de tolérer une faible connaissance interprétative, mais de suspendre les contradictions et les inconnues également (Möllering, 2001: 415).
2. La *suspension* (de *l'interprétation* aux *prévisions*) est le « saut mental » de la confiance, le processus psychologique qui pousse l'individu à prendre un risque, « extrapolé à partir des informations disponibles » (Luhmann, 1979: 24). Méthodologiquement, la *suspension* pourrait être conçue comme le verso de l'interprétation. Il s'agirait de saisir ce que constitue l'inconnu ou l'inconnaissable du point de vue du confiant (Möllering, 2001). Si « l'interprétation et

---

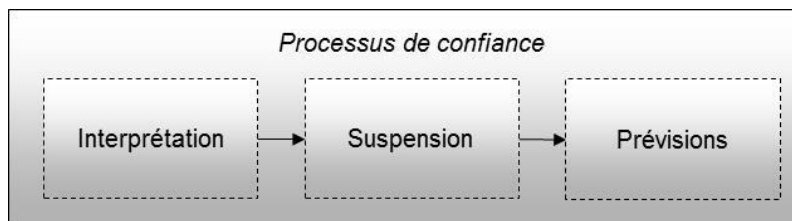
5 *Thus in total ignorance it is possible only to have faith and/or gamble.*

6 Dans la mesure où ces *bonnes raisons* appartiennent au confiant, son approche ne s'intéresse pas explicitement et de manière différenciée à la fiabilité du dépositaire, aux dispositions individuelles ou à la situation. Toutefois, la confiance décidée est toujours extrapolée, par le confiant, à partir des informations disponibles.

la suspension se « *combinent*<sup>7</sup> » toujours, les interprétations ne se traduisent pas directement en prévisions » (traduit librement de Möllering, 2001:414-415).

3. Les *prévisions (expectations)* envers les actions et intentions des tiers doivent être considérées comme les *ouputs* du processus de confiance<sup>8</sup>. Elles peuvent être favorables en cas de confiance, ou à l'inverse défavorables en cas de méfiance. Cet état peut devenir un *input* pour l'action, ses effets qui eux-mêmes ne doivent pas être confondus avec la confiance.

Figure 1: Processus de confiance (adapté de Möllering, 2001).



Saisir la confiance ne peut alors faire l'impasse de l'un de ces trois éléments : *interprétation, suspension, prévisions*. Il s'agit *in fine* d'apprécier les raisons subjectives du confiant lui permettant d'agir, c'est-à-dire l'intention de prendre un risque. La question fondamentale réside dans la capacité de l'individu à établir des prévisions favorables envers des partenaires, en face desquels il est vulnérable et, en ce concentrant sur le risque, renvoie inévitablement à sa relation au contrôle : « The concept of suspension addresses the issue that either side of the trust/control duality as well as the duality as such always leaves the actor with irreducible social uncertainty and doubt which means that we cannot assume full certainty with regard to the actions of actors either » (Möllering, 2005: 295).

Möllering conçoit alors les rôles du contrôle et de la confiance dans une perspective de *dualité*<sup>9</sup> : « trust and control each assume the existence of the other, refer to each other and create each other, but remain irreducible to each other » (2005: 284). La question des rapports entre la confiance et le contrôle réside par essence dans la constitution des prévisions positives. De manière purement théorique, l'on parle, d'une part, de contrôle lorsqu'un acteur établit des prévisions positives sur le fait que l'autre partie est contrainte (Leifer and Mills, 1996) et, d'autre part, de confiance lorsque les prévisions positives sont établies sur la conjecture que l'autre partie est bienveillante, a des dispositions favorables à notre égard (Zand, 1972, Gambetta, 1988, Rousseau et al., 1998) : « In common parlance,

---

7 *Combine*

8 Pour Rousseau et al. (1998) et les nombreux auteurs reprenant leur définition de la confiance, les prévisions positives manifestent, ou du moins entourent la confiance, mais il ne nous apparaît pas qu'elles soient explicitement considérées comme un *output* de celle-ci (*cf. infra*).

9 Fait d'être constitué de deux composantes différentes (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales)

speaking of a trust/control duality means to say, first, that you cannot have one without the other: 'each usually requires the existence of the other' (Sydow and Windeler, 2003: 69, in Möllering, 2005: 290) ». En d'autres termes, les prévisions positives sont possibles lorsque l'autre partie est tenue être contrainte dans une certaine mesure et use de sa discrétion, ou liberté restante, d'une manière qui n'est pas préjudiciable (eg Hagen and Choe, 1998). D'une manière plus positive, « when an actor is structurally empowered and individually benevolent, this gives others a basis for positive expectations » (eg Jepperson, 1991) » (Möllering, 2005: 288).

Fondamentalement, l'essence même du concept de confiance entraîne deux types de questionnement et de problèmes d'opérationnalisation majeurs. Premièrement, comment évaluer un état psychologique « hautement subjectif » et *partiellement* rationnel, un état de « suspension » ? Quand la confiance commence-t-elle ? Deuxièmement, où positionner le « curseur » de l'opérationnalisation ? L'*interprétation*, la *suspension* et les *prévisions* sont des étapes distinctes, mais dépendantes du processus associé à la confiance. Sans être forcément explicite, le positionnement face à ces questions explique en grande partie la diversité des approches rencontrées dans la littérature.

### 1.1. La confiance dans la littérature économique et managériale

De manière schématique, la littérature managériale traitant de la confiance dans un contexte organisationnel la considère, pour une part, dans ses effets en matière de comportements induits et, pour une autre part, se concentre sur ses conditions d'émergence, considérées comme des antécédents ou des dimensions de la confiance.

En synthèse, l'approche *probabiliste* propose une approche calculatoire de la confiance et se concentre sur sa manifestation comportementale. De manière contrastée, l'approche *psychologique* s'oppose à une nature uniquement rationnelle de la confiance et se concentre sur les processus à l'œuvre dans son émergence. Au sein de cette approche, les approches dites *transformationnelles* postulent une évolution dynamique de la confiance dans une relation ; la nature même de la confiance change et avec elle, son intensité. En la situant socialement, la sociologie contextualise la confiance et lui apporte une dimension « supra-relationnelle » : la confiance s'inscrit dans des normes partagées, devient intersubjective, guidant et accompagnant les comportements. Finalement, à l'exemple de Sako et Helper ou de Rousseau, Sitkin, Burt et Camerer, certains auteurs proposent une définition de la confiance intégrant ou s'inspirant des caractéristiques de ces différentes approches.

### 1.1.1. L'approche probabiliste

L'approche *probabiliste ou comportementale* de la confiance, utilisée dans la théorie des jeux par exemple, considère les comportements coopératifs comme une manifestation acceptable de la confiance (Axelrod, 1984, Flores and Solomon, 1998). Coopérer ou ne pas coopérer est un choix rationnel s'il présume un retour bénéfique de la coopération, ce d'autant plus si l'action est répétée un grand nombre de fois ou si l'horizon temporel est indéterminé (Kreps, 1990). L'augmentation du niveau de confiance est fonction des comportements réciproques de coopération. Elle décline drastiquement lorsque l'autre partie décide de ne pas collaborer (eg Deutsch, 1958, Lindsfold, 1978, Axelrod, 1984). Néanmoins, la nature calculatoire de la confiance entretient des rapports « ambigus » avec la rationalité, qu'elle soit instrumentale ou procédurale, des théories micro-économiques (eg Williamson, 1993, Trepo et al., 1998): « When trust is justified by expectations of positive reciprocal consequences, it is simply another version of economic exchange, as is clear from treatments of trust as reputation in repeated games » (March and Olsen, 1989: 27).

### 1.1.2. L'approche psychologique

Sans écarter l'aspect comportemental de la confiance dans sa dimension conative, la tradition *psychologique* de la confiance se distingue essentiellement de l'approche *comportementale* dans son aspect rationnel qui mène à l'action. L'accent est mis sur la compréhension des processus psychologiques qui forment, ou altèrent, les choix du confiant (eg Lewicki et al., 2006) dans une relation spécifique.

La confiance est présentée comme une alternative fonctionnelle du calcul, qui « commence là où les prédictions s'arrêtent » (Lewis and Weigert, 1985a: 976) : « Trust is a functional alternative to rational prediction for the reduction of complexity. Indeed, trust succeeds where rational prediction alone would fail, because to trust is to live *as if* certain rationally possible futures will not occur. Thus trust reduces complexity far more quickly, economically, and thoroughly than does prediction » (Lewis and Weigert, 1985a: 969). Les auteurs y ajoutent une dimension affective: « Trusting behavior may be motivated primarily by strong positive affect for the object of trust or by 'good rational reasons' why the object of trust merits trust, or, more usually, some combination of both. Trust in everyday life is a mix of feeling and rational thinking » (ibidem: 972). La définition de Lewis et Weigert (1985a) implique que la confiance se développe non seulement sur un processus de pensée rationnelle (*cognitive-based*), mais également sur des sentiments ou des intuitions (*affect-based*). Le sous-facteur cognitif de la confiance renvoie aux perceptions de la fiabilité (*trustworthiness*) de l'autre partie : « First, trust is based on a cognitive process which discriminates among persons and institutions that are trustworthy, distrusted, and unknown. In this sense we cognitively choose whom we will trust in which respects and under which circumstances, and we base the choice on what we take to be « good reasons, constituting evidence of trustworthiness » (Lewis and Weigert, 1985a: 970) « *Cognition-based trust* » pour Mc Allister (1995), la dimension cognitive est

nécessaire à la réduction de l'incertitude. Elle pose les fondations sur lesquelles le « leap of faith » (eg Möllering, 2001), lorsqu'une partie « suspend sa croyance que l'autre partie peut ne pas être digne de confiance » (traduit librement de Jones and George, 1998: 536)<sup>10</sup>, peut se faire, « beyond the expectations that reason and experience alone would warrant » (Lewis and Weigert, 1985a: 970). La base émotionnelle proposée par Lewis et Weigert (1985a) est distincte, mais complémentaire à sa base cognitive (eg Lewicki et al., 2006). Elle se rapproche d'une croyance vis-à-vis d'autrui, la croyance que l'autre peut et veut agir de façon positive. Pour Mc Allister (1995), l'« *affect-based trust* » se fonde sur un lien émotionnel existant entre les parties.

De nombreux auteurs différencient de manière plus au moins distincte différents « types » de confiance, sa base cognitive restant calculatoire en opposition à une dimension non calculée (Ring and Ven, 1994, Lane and Bachmann, 1996, Ring, 1996, Rousseau et al., 1998, Sako and Helper, 1998). Nootboom et al. (1997), par exemple, décrivent la nature cognitive de la confiance dans une logique probabiliste, selon le mécanisme suivant : « X fait confiance à Y, dans la mesure où X choisit de coopérer avec Y en supposant que Y n'adoptera pas un comportement opportuniste que X considérerait comme préjudiciable même si c'est dans l'intérêt d'Y de le faire » (1997: 315, traduit par Delerue and Brérard, 2007), alors que la confiance non calculatoire est « la croyance non calculatoire en l'intégrité morale ou le *goodwill* des autres, dont les acteurs économiques dépendent pour la réalisation des buts collectifs et individuels quand ils s'impliquent dans une relation aux résultats futurs imprévisibles » (Ring, 1996, traduit par Delerue and Brérard, 2007: 128). Ring (1996) les qualifie alors de respectivement, fragile et résiliente. Chez Madhok (1995), la confiance fragile constitue la confiance structurelle, essentielle lors de la création de la relation, mais elle n'est pas une condition suffisante pour sa continuité (Delerue and Brérard, 2007). D'aucuns estiment que, lorsqu'il s'agit de confiance, seule sa dimension non calculée doit être prise en considération (eg Brattström and Richtner, 2010).

### 1.1.3. L'approche transformationnelle

Dans l'approche psychologique, les recherches se concentrent le plus souvent sur les caractéristiques sur lesquelles se fondent le confiant (Lewicki et al., 2006), les différentes « sources » de fiabilité, lesquelles participent aux « bonnes raisons » d'accorder sa confiance. La base cognitive de la confiance renvoyant préféablement à la perception des caractéristiques, des qualités intrinsèques de l'autre partie, sa base non calculatoire à l'historique, au vécu de la relation. Au sein de cette approche, les auteurs tenant de l'approche dite « transformationnelle » (Lewicki et al., 2006) de la confiance proposent une évolution diachronique des types de confiance ; la nature même de la confiance change avec le temps (eg Shapiro et al., 1992, Lewicki and Bunker, 1995, Lewicki and Bunker, 1996, Rousseau et al., 1998, Das and Teng, 2001). Les modèles de Shapiro et al. (1992), puis de

---

10 *They suspend their beliefs that the other party is not to be trusted.*

Lewicki et Bunker (1995, 1996) ont pour objet de comprendre, dans une situation transactionnelle, c'est-à-dire dans une situation d'interdépendance et de manière consubstantielle, de vulnérabilité, la phénoménologie de la construction et de l'évolution même de la nature de la confiance. Comment peut se construire une confiance « profonde » dans une « relation d'affaires », par opposition aux relations intimes et personnelles (eg Boon and Holmes, 1991, Lewicki et al., 2006) ?

Shapiro et al. (1992), puis Lewicki et Bunker (1995, 1996) par exemple, proposent trois étapes dans la construction et l'évolution de la nature de la confiance dans une relation, se basant à l'origine sur la dissuasion ou le calcul, puis la connaissance et enfin l'identification des partenaires.

### ***D'une confiance basée sur la dissuasion et le calcul***

La première étape (*deterrence based-trust*) rejoint l'approche comportementale présentée *supra*. Les auteurs reprennent l'approche de Deutsch (1958), qui définit la confiance comme étant l'attitude positive d'un individu au regard des résultats d'un événement, dans une situation ambiguë. Pour Deutsch, elle résulte d'un choix (ir)-rationnel qu'une personne fait, face à l'incertitude d'un événement pour lesquels les pertes potentielles sont bien plus élevées que les gains: « (*the trusting person*) perceives that he will be worse off if he trusts and his trust is not fulfilled than if he does not trust » (Deutsch, 1958: 266). Deutsch précise: « Trusting behaviour occurs when an individual perceives an ambiguous path, the result of which could be good or bad, and the occurrence of the good or bad result is contingent on the actions of another person; finally, the bad result is more harming than the good result is beneficial. If the individual chooses to go down that path, he can be said to have made a trusting choice, if not, he is distrustful. (...) » (Deutsch, 1962: 303). Pour Shapiro et al. (1992), dans cette étape, il n'y pas d'avantage immédiat et mutuel de la confiance. Elle n'existe que lorsque les bénéfices à maintenir la relation sont plus importants que les bénéfices à court terme de la défection. Les comportements confiants ne sont soutenus que par les éventuelles conséquences négatives de ne pas maintenir la confiance, c'est-à-dire sur la dissuasion (*ibidem*: 366). La confiance est alors conçue comme une réponse à, un « mécanisme contre » la vulnérabilité. Au cours des interactions répétées, la connaissance et la prédictibilité perçue de l'autre partie permettent de renforcer la base de la confiance. Dans une ultime étape, la confiance apparaît fondée sur l'identification des partenaires, par l'internalisation des préférences de l'autre partie (*ibidem*). Ce modèle suggère que le niveau initial de confiance est « au-dessous de zéro », la confiance se construisant initialement sur une réputation « prise en otage » (Lewicki et al., 2006).

Reprenant les travaux de Shapiro et al. (1992), Lewicki et Bunker (1995, 1996) proposent d'élargir et de renforcer l'explication des dynamiques causales de chaque « base », ainsi que l'articulation des différentes étapes au cours du temps.

La première étape est renommée et devient explicitement calculatoire (*calculus-based trust*), afin de refléter « that this type of trust is grounded not just in vulnerability but also in the benefits to be gained from various forms of transactions in relationships » (Lewicki et al., 2006: 1011). Les auteurs font référence à Williamson (1975, 1981). La position de ce dernier, vis-à-vis de la confiance, est encore débattue dans la littérature. Dans ses premiers travaux sur les coûts de transaction, la confiance n'est pas un mode indépendant de régulation, mais apparaît comme un mécanisme d'accompagnement, complémentaire aux mécanismes traditionnels de marché ou de hiérarchie. Il propose le concept d'« atmosphère » dans laquelle les transactions prennent place. Au sein d'une organisation, les salariés pouvant alors mettre en œuvre une coopération sommaire (*perfunctory cooperation*) ou complète (*consummate cooperation*) (Williamson, 1975). Par la suite, en substance, Williamson (1993) considère d'une part que le concept de confiance est utilisé de manière erronée pour des phénomènes qui peuvent s'expliquer par un calcul rationnel et d'autre part, qu'une confiance « non-calculée » n'est pas nécessaire pour expliquer les comportements économiques. Si Williamson (1993) admet l'existence des relations de confiance dans les échanges sociaux et personnels, l'introduire dans les rapports commerciaux encourage la confusion. S'il considère alors la confiance comme un concept redondant, dépourvu de sens, voire « inutile »<sup>11</sup>, toute transaction se ramenant à calculer le rapport coût/bénéfice d'une relation et seul le calcul risque/opportunité motive les décisions individuelles, c'est que la rationalité calculatoire propre à la théorie des coûts de transaction s'oppose à la construction d'une théorie endogène de la confiance (eg Baudry, 1999)<sup>12</sup>. En effet, dans les relations entre les acteurs, les contrats formels ou cadres institutionnels sont les substituts de la confiance (Ghertman, 2006), la confiance ne serait que « calculatoire » et réduite à l'atteinte des intérêts individuels. Autrement dit, il ne s'agit pas de confiance, mais d'absence de comportement opportuniste immédiat. La confiance si elle n'est pas calculatoire ne peut être qu'aveugle et aurait peu de chance à survivre au marché (Williamson, 1993).

Toutefois, il s'agit bien de ce phénomène que nous retrouvons dans la proposition de Lewicki et Bunker (1995, 1996). Comme son nom l'indique, la *calculus-based trust* est basée sur un calcul rationnel. Dans le langage des coûts de transaction, ne pas se montrer opportuniste maximise l'utilité des agents à long terme. Autrement dit, si les agents n'exploitent pas les failles des contrats ou cadres institutionnels, c'est parce que d'autres contraintes (répétition des interactions, réputation, par ex.) les sanctionneront à long terme et que les agents peuvent établir une comparaison entre les gains de la loyauté et ceux du manquement (Brousseau, 2000). Pour Lewicki et Bunker (1995, 1996), certaines relations ne dépasseront pas ce stade. Soit parce que ce n'est pas nécessaire, la relation étant suffisamment cadrée et

---

11 En revanche, la *réputation*, essence de la confiance institutionnelle, peut être le point de départ de la conclusion d'une relation partenariale formalisée par le biais d'un contrat, véhicule du contrôle formel (Williamson, 1993).

12 Le point de vue adopté est rationaliste puisque les caractéristiques du comportement humain sont définies comme opportunistes et rationnelles, même si la rationalité est limitée (Rizza, 2008).

régulée, autrement dit, le niveau de contrôle ne nécessite pas le recours à une forme de confiance plus « profonde », soit les informations obtenues sur les parties et/ou leur fiabilité n'incitent pas à aller plus avant dans la relation de confiance.

### ***Vers une confiance basée sur la connaissance, puis l'identification***

Portant les mêmes libellés, respectivement, *Knowledge-based trust* et *Identification-based trust*, les deux types suivants de confiance proposés par Lewicki et Bunker (1995, 1996) sont en substance identiques à Shapiro et al. (1992). Dans leur construction, dans le développement d'un type de confiance à l'autre, Lewicki et Bunker (1995, 1996) mettent également l'accent sur la connaissance de l'autre partie au travers des interactions variées et répétées. Cet apprentissage ne se concentre pas uniquement sur la découverte des qualités intrinsèques de l'autre partie, mais également par l'apprentissage de ses intérêts, de ses préférences et réactions, soutenu par la prévisibilité résultante (Lewicki et al., 2006).

D'une confiance calculée à une confiance basée sur la connaissance, les parties passent d'une concentration sur leurs différences et contrastes, ainsi que les risques associés aux comportements potentiellement opportunistes, à une concentration sur leurs points communs (assimilation). D'une confiance basée sur la connaissance à une confiance basée sur l'identification, les parties créent un équilibre entre le renforcement d'une identité commune et le maintien de son identité propre dans la relation. Les auteurs font référence à Rusbult et al. (1999) : au cours du temps, les parties engagées dans une étroite relation évoluent d'une orientation dans laquelle ils se concentrent sur la maximisation de leurs propres intérêts, à une disposition à maximiser les résultats communs : « trust moves through three stages: predictability (consistency of partner behavior) to dependability (reliability and honesty), and finally to a "leap of faith," grounded in "a conviction that the partner can be relied upon to be responsive to one's needs in a caring manner, now and in the future" » (ibidem: 442).

Lewicki et Bunker (1995, 1996) décrivent les passages d'un type de confiance à l'autre, les « points de transformation » comme des « changements de cadre », des changements fondamentaux dans le paradigme dominant des relations interpersonnelles (Lewicki et al., 2006: 1012). Pour les auteurs, seule une part restreinte de relations développe une confiance basée sur l'identification. Les intérêts, valeurs et intentions des parties sont alors partagés : « une partie peut servir d'agent pour l'autre parce qu'elle sait qu'elles partagent des intérêts communs et que ses intérêts propres vont être protégés, défendus ou soutenus par l'autre partie » (traduit librement de Lewicki et al., 2006: 1010)<sup>13</sup>.

En mettant au centre de leur analyse la dimension relationnelle, ces approches incorporent des éléments sociaux dans les choix liés à la confiance : « their broader emphasis on social

---

<sup>13</sup> *One party can serve as an agent for the other, because he or she knows that they have interests in common and one's own interests will be protected or advocated by the other.*



rather than purely instrumental (resource-based) motives driving trust behavior, including consideration of how actors self-presentational concerns and identity-related needs and motives influence trust-related cognition and choice. » (Kramer, 1999: 572). Pour Kramer (1999), l'impulsion initiale de ces modèles relationnels se trouve dans les apports de la sociologie à la confiance, en particulier dans les travaux de Granovetter (1985) et l'*embeddedness* social des transactions économiques, qui se pose essentiellement en opposition à l'individu plus ou moins « atomisé », rationnel et poursuivant des intérêts égocentriques de l'approche néo-institutionnelle économique (North and Thomas, 1973, Williamson, 1975).

#### 1.1.4. Les apports de la sociologie

Principal tenant du courant de la nouvelle sociologie économique, Granovetter (1985) reprend la notion d'*emdeddedness*<sup>14</sup>, que l'on peut traduire par « encastrément » : les relations économiques entre les individus ou les organisations sont « encastrées » ou « enchevêtrées » dans des réseaux de relations interpersonnelles ou sociales et n'existent pas dans une idée abstraite et idéalisée du marché. Le réseau est fondé en grande partie sur des formes sociales telles que la logique d'appartenance, de communauté, voire de normes de réciprocité. Les organisations ne peuvent alors être analysées en termes strictement économiques, mais doivent s'enrichir de questionnements plus larges, incluant les dimensions sociales : les formes organisationnelles, résultant d'interactions concrètes entre acteurs réels, en liaison avec un environnement sociopolitique singulier, tenant compte des processus historiques et de transformation des organisations (Amblard, 2005). L'ossature institutionnelle influence le comportement économique individuel et contraint les choix des acteurs.

La notion de confiance devient alors centrale. Le concept d'*embeddedness* permet de mettre l'accent sur le rôle des relations personnelles et des structures de réseaux pour susciter de la confiance et décourager l'opportunisme : « là où l'encastrement fait défaut et, où beaucoup d'individus semblent être des *maximiseurs* de profit rationnels, très proche du modèle d'action sous-socialisé (...), l'activité économique est souvent inhibée par manque de confiance interpersonnelle, nécessaire à la délégation de l'autorité » (Granovetter, 1994, in Huault, 1998: 84). Dans cette optique, la théorie économique néglige l'identité et les relations passées des agents, alors que l'insertion des transactions économiques dans des réseaux interpersonnels est, principalement, à l'origine de la production de la confiance permettant un meilleur partage de l'information (sans que cela n'exclue pour autant l'existence de comportements opportunistes). L'accent n'est alors plus porté sur la confiance comme un facilitateur des transactions, mais s'inscrit dans le rôle des relations personnelles concrètes, qui sont structurées en réseau, qui ont une histoire et qui pénètrent plus ou moins

---

14 Introduite par Karl Polanyi (1957), la notion soutient que l'intérêt individuel n'est pas dominant dans l'histoire de l'homme, en raison de l'importance de la conservation des liens sociaux et des obligations communautaires (Rizza, 2008).

profondément dans la vie économique (Neveu, 2004). La confiance est alors un produit (*by-product*) de l'encastrement des parties, qui partagent une norme sociétale ou culturelle commune (Granovetter, 1985). Dans cette approche, la confiance a une composante « *supra relationnelle* » : elle est située socialement et s'inscrit dans une série de valeurs, de croyances et d'attentes sociales partagées par les personnes impliquées dans un échange.

Plus que sur sa nature intrinsèque, l'étude de la confiance se concentre alors sur son rôle dans les relations interpersonnelles, dans les échanges économiques et sur la dynamique qu'elle entretient avec les institutions. Lynne Zucker<sup>15</sup> (1986) distingue trois sources, qui donnent lieu à trois formes distinctes de confiance : la confiance fondée sur les échanges réguliers des participants (*process-based trust*), la confiance fondée sur des normes d'obligation ou de coopération attachées aux appartenances ou similitudes sociales d'une personne ou d'un groupe d'individus (*characteristic-based trust*), ainsi que la confiance attachée à une structure formelle qui garantit les attributs spécifiques d'un individu ou d'une organisation (*institutional-based trust*). La confiance est alors conçue dans sa dimension institutionnelle : l'environnement dans lequel l'échange s'inscrit. Zucker (1986) définit la confiance institutionnelle<sup>16</sup> comme une reconstruction de la confiance produite localement : « La confiance produite localement doit être reconstruite comme intersubjective, extérieure à une situation donnée, comme faisant partie d'un monde commun, objective, car réutilisable par d'autres personnes sans que la compréhension commune des actions ne change » (Zucker, 1986: 63, traduit par Mangematin, 1998). D'interpersonnelle, la confiance devient intersubjective. Elle en distingue deux types : 1) spécifique à une personne ou une organisation, 2) accordée à des intermédiaires. Le premier type de confiance est caractérisé par un ensemble de signaux qui permettent au second protagoniste de réduire le champ des actions possibles de l'émetteur des signaux. La deuxième se réfère aux « garanties » offertes par des intermédiaires (cadre légal par exemple), la délégation à une autorité supérieure<sup>17,18</sup>.

Pour Fukuyama (1995), la confiance est le « ciment de la société ». La confiance est « l'attente qui se forme, au sein d'une communauté, d'un comportement régulier, honnête et coopératif, fondée sur des normes communément partagées, de la part des autres membres de cette communauté » (Fukuyama, 1995). La capacité à coopérer est donc en partie déterminée par la qualité du tissu social au sein duquel les acteurs évoluent. Un

---

15 Elle s'est intéressée à la confiance dans le cadre d'une réflexion historique sur les raisons qui expliquent les transformations des structures économiques entre 1840 et 1920 aux Etats-Unis.

16 *Institutional-based trust*

17 Elle se fonde sur une structure sociale formelle garantissant les attributs d'un individu ou d'une organisation tels que le code d'éthique, les contrats ou les lois (Zucker, 1986).

18 Cette dimension rejoint les « institutional side bets » de Shapiro (1987). Zucker propose une substitution de la confiance relationnelle par la confiance institutionnelle. Au contraire, Shapiro avance que les intentions de faire confiance au début d'une relation peuvent être élevées en raison d'un niveau de confiance institutionnelle élevé. Mangematin (1998) considère qu'elles coexistent et se renforcent mutuellement.

environnement institutionnel bénéficiant d'une confiance élevée serait hautement corrélé avec l'efficacité de l'économie nationale (eg Dyer and Chu, 2003). Fukuyama avance que la prospérité économique d'une nation, « as well as its ability to compete, is conditioned by... the level of trust inherent in the society » (1995: 7). La confiance en tant que capital social engendrerait une sociabilité spontanée. En matière de comportements, la sociabilité spontanée se réfère à une myriade de comportements altruistes, coopératifs et « extra rôle » des membres d'une société qui accroîtraient le bien-être collectif et l'accomplissement des buts collectifs. Dans un contexte organisationnel, il est alors attendu de ses membres, par exemple, qu'ils s'investissent dans l'accomplissement des objectifs collectifs, qu'ils partagent les informations utiles ou qu'ils utilisent avec parcimonie les ressources organisationnelles. Pour Fukuyama (1995), la confiance est un facteur central de développement des organisations de grande taille, en diminuant le doute, elle diminue les coûts de contrôle et le risque.

De manière très schématique, l'apport de la sociologie à la confiance la situe socialement, la situe dans un contexte historique et interactif. Autrement dit, elle complète une confiance définie uniquement en opposition aux comportements individuels et opportunistes d'individus indépendants, mais devient une norme partagée guidant et accompagnant les comportements. L'approche psychologique de la confiance présentée *supra* complète une approche purement cognitive et calculatoire de l'essence du processus psychologique à l'origine de la confiance en proposant une distinction ou une évolution dans sa nature, en la situant dans un contexte relationnel et diachronique. Le développement d'approches relationnelles de la confiance a, pour Kramer (1999), été nourri par les recherches impliquant une variété de structures à un niveau *macro*, y compris les réseaux et systèmes de gouvernance, constatant l'émergence et la diffusion de la confiance au sein et entre les organisations (eg Coleman, 1990, Kollock, 1994, Burt and Knez, 1995, Powell, 1996, in Kramer, 1999).

#### 1.1.5. Les approches intégratives

Considérant les limites d'une mesure de la confiance basée uniquement sur ses manifestations comportementales en matière de coopération, ainsi que d'une approche centrée uniquement sur l'atténuation des risques d'opportunisme<sup>19</sup>, Sako (1992, 1998, Sako and Helper, 1998), propose une approche combinant un ancrage de la confiance dans les théories économiques, sociologiques et psychologiques, dans le cadre de relations

---

19 Pour Sako et Helper (1998) réduire le recours à la confiance pour pallier l'opportunisme de l'agent néglige un certain nombre de situations. En ne retenant que l'exposition au risque d'opportunisme, la situation se ramène à une relation principal-agent, dans laquelle (A) souhaite faire réaliser par (B) une tâche donnée. L'asymétrie d'information concerne à la fois les compétences et le comportement de l'agent (B). Si la tâche n'est pas correctement réalisée, la défaillance peut être due à un comportement opportuniste de l'agent (B), mais également à un manque de compétences de celui-ci, ou alors de facteurs aléatoires indépendants de la volonté et du comportement de l'agent .

interorganisationnelles<sup>20</sup>. La confiance est définie comme une prévision (*expectation*), une appréciation positive de la prévisibilité des comportements de l'autre partie : « La confiance est une prévision, tenue par une partie, que l'autre partie va agir de façon mutuellement acceptable (y compris la prévision qu'aucune partie n'exploitera les vulnérabilités de l'autre) » (traduit librement de Sako and Helper, 1998: 388, Sako, 2006: 266)<sup>21</sup>. Cette prévision réduit le champ des possibles, réduisant ainsi l'incertitude autour des actions du partenaire (ibidem). Dans l'approche de Sako (1992), la confiance se définit sur des normes réciproques convenues et développées dans la relation dyadique. Elle propose une approche évolutive de la confiance en distinguant, d'une part, et de manière indépendante, la confiance basée sur les compétences<sup>22</sup> qui requiert une entente mutuelle de la conduite des affaires, ainsi que sur des standards techniques et managériaux et, d'autre part, la confiance basée sur le contrat et la confiance basée sur la bienveillance. Ces deux dernières sont postulées dans une relation additionnelle. La confiance basée sur le contrat<sup>23</sup> repose sur un esprit de normes partagées, d'éthique et de respect des promesses<sup>24</sup> ; la confiance basée sur la bienveillance (*goodwill*)<sup>25</sup> repose sur l'engagement dans la relation, les initiatives prises dans l'intérêt commun, sans tirer parti de manière déloyale. Elle peut exister uniquement s'il y a consensus sur les principes d'équité et de justice. Remplir un minimum d'obligations constitue « la confiance basée sur le contrat », alors qu'en respecter un plus grand nombre constitue la confiance basée sur la bienveillance, une évolution de la première forme à la seconde nécessitant un accroissement graduel de la congruence dans la définition des comportements acceptables. La confiance ne se définit alors pas uniquement comme un antagonisme de l'opportunisme, mais l'absence de comportements opportunistes est un prérequis des confiances basées sur le contrat et la bienveillance (Sako and Helper, 1998). Cependant, l'absence d'opportunisme n'est pas une condition suffisante afin qu'il puisse émerger une confiance basée sur la bienveillance : il s'agit en effet, au-delà de la lettre, de respecter l'esprit du contrat. Respecter l'esprit du contrat en faisant montre d'engagement et de comportements justes<sup>26</sup> est proche de la notion de confiance basée sur la bienveillance (Sako, 2006: 269). Il s'agit ici de prendre en considération les attentes mutuelles d'engagement réciproque dans sa forme la plus abstraite. Sako (1992) décrit la volonté des partenaires de prendre des initiatives, ou d'utiliser leur marge de manœuvre afin de saisir de nouvelles opportunités au-delà de ce qui est explicitement convenu. Cet « échange partiel de cadeaux » (Akerlof, 1982, in Sako, 1991) est

---

20 Notamment, dans le cadre de relations entre fournisseurs et acheteurs dans l'industrie électronique japonaise

21 *Trust is an expectation held by an agent that its trading partner will behave in a mutually acceptable manner (including an expectation that neither party will exploit the other vulnerabilities).*

22 L'autre partie a-t-elle les capacités de réaliser ce qui est convenu ?

23 L'autre partie va-t-elle remplir ses engagements contractuels ?

24 Sako (1998) ne mentionne pas explicitement les obligations formelles du contrat. Le fondement de ce type de confiance fait référence à la probité de l'agent.

25 L'autre partie va-t-elle s'engager de manière ouverte et durable à prendre des initiatives dans l'intérêt commun, tout en s'abstenant de prendre avantage de manière déloyale ?

26 *Fair*

nécessaire pour maintenir la confiance basée sur la bienveillance<sup>27</sup>. Dans son approche Sako conçoit la confiance en complément du contrôle (Sako, 1998, Sako and Helper, 1998). La prévisibilité des comportements ne se fonde pas uniquement sur des contraintes qui obligerait l'autre partie à se conformer à une seule voie possible, recourir à la confiance impliquant que le partenaire est libre de prendre différentes alternatives au cours de l'action. Pour Sako et Helper (1998), en tant que norme partagée et développée dans la relation dyadique, la confiance devient un mécanisme informel de contrôle augmentant l'efficacité des transactions.

Pour Rousseau et al. (1998)<sup>28</sup> la confiance est un « *mixed-level concept* », intégrant des processus cognitifs, affectifs et conatifs, des dynamiques de groupe à un niveau *micro*, de même que des influences institutionnelles à un niveau *macro*. Ils la conçoivent dans un « spectre »<sup>29</sup> pouvant varier dans sa nature, étendue et intensité. Considérer la confiance dans un spectre et en fonction de son étendue permet de concilier différentes approches de la confiance, calculatoire ou non, ou, en renvoyant aux différentes attentes dans une relation complexe, de considérer la confiance et la méfiance<sup>30</sup> comme des construits indépendants (eg Lewicki et al., 1998, Sitkin and Roth, 2006).

## 1.2. Une logique floue, mais raisonnable

Bachmann (2001) constate que globalement, l'approche dominante de la confiance compose avec l'acceptation d'une « logique floue » de la confiance (*fuzzy logic*) et la conviction inébranlable que la confiance est *in fine raisonnable* (Hollis, 1998). La confiance en tant que telle pourrait alors être qualifiée d'état résultant d'un processus psychologique, quelque part entre le raisonnement hypothético-déductif et la foi. Son avènement est de nature multidimensionnelle, dans la mesure où la confiance est inhérente à l'expérience et l'interaction avec un partenaire particulier de l'échange (eg Ring and Van De Ven, 1992) et que cette interaction est située socialement.

Toujours est-il, qu'en tant qu'état psychologique, la confiance se réfère par essence à la personne qui l'accorde et pour le confiant, la confiance est toujours extrapolée sur la base de preuves disponibles (Luhmann, 1979). Autrement dit, « que nos bases pour la confiance soient liées au calcul ou plus intuitives, plus abstraites ou idiosyncrasiques, ce qui compte en définitive est qu'elles représentent de « bonnes raisons » (*good reasons*) de faire confiance »

---

27 Ce type de confiance se construit suite à des interactions fréquentes et à un échange ouvert d'informations techniques et commerciales entre partenaires. De manière croissante dans la hiérarchie, une forme plus diffuse de réciprocité prend forme entre les parties à l'échange. La réciprocité peut prendre des formes plus variées et des périodes plus longues peuvent s'écouler entre un avantage accordé et sa compensation (Gouldner, 1960, in Sako, 1998).

28 L'approche de Rousseau, Sitkin, Burt et Camerer est exposée plus en détail ci-dessous

29 *Bandwidth*

30 *Confident negative expectations regarding another's conduct* (Lewicki et al., 1998: 439).

(Möllering, 2001: 413). En outre, comme nous l'avons présenté ci-dessus, un certain nombre d'informations sur l'acteur auquel un individu va potentiellement accorder sa confiance, la situation dans laquelle il va l'accorder et le risque, sont des conditions nécessaires pour que la confiance puisse exister (Luhmann, 2001).

En d'autres termes, d'une part, la nécessité de la confiance s'inscrit dans une relation spécifique et contextualisée dans laquelle un acteur a des attentes vis-à-vis des agissements d'un autre acteur (créant une dépendance du premier au second acteur), que celui-ci soit, du moins en partie, libre d'y répondre favorablement ou non (créant un risque pour le premier acteur) et, d'autre part, l'émergence de la confiance s'appuie sur une certaine connaissance, sur l'appréciation des caractéristiques et comportements de cet autre acteur (sa fiabilité).

## 2. Confiance et fiabilité

### 2.1. Définition(s)

Bien que datant aujourd'hui d'une quinzaine d'années, la définition de Rousseau, Sitkin, Burt et Camerer (1998), ainsi que l'approche de Mayer, Davis et Schoorman (1995)<sup>31</sup>, en particulier pour leur modèle intégré et leur distinction entre la confiance et ses antécédents, restent parmi les plus citées<sup>32</sup>. McEvily et Tortoriello (2011) recensent, dans la littérature sur la confiance organisationnelle, 650 références à la définition de Rousseau et al. (1998), ainsi que 1300 références au modèle de Mayer, Davis et Schoorman (1995). Considérée comme l'une des plus robustes par Lewicki et al. (2006) dans leur article faisant un « état des lieux » de la recherche sur la confiance et de ses développements, la définition de Mayer et al. (1995) partage, avec les définitions s'appuyant sur une large revue des approches dominantes (Bigley and Pearce, 1998, Rousseau et al., 1998), des convergences considérables en ce qui concerne les éléments centraux de la confiance: 1) des prévisions positives ou assurées<sup>33</sup> en ce qui concerne l'autre partie, 2) une volonté d'accepter une vulnérabilité dans une relation, 3) des conditions d'interdépendance et de risque (eg Zand, 1972, Hosmer, 1995, Mayer et al., 1995, Bigley and Pearce, 1998, Rousseau et al., 1998, Kramer, 1999, Lewicki et al., 2006).

La définition de la confiance de Mayer, Davis, and Schoorman est : « the willingness to be vulnerable to the actions of another party based on the expectation that the other will perform a particular action important to the trustor, irrespective of the ability to monitor or control the other party » (1995: 712). Leur définition s'applique à une relation dans laquelle une autre partie identifiable peut agir et réagir de son propre gré envers le confiant. La vulnérabilité implique qu'il y a une perte potentielle : se rendre vulnérable étant une prise de risque. Il s'agit ici de la double contingence définie par Luhmann: il y a contingence parce qu'il y a possibilité de liberté de choix pour le confiant, face aux actions de l'autre partie, dépendante de la propre liberté de choix de celle-ci ; ces libertés de choix créent de l'indétermination (Luhmann, 2001). Les auteurs précisent que la confiance ne correspond pas à la prise d'un risque en soi, mais la « volonté de prendre un risque » (Mayer et al., 1995: 712). Ils se réfèrent d'ailleurs à Luhmann afin de distinguer les notions de « trust » et de « confidence », parfois traitées de manière indistincte ou ambiguë dans la littérature (eg Coleman, 1990). Lorsqu'il s'agit de confiance, les auteurs soutiennent qu'un risque antécédent, initial<sup>34</sup> doit être reconnu et assumé (Mayer et al., 1995). Lorsqu'il s'agit de « confidence », il n'y a pas volonté déterminée

---

31 Approche mise à jour par Schoorman, Mayer et Davis (2007)

32 Source: *Publish and Perish*

33 *Positive or confident expectations*

34 En fin de chapitre nous proposons de distinguer la vulnérabilité inhérente à la situation et à la dépendance dans laquelle s'inscrit la relation, du risque inhérent à l'acte de confiance. La lexicologie retenue se distingue légèrement de l'approche de Mayer et al. (1995), mais nous paraît conforme à la double contingence proposée par Luhmann (1989).

de choisir de prendre un risque. Une appréciation convenable de la confiance est alors l'ampleur, la mesure dans laquelle le confiant souhaite volontairement prendre un risque dépendant des actions de l'autre partie<sup>35</sup>, s'en remettre aux volontés, aux actions librement décidées de l'autre partie (Schoorman et al., 2007). Autrement dit, dans le modèle des auteurs, le niveau de risque perçu modère la relation entre la confiance et la prise de risque, le niveau de confiance étant une indication de l'ampleur du risque souhaitant être pris.

Dans leur article de 1998 « Not so different after all : a cross discipline view of trust » Rousseau, Sitkin, Burt et Camerer proposent une définition reprenant l'essence des définitions recensées dans la littérature scientifique par la plupart des différentes disciplines : « Trust is a psychological state comprising the intention to accept vulnerability based upon positive expectations of the intentions or behavior of another » (1998: 395). La confiance se réfère alors à un *état psychologique*, intégrant l'intention d'un acteur d'accepter une vulnérabilité basée sur des prévisions positives relatives aux intentions ou comportements d'une autre partie. Les auteurs ajoutent: dans des conditions de risque et d'interdépendance. La confiance n'est pas en soi un comportement (par ex., coopérer) ou un choix (prendre un risque), mais une condition psychologique sous-jacente qui peut impliquer, ou résulter, de telles actions (ibidem).

Pour Rousseau et al. (1998), le risque et l'interdépendance sont des conditions consubstantielles de la confiance, mais des variations dans ces facteurs au cours d'une relation peuvent influencer tant le niveau de confiance, que, potentiellement, sa nature. Pour cette raison, les auteurs reprennent la conception de la confiance dans un « spectre », son étendue, nature et intensité pouvant évoluer selon ou au cours de la relation (*cf. supra*). L'objectif des auteurs n'est pas de proposer un modèle complet du développement de la confiance, mais de proposer un cadre et d'en comprendre les similitudes au travers des différentes disciplines. De manière cohérente à la notion de « spectre », Rousseau et al. (1998) proposent une confiance allant d'une base calculée, dans une logique de perte et de gains, à une réponse émotionnelle (Kramer, 1999). Ils postulent une relation de dépendance entre une confiance calculée (*Calculus-based trust*) et une confiance relationnelle (*Relational-based trust*), au cours d'une relation, la seconde croissant de manière proportionnelle au déclin conséquent de la première. Basée non seulement sur la dissuasion (Shapiro et al., 1992), mais également sur des informations crédibles au sujet des compétences et intentions de l'autre partie, la confiance calculée devient progressivement relationnelle par les interactions répétées, par les informations obtenues par la relation elle-même ; s'y ajoute une composante émotionnelle (eg Coleman, 1990, McAllister, 1995, Lewicki et al., 2006, McAllister et al., 2006). Le fait de pouvoir compter sur l'autre partie (*reliability* et *dependability*) fait émerger les prévisions positives (Rousseau et al., 1998). Autrement dit, l'avènement de la confiance, situé socialement, est inhérent à l'expérience et l'interaction avec un partenaire

---

35 As such, suitable measurement of the construct necessitates that questions be asked that assess the extent to which a trustor is willing to voluntarily take risks at the hands of the trustee.



particulier à l'échange. La confiance qualifie la relation et, en même temps, est créée par cette relation, elle-même engendrée par les attentes réciproques (Mangematin, 1998).

Les auteurs ajoutent un troisième construit, une confiance institutionnelle pouvant faciliter, accompagner, les avancées de la confiance permettant la prise de risque et les comportements confiants. Sa propre intensité et évolution est indépendante des confiances calculatoires et relationnelles. Les supports institutionnels peuvent exister au niveau sociétal, sous la forme de normes sociales, de réseaux sociaux ou de dispositifs légaux (eg Ring and Van De Ven, 1992, Gulati, 1995, Sitkin, 1995, in Rousseau et al., 1998). Pour les auteurs, dans la mesure où elle reflète une attitude positive face aux motivations d'une autre partie, la confiance, dans son essence, est perçue comme un substitut au contrôle, qui lui ne se soucie pas de l'aspect motivationnel des parties. Ils se distinguent de Shapiro et al. (1992) qui la considèrent comme une réponse à, un « mécanisme contre » la vulnérabilité (*cf. supra*). L'intérêt de la dimension institutionnelle, à la différence de Zucker (1986), est qu'elle soutient l'émergence de la confiance en offrant une connaissance et compréhension commune (Rousseau et al., 1998), autrement dit, des repères communs entre les individus. En revanche, ils ne se déterminent pas de manière tranchée sur les effets de l'exercice de contrôles sur l'émergence et le développement de la confiance.

En synthèse, si un certain nombre de dimensions essentielles apparaissent communes aux différentes approches recensées, nous observons des délimitations différentes, voire des chevauchements entre ces dimensions. En raison de la nature récursive de la confiance notamment, et afin d'éviter l'ambiguïté lexicale ou la plurivocité que l'on peut retrouver derrière des libellés identiques, nous proposons la conceptualisation et les délimitations suivantes des différents éléments définissant et accompagnant la confiance :

- Conditions *ex ante*, créant la nécessité de confiance : 1) la confiance se définit par rapport à des **attentes**<sup>36</sup>, qui peuvent être satisfaites ou déçues. « A, le confiant, attend de B, un second acteur, qu'il ait tel comportement attendu de A ». Si le confiant est toujours un individu, une personne physique, l'autre partie doit avant tout avoir la possibilité d'agir<sup>37</sup>. Cet acteur, l'objet de la confiance, peut alors être une personne, mais également un groupe ou une organisation (eg Zaheer et al., 1998). Les attentes qualifient la **dépendance** du confiant vis-à-vis du dépositaire. Associée à cette dépendance, la (première) contingence relative aux comportements de l'autre partie engendre la

---

36 Les attentes font référence à *expectations* en anglais. Dans les deux langues, *attente* peut faire référence à un *souhait*, ou une *prévision*. Compte tenu de ces deux dénominations possibles, afin d'éviter la confusion, nous distinguerons les *attentes ex ante* à la confiance, des *prévisions* (positives) qui sont consubstantielles au saut mental de la confiance. *Cf. Glossaire*.

37 Exercer une influence, produire un effet, un résultat (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales)

**vulnérabilité**<sup>38</sup>. Ces attentes peuvent évoluer et être générées par la dynamique de la relation elle-même.

- *Input* de la confiance : les « bonnes raisons », sur lesquelles se fonde l'individu pour faire confiance, essentiellement la **fiabilité perçue** de l'autre partie (*cf. infra*), au regard des caractéristiques de la relation et de son contexte altérant la vulnérabilité du confiant<sup>39</sup> (y compris les possibilités de contrôle).
- Confiance : la confiance est un état psychologique (eg Rousseau et al., 1998). La « source » de la confiance, processus éminemment subjectif, au sens de *trust*, est propre et ne peut se référer par essence qu'à l'individu qui l'accorde (eg McEvily and Tortoriello, 2011): **le confiant**<sup>40</sup>. La confiance est signifiée par des **prévisions positives**<sup>41</sup> (ou négatives, signifiant la méfiance) quant aux comportements et intentions de l'autre partie, **le dépositaire de la confiance**<sup>42</sup>, relatifs aux attentes qui qualifient la dépendance, tenant compte de la contingence liée au comportement du dépositaire. Autrement dit, la confiance s'accompagne de prévisions positives quant à l'usage que fera le dépositaire de sa part discrétionnaire dans la réalisation des attentes du confiant.
- *Output* de la confiance : l'acceptation de vulnérabilité se manifeste par un choix, l'intention de prendre un **risque**<sup>43</sup>, la seconde contingence. Le confiant peut se référer à la confiance ou au contrôle face à sa vulnérabilité. Autrement dit, il est maître du risque qu'il prend en se fiant au libre choix et comportements correspondants, ou à des moyens de contrôle afin de restreindre la part discrétionnaire de l'autre partie dans ses comportements. Le risque existe *post* confiance; il émerge parce que l'individu décide de faire confiance. Il est relatif à la posture du confiant face à la vulnérabilité, qui, elle, existe indépendamment de la confiance. Nous ajouterions, qu'en ce sens, la dépendance du confiant au dépositaire devient **interdépendance**. Accorder sa confiance crée de nouvelles attentes qui peuvent être déçues (eg Quéré, 2001); dans la mesure où la vulnérabilité acceptée en octroyant sa confiance, en se fiant à sa propre conjecture sur le comportement bienveillant de l'autre partie et l'attente de réciprocité, de réponse correspondante favorable de la part du dépositaire, ne peut être maîtrisée par le contrôle.

---

38 Le fait d'être exposé à des atteintes potentielles

39 Ainsi que des dispositions personnelles à faire confiance propres à chaque individu et indépendantes du contexte (eg Rotter, 1967, Erikson, 1968)

40 *Trustor*. Cf. *Glossaire*.

41 *Positive expectations*. Cf. *Glossaire*.

42 *Trustee* : Cf. *Glossaire*.

43 Il y a lieu de distinguer l'acceptation de vulnérabilité de la dimension comportementale de l'acceptation de vulnérabilité, la prise d'un risque : le fait de s'exposer volontairement (dimension volontaire). Cette distinction renvoie à la différenciation entre la confiance et ses effets. Le risque existe lorsqu'une décision dans une situation implique un enjeu, une possibilité de gain ou de perte. Un comportement manifestant la prise d'un risque se fonde sur une décision, consécutive à une acceptation de vulnérabilité (Mayer et al. 1995).

- **Dimensions comportementales** de la confiance : la confiance, ou l'absence de confiance, est manifestée à l'autre partie par la posture du premier acteur face à sa propre vulnérabilité vis-à-vis du second acteur, c'est-à-dire les comportements manifestant la prise d'un risque. Le confiant peut respectivement, augmenter « l'habilitation »<sup>44</sup> du dépositaire vis-à-vis de sa propre dépendance (en anglais, l'on parlerait de *reliance* (Gillespie, 2003), en se « fiant plus » à celui-ci, ou la réduire.

## 2.2. Antécédents et effets de la confiance

Pour Seppänen et al. (2007), la question de la causalité est une des raisons essentielles de l'ambiguïté et de la confusion observée dans la différenciation des antécédents, des dimensions ou des conséquences de la confiance, et reste l'un des défis les plus importants (eg Rousseau et al., 1998, Seppänen et al., 2007).

Au sein de l'approche psychologique, Ferrin (2003) a identifié dans la littérature un « inventaire à la Prévert » de plus de 50 éléments causaux qui peuvent être décrits comme des déterminants directs du niveau de confiance dans une relation, ou alors comme covariants du niveau de confiance. Lewicki et al. (2006) regroupent ces éléments comme suit : 1) qualités caractéristiques du confiant (par exemple, sa propre disposition à faire confiance), 2) qualités caractéristiques du dépositaire de la confiance (par exemple, fiabilité générale, compétences, bienveillance, probité, réputation, sincérité, etc.), 3) caractéristiques de la relation passée entre les parties (par exemple, patterns de coopération réussis), 4) caractéristiques des processus de communication des parties (par exemple, menaces, promesses, ouverture de la communication), 5) caractéristiques du type de relation entre les parties (par exemple, amis proches, relations d'autorité, partenaires dans une transaction commerciale, etc.) et, finalement, 6) les paramètres structuraux gouvernant la relation entre les parties (par exemple, disponibilité des mécanismes de communications, disponibilité de tiers, etc.).

Hardin (1992) conceptualise la confiance comme une relation tripartite impliquant 1) les propriétés de la partie qui accorde sa confiance, 2) les spécificités du contexte dans lequel la confiance est accordée et 3) les caractéristiques de la partie à laquelle la confiance est accordée. Si l'on reprend la catégorisation de Lewicki et al. (2006) du recensement de Ferrin (2003) des éléments causaux qui peuvent être décrits comme des déterminants directs du niveau de confiance dans une relation, ou comme des covariants du niveau de confiance, nous pouvons également former trois groupes:

---

44 Au sens d'*autoriser (quelqu'un) à (faire quelque chose) comme étant l'une de ses attributions* (source : Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales).

1. Les qualités caractéristiques du confiant (1) : Certains psychologues ont défini la tendance générale à faire confiance comme un trait de personnalité (Rotter, 1967, Erikson, 1968). Mayer, Davis et Schoorman (1995) parlent de propension à la confiance (*propensity to trust*), Kramer (1999) de disposition (*dispositional trust*)<sup>45</sup>. Harrison Mc Knight et al. (1998) distinguent deux dispositions personnelles, se référant à des tendances personnelles influant différemment l'intention de faire confiance : la foi en l'humanité (*faith in humanity*) et la position personnelle face à la confiance (*trusting stance*). « La position personnelle face à la confiance » signifie d'une personne qu'elle estime, indépendamment de la fiabilité de l'autre, que l'on obtient de meilleurs résultats dans les relations en agissant comme si le partenaire était fiable et bien intentionné. Comme il s'agit d'un choix conscient, la position personnelle face à la confiance s'inscrit dans l'approche de la confiance basée sur le calcul (Riker, 1971, in McKnight et al., 1998). Ces tendances personnelles, et non ces traits, sont dites « dispositionnelles » parce qu'elles reflètent des tendances qui se manifestent au travers de différentes situations (McKnight et al., 1998).
2. Les caractéristiques du type de relation entre les parties (5) et les paramètres structuraux gouvernant la relation entre les parties (6) : De manière plus large, nous proposons d'associer ces éléments causaux, ou covariants, aux attentes et à la vulnérabilité qui caractérisent la relation de dépendance, autrement dit aux normes et mécanismes affectant la disposition du confiant à prendre un risque, que ceux-ci se réfèrent à une base institutionnelle de la confiance (eg Rousseau et al., 1998), ou explicitement à des dispositifs de contrôles formels et informels (eg Schoorman et al., 2007).
3. Les qualités caractéristiques du dépositaire de la confiance (2), les caractéristiques de la relation passée entre les parties (3) et les caractéristiques des processus de communication des parties (4) : Nous proposons de regrouper ces dimensions, puisque leur rôle *in fine* est d'obtenir des informations, de connaître les caractéristiques et motivations, d'observer les comportements du partenaire à la relation, concourant aux prévisions positives associées à la confiance, informations concourant à l'appréciation de la fiabilité du dépositaire. La fiabilité permet l'établissement d'une relation de confiance qui ne perdure que si le constat de fiabilité se trouve vérifié au cours des interactions (eg Pesqueux, 2009). Mayer et al. (1995) proposent d'ailleurs un « feed-back loop » des manifestations comportementales de la confiance aux dimensions de fiabilité, relation testée empiriquement par Serva, Fuller et Mayer (2005) ou Colquitt, Scott, & LePine (2007) par exemple.

---

45 Das et Teng (2004) y ajoutent également *la propension à prendre un risque*.

### 2.2.1. Fiabilité

Le modèle intégré de Mayer, Davis, & Schoorman distingue clairement la confiance de ses effets d'une part et de la fiabilité perçue d'autre part : « (...) characteristics and actions of the trustee will lead that person to be more or less trusted. These characteristics are important if researchers are to understand why some parties are more trusted than others. (...). Although they are not trust *per se*, these variables help build the foundation for the development of trust. » (Mayer et al., 1995: 717).

La confiance (*trust*) est donc relative à la personne qui l'accorde, le *confiant* (*trustor*). Elle est distincte des *dispositions à susciter la confiance* (*trustworthiness*) du *dépositaire* de celle-ci (*trustee*) (Mayer et al., 1995, Hardin, 2004). La notion de *trustworthiness* pouvant être traduite par **fiabilité** (perçue)<sup>46</sup>, elle englobe les dimensions relatives au dépositaire à même de susciter la confiance.

Sur la base d'un recensement des facteurs influençant la confiance, les auteurs proposent trois catégories relatives aux caractéristiques du dépositaire de la confiance expliquant une large part de sa fiabilité perçue: « Each contributes a unique perceptual perspective from which to consider the trustee, while the set provides a solid and parsimonious foundation for the empirical study of trust for another party » (1995: 717). Ces caractéristiques sont : les *capacités*<sup>47</sup>, dans le sens des compétences perçues du dépositaire, l'*intégrité*<sup>48</sup> ou la *probité*<sup>49</sup>, dans le sens de l'adhésion perçue du dépositaire à un certain nombre de valeurs acceptées par le confiant, ainsi que la *bienveillance*<sup>50</sup>, dans le sens de la volonté perçue du dépositaire de bien faire à l'égard du confiant, hors motivations égocentriques. Développés pour un contexte interorganisationnel, les *types de confiance* de Sako et Helper (1998) présentent une logique tout à fait comparable : 1) *competence trust*, renvoyant aux

---

46 Littéralement : *qui est digne de confiance*, mais également pour un objet, *dont le fonctionnement est régulier et sûr* (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales). Le sens français du terme se conçoit dans la perception du confiant des dispositions à même de susciter la confiance, mais dans sa seconde acception, concerne également les caractéristiques intrinsèques de l'objet considéré ; *fiabilité* pouvant alors recouvrir en anglais *trustworthiness* et *reliability*. Dans le cadre de notre recherche, la fiabilité fait avant tout référence à sa dimension perçue par le confiant. Le cas échéant, nous précisons lorsque cela est nécessaire pour la bonne compréhension. Cf. *Glossaire*.

47 *Ability: that group of skills, competencies, and characteristics that enable a party to have influence within some specific domain (competence, perceived expertise)* (Mayer et al., 1995: 717).

48 *Integrity: the perception that the trustee adheres to a set of principles that the trustor finds acceptable (fairness, consistency, promise fulfillment, reliability, value congruence, discreetness, openness)* (Mayer et al., 1995: 719).

49 Littéralement : *droiture qui porte à respecter le bien d'autrui, à observer les droits et les devoirs de la justice* (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales).

50 *Benevolence: the extent to which the trustee is believed to want to do good to the trustor, aside from an egocentric profit motive (loyalty, openness, caring, receptivity, availability)* (Mayer et al., 1995: 718).

51 Littéralement : *disposition particulièrement favorable à l'égard de quelqu'un* (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales).

compétences perçues du dépositaire, y compris les standards techniques et managériaux attendus, 2) *contractual trust*, renvoyant à la probité de l'agent, la réalisation du contrat et les valeurs associées, ainsi que 3) *goodwill trust*, renvoyant à la bienveillance perçue du dépositaire, la considération d'intérêts communs dans la relation, sans prendre avantage de manière déloyale. Autrement dit, les deux premières dimensions se rapportent principalement à des caractéristiques attendues et perçues du dépositaire, en rapport à ses capacités, responsabilité et valeurs associées, la dernière renvoyant à la posture attendue et perçue du dépositaire face aux intérêts des protagonistes (les siens, ceux du confiant, ainsi que les intérêts communs).<sup>52</sup>

Si le modèle de Mayer et al. (1995, Mayer and Davis, 1999) postule que la fiabilité perçue du dépositaire mène aux décisions du confiant en ce qui concerne sa vulnérabilité, ces décisions se manifestant par une variété de comportements confiants, Mc Evily et Torentiello (2011) relèvent que peu d'études ont réellement validé empiriquement cette chaîne causale dans sa totalité. Ils ajoutent que, dans le même temps, d'autres études postulent que la volonté de se rendre vulnérable ne lie pas forcément les effets des perceptions de fiabilité et les prévisions positives d'une part aux comportements d'autre part (Colquitt et al., 2007). Bien que conceptuellement distinctes, Colquitt et al. (2007) remarquent néanmoins que, dans leur opérationnalisation, les prévisions positives du confiant quant aux comportements et intentions du dépositaire rejoignent la fiabilité perçue de ce dernier et sont, par conséquent, communément considérées équivalentes dans leur mesure.

## 2.2.2. Comportements confiants et réciprocité

Comme nous l'avons présenté, la confiance évolue au fil des interactions entre les partenaires (eg Anderson and Narus, 1990, Gulati, 1995, Ring and Ven, 1994, Sako and Helper, 1998, Dyer and Chu, 2003, Poppo et al., 2008), les partenaires découvrant au fil du temps si l'autre partie est fiable (eg Anderson and Narus, 1990, Shapiro et al., 1992, Lewicki and Bunker, 1995). La relation se développe en fonction de la fréquence des interactions, de la diversité des situations rencontrées (eg Lewicki et al., 1998). 1) D'une part, la relation fournit des informations sur les qualités respectives des partenaires (eg Deutsch, 1958,

---

<sup>52</sup> Relevons que, dans la mesure où elle s'adresse aux motivations et intérêts des partenaires nécessitant un investissement dans la relation (eg Sako and Helper, 1998), certains auteurs considèrent la bienveillance comme la composante affective de la confiance (eg Ganesan, 1994, Doney and Cannon, 1997, Kumar et al., 1995). Néanmoins, nous estimons que la bienveillance ne peut s'absoudre d'une part cognitive lorsqu'elle renvoie à une dimension de fiabilité perçue du dépositaire. Cela n'empêche en rien, que le *leap of faith* de la confiance au niveau individuel puisse impliquer des éléments affectifs et que ces éléments engendrant une dimension affective puissent être supportés par des traits se rapportant plutôt à la bienveillance perçue, mais il nous apparaît qu'un glissement de dimensions se rapportant au comportement du dépositaire vis-à-vis des attentes caractérisant la dépendance et la vulnérabilité du confiant, à une confiance émergeant de la relation elle-même, comportant une dimension qualifiée d'affective, concoure à une certaine confusion observée dans la différenciation des antécédents, des composantes ou dimensions et des conséquences de la confiance.

Lindsold, 1978), 2) et, d'autre part, au cours du temps, les partenaires s'identifient l'un à l'autre, engendrant un processus d'internalisation et d'appropriation des préférences de l'autre partie (eg Shapiro et al., 1992, Lewicki and Bunker, 1995, Poppo et al., 2008). La confiance croît, ou peut décroître, en fonction des interactions vécues entre les parties et du contexte dans lequel elles ont lieu. Si les attentes en ce qui concerne les comportements sont remplies, la confiance augmente ; si ces attentes sont violées, elle diminue (eg March and Olsen, 1975, Shapiro et al., 1992, Lewicki and Bunker, 1996, Kramer, 1999, Bijlsma-Frankema and Costa, 2005).

Dans les approches transformationnelles de la confiance (eg Shapiro et al., 1992, Lewicki and Bunker, 1995, Rousseau et al., 1998), la confiance relationnelle (Lewicki and Bunker, 1995, Rousseau et al., 1998), ou résiliente pour Ring (1996), est le produit d'un processus dans lequel la confiance s'appuie, en premier lieu, sur la découverte des caractéristiques du partenaire, rejoignant, par exemple, la notion de crédibilité de Ganesan (1994) qui désigne à la fois la compétence et le sérieux du partenaire, puis devient endogène à l'expérience de la relation. Dans la même veine, la stabilité de la relation et le développement de visions et normes communes renforcent la confiance *process-based* de Zucker (1986), mais les échanges de don/contre-don (ibidem), les expériences de réciprocité de Creed et Miles (1996), y participent également. Contruite au fil du temps, c'est une des rares ressources dont la valeur augmente avec l'usage (Dasgupta and Gambetta, 1998). Ceci suggère qu'en partie au moins, la confiance est un concept réciproque, pouvant potentiellement être cause et effet (eg Blomqvist, 2002).

La réciprocité de la confiance renvoie à sa dimension co-construite. Elle serait une condition nécessaire au renforcement de la confiance dans un cercle vertueux de type « I trust because you trust » (McAllister, 1995) ou « trust begets trust » (Creed and Miles, 1996). Accorder sa confiance est récompensé par la confiance ; se monter méfiant engendre la méfiance (Schoorman et al., 2007). En se concentrant sur la notion de risque, dans la mesure où le confiant décide de se fier au libre choix et comportement correspondant du dépositaire, au lieu des moyens de contrôle afin de les restreindre, l'exposition volontaire du confiant crée l'attente d'une réponse correspondante du dépositaire, renvoyant à la dimension co-construite de la confiance. Autrement dit, dans une relation donnée, conceptuellement, une confiance « suffisamment forte » ne pourrait être que réciproque (eg Lewicki and Bunker, 1995). La confiance s'inscrit alors dans une interdépendance, réduisant les comportements opportunistes et qualifiant la dynamique de la relation. Dès lors que la confiance n'est plus purement cognitive, Louis Quéré (2001) considère qu'elle devient en elle-même une norme morale dans la relation<sup>53</sup>.

---

53 *La subordination volontaire de A crée une contrainte sur B, en fonction d'une norme sociale (avec des sanctions assorties) qui exigent que la confiance soit honorée : d'une part B se sent obligé d'assurer la continuité d'une conduite ou d'un mode général de comportement, qui a suscité la confiance de A, d'autre part, sachant que A lui a fait confiance, il se sent obligé d'honorer cette confiance : A peut du*

Pour Gillespie (2003), lorsqu'elle est restreinte à sa dimension volontaire, l'acceptation de vulnérabilité et sa dimension comportementale, la prise de risque correspondante, le confiant peut manifester sa confiance principalement de deux manières : par 1) *reliance*, ou par 2) *disclosure*. Basée sur une revue de littérature, la proposition de Gillespie (2003) s'inscrit dans la définition de Rousseau et al. (1998), dans le contexte des relations interpersonnelles au travail « responsable hiérarchique-subordonné ». La première dimension fait référence à une catégorie de comportements confiants par lesquels un individu se fie, se rend volontairement dépendant « des compétences, connaissances, jugements ou actions d'un autre, y compris la délégation et l'attribution d'autonomie » (traduit librement de Gillespie, 2003: 10)<sup>54</sup>. La « divulgation » fait référence à une seconde catégorie de comportements confiants, entraînant « le partage d'informations professionnelles ou personnelles sensibles »<sup>55</sup> (ibidem: 10). Une confiance élevée se manifesterait alors, notamment, par une délégation importante, la décision d'éviter le monitoring et le partage ouvert d'information. A l'inverse, la méfiance se manifesterait par un renforcement du monitoring, des interventions et vérifications et une rétention d'information (eg Colquitt et al., 2007).

De manière plus large, la question de la communication entre les partenaires est fondamentale dans l'étude de la confiance. La relation de dépendance s'inscrivant dans une asymétrie de connaissances entre les partenaires concourant à la vulnérabilité, le processus d'information entre ceux-ci au cours de la relation concourant à accepter cette vulnérabilité. Lorsqu'elle ne se fonde pas sur la relation, sur les interactions et échanges concrets des partenaires, la réputation, une « connaissance de seconde-main » (Burt and Knez, 1995, Harrison McKnight et al., 1998), est la variable la plus significative dans la facilitation de l'émergence de la confiance entre deux partenaires n'ayant jamais interagi auparavant (eg Akrouf and Akrouf, 2011). Dans son aspect relationnel, les dimensions associées à la communication sont les déterminants les plus importants dans l'émergence de la confiance en ce qui concerne : la qualité de l'échange formel de l'information (Anderson and Narus, 1990), la rapidité de l'échange d'information (Moorman et al., 1992) ou l'importance de la fréquence et qualité de la communication (Morgan and Hunt, 1994). Avec les valeurs partagées, la communication est prépondérante dans la qualité des relations (Joshi, 2009). La communication peut alors être considérée comme un antécédent ou une conséquence de la confiance (eg Akrouf and Akrouf, 2011). Une communication ouverte peut ainsi devenir une attente adressée tant aux caractéristiques, aux valeurs attendues du dépositaire, qu'une norme de fonctionnement dans la relation. Dans le recensement de Mayer et al. (1995), l'ouverture (*openness*) apparaît non seulement parmi les principes associés à l'intégrité

---

*coup compter sur le sentiment d'obligation morale qu'éprouvera B pour estimer la probabilité de la conduite qu'il attend de lui* (Quéré, 2001 :131).

54 *Relying on another's skills, knowledge, judgments or actions, including delegating and giving autonomy.*

55 *sharing work-related or personal information of a sensitive nature*



(Butler, 1991), mais également dans la considération des intérêts du confiant, la bienveillance (Mishra, 1996).

Mc Evily et Torentiello (2011) soulignent que la proposition de Gillespie (2003), en se concentrant uniquement sur la dimension volontaire de la confiance, néglige les prévisions positives mises en exergue par la définition de Rousseau et al. (1998). De manière complémentaire, Mayer et al. (1995) justifient la réciprocité, à l'instar de Gillespie (2003), par le fait que la confiance se manifeste par l'intention de prendre un risque dans une situation d'incertitude, mais également parce que l'intégrité implique un accord sur des valeurs communes de comportement dans la relation et la bienveillance, une considération d'intérêts communs dans la relation dont les prérequis sont une absence de comportements opportunistes. Empiriquement, cette relation a été supportée par Serva, Fuller et Mayer (2005) dans le développement de la confiance entre des équipes interdépendantes. Dans un contexte de relations responsable-hiérarchique/subordonné, dans l'application d'une extension du modèle de Mayer et al. (1995), Brower, Schoorman, and Tan (2000) démontrent que la confiance n'est pas nécessairement mutuelle et réciproque. Autrement dit, que A peut faire confiance à B, alors que B ne fait pas confiance à A. D'ailleurs, une des limites soulevée par les auteurs du modèle est que leur conceptualisation est unidimensionnelle et n'explore pas la réciprocité des relations de confiance (Mayer et al., 1995, Schoorman et al., 2007). Relevons que le modèle intégré de la confiance de Mayer et al. (1995) propose un feed-back, afin de modéliser les modifications de la confiance au cours du temps, allant des comportements confiants vers les facteurs de fiabilité et non la confiance directement.

En outre, dans le cadre de relations entre une agence et son ministère apparenté, nous avons observé que la confiance d'un membre de l'agence à l'égard du ministère, et sa perception de la confiance réciproque, c'est-à-dire de la confiance attribuée à l'agence par les membres du ministère est toujours évaluée équivalente. Autrement dit, si la propre confiance du répondant à l'égard de l'autre partie est élevée, celle-ci sera perçue élevée à l'égard de son organisation, et respectivement, si sa propre confiance est mitigée, elle sera également perçue mitigée à l'égard de son organisation. De plus, la perception de la confiance accordée par le partenaire reste passablement idiosyncrasique et s'appuie sur des indices divers selon les individus. Certains se concentrent sur l'attitude des partenaires dans les échanges, le contenu ou la forme de la communication. D'autres optent pour une perspective plus englobante, privilégiant les résultats tangibles de la coordination, l'autonomie accordée et le soutien au développement organisationnel dans son ensemble, primant sur des échanges parfois plus tendus. L'appréciation de la confiance apparaît alors plus ou moins volatile et, le cas échéant, soumise aux influences de l'historique immédiat ou récent des échanges avec le partenaire. Pour autant, lorsque la perspective est inversée, le niveau de confiance estimé par les membres du ministère ne correspond pas forcément au niveau perçu par les membres de l'agence, et, si un comportement du ministère peut être perçu comme une marque de méfiance envers l'agence, cela ne signifie pas forcément une méfiance établie du ministère envers l'agence (Fivat, 2013).

### 2.2.3. Prévisibilité

Si la relation entre la prévisibilité et la confiance est manifeste, toutes deux tiennent un rôle dans la réduction de l'incertitude (Lewis and Weigert, 1985a), afin de faire sens, la confiance ne peut se limiter à la prévisibilité (Deutsch, 1958).

La prévisibilité fait bien référence aux prévisions (*expectations*) concernant le comportement de l'autre partie, mais n'intègre pas la notion de vulnérabilité (Mayer et al., 1995). En effet, l'augmentation de prévisibilité est considérée comme un *output* de la confiance (eg Ring and Van De Ven, 1992)<sup>56</sup>. Néanmoins, elle ne peut être totale, sans quoi le recours à la confiance n'aurait de sens (eg Luhmann, 1979, Bradach and Eccles, 1989, Mayer et al., 1995, Sako and Helper, 1998), l'existence d'une contingence étant nécessaire afin que la fiabilité de l'agent puisse se manifester (eg Bradach and Eccles, 1989, Mayer et al., 1995, Sako and Helper, 1998).

Toutefois, issue de la constance des comportements du dépositaire, la prévisibilité demeure une dimension essentielle de la confiance (Shapiro et al., 1992, Zaheer et al., 1998). En tant qu'*input* de la confiance, la constance (Butler, 1991) apparaît comme une dimension de fiabilité perçue, relative à la probité du dépositaire dans le recensement de Mayer et al. (1995). Autrement dit, la constance perçue du partenaire jusqu'alors contribuera à l'établissement de la prévision que cela va perdurer. Toutefois, la prévisibilité du dépositaire peut également être due à des facteurs externes, tels que les dispositifs de contrôle (ibidem). De plus, les dimensions plus « profondes » de la confiance, *goodwill trust* de Sako et Helper (1998) ou *Identification-based trust* de Lewicki et Bunker (1995), entendraient que le partenaire ne prendrait pas avantage de manière déloyale, mais servirait les intérêts communs, ce même dans les situations nouvelles pour lesquelles on ne peut se fier au comportement antécédent du partenaire.

Dans le cadre de relations entre une agence et son ministère apparenté, nous avons observé que la constance des attentes et comportements du ministère à l'égard de l'agence est un fondement de sa fiabilité perçue, sur laquelle se fonde la confiance des membres de l'agence à l'égard du ministère (Fivat, 2013). L'environnement politique de ces relations rend ce thème particulièrement sensible, les effets délétères des « *ex post haggling* » d'un ministère sur la confiance des agences ayant été relevés par Binderkrantz et Christensen (2009). Néanmoins, nous avons également observé, que, dans la mesure où le manque de constance peut être également dû à des influences tierces s'exerçant sur le ministère, l'intention, l'usage des compétences décisionnelles discrétionnaires de ce dernier reste l'élément primordial dans l'émergence de la confiance à son égard (Fivat, 2013).

---

<sup>56</sup> *Confidence or predictability in one's expectations about another's behavior, and confidence in another's goodwill* (Ring and Van de Ven, 1992).

### 3. Opérationnalisation

La confiance s'inscrit dans les attentes d'une partie vis-à-vis d'une autre. Elle se définit par un *état psychologique intégrant l'intention d'accepter une vulnérabilité, consubstantiel de prévisions positives quant aux intentions ou comportements de l'autre partie* (adapté de Rousseau et al., 1998: 395). La confiance appartient et se réfère par essence à une personne (Luhmann, 1979). Celle-ci se fonde sur son *interprétation* de la situation, des preuves, ou du moins des indices disponibles et dans ce contexte donné, sur ce qu'il considère être de « bonnes raisons » d'accorder sa confiance (Möllering, 2001)<sup>57</sup>.

Les dispositions relatives au dépositaire à même de susciter la confiance représentent sa fiabilité perçue (eg Mayer et al., 1995). Par conséquent, la fiabilité du dépositaire doit être démontrée. Autrement dit, le dépositaire doit avoir la capacité d'*agir*<sup>58</sup>, de démontrer ces dispositions à même de susciter la confiance, afin de répondre favorablement aux attentes du confiant. La dépendance du confiant face aux comportements du dépositaire engendre sa vulnérabilité. L'appréciation de la fiabilité perçue par le confiant, sur la base de l'appréciation positive de ces différentes attentes contribuera à l'émergence de la confiance, ou du moins offrira au confiant des éléments sur lesquels s'appuyer afin d'interpréter les « bonnes raisons » d'attribuer sa confiance, s'il considère que l'appréciation positive de ces attentes va perdurer dans le futur, devenant ainsi des prévisions positives par le truchement de la confiance (Rousseau et al., 1998, Möllering, 2001).

Le modèle de Mayer et al. (1995, Mayer and Davis, 1999) postule que la fiabilité perçue du dépositaire mène aux décisions du confiant en ce qui concerne sa vulnérabilité et donc la confiance accordée ; confiance qui ne perdure que si le constat de fiabilité se trouve vérifié au cours des interactions (eg Pesqueux, 2009). Autrement dit, les *prévisions positives* du confiant doivent être confirmées dans les interactions à venir, confirmant la *fiabilité* du dépositaire.

Cette circularité du processus crée une difficulté majeure dans la mesure de la confiance et, dans leur opérationnalisation, les *prévisions positives* du confiant quant aux comportements et intentions du dépositaire rejoignent la fiabilité perçue de ce dernier. La confiance et la fiabilité perçue sont alors communément traitées de manière identique dans leur mesure (eg Colquitt et al., 2007). Pour autant, bien que le lien entre la fiabilité et la confiance soit maintes fois démontré, considérer de manière équivalente la fiabilité perçue et la confiance réduit la mesure de cette dernière à la connaissance du partenaire (Möllering, 2013), délaissant la

---

57 Toutefois les *interprétations* ne se traduisent pas directement en *prévisions* (Möllering, 2001). Le *saut mental* de la confiance, la *perception* et l'*évaluation du risque* sont une affaire hautement subjective (ibidem).

58 Pouvoir de transformer ce qui est, de s'exprimer par des actes (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales).

nature même d'une confiance qui est « autant plus que moins que la connaissance » (Simmel, 1990: 179), bien que restant hors de la catégorie du savoir et de l'ignorance (Simmel, 1990, in Möllering, 2001).

Conceptuellement, Mayer, Davis et Schoorman (1995) distinguent la *confiance* (*trust*), des *facteurs à même de susciter la confiance* (*factors of perceived trustworthiness*), soit la fiabilité perçue. Ces facteurs sont regroupés dans trois catégories génériques : *ability*, *benevolence* et *integrity*.

La confiance étant considérée dans ses effets sur une relation interorganisationnelle, comme nous l'avons présenté, les dimensions proposées par Sako et Helper (1998), *competence trust*<sup>59</sup>, *contractual trust*<sup>60</sup>, *goodwill trust*<sup>61</sup>, rejoignent dans leur essence les catégories génériques de fiabilité proposées par Mayer et al. (1995). Néanmoins, les libellés de leurs définitions concernent des prévisions quant au comportement du partenaire et, dans son approche, Sako les considère comme trois *types* de confiance différents. Dans la même veine, Zaheer et al. (1998) définissent la confiance dans sa dimension prévisionnelle, sans certitude absolue, ainsi que dans ses composantes cognitives, affectives et conatives, sur trois dimensions<sup>62</sup>, respectivement, *reliability*<sup>63</sup>, *predictability*<sup>64</sup> et *fairness*<sup>65</sup>, faisant également appel à des prévisions positives sur les intentions et comportements du partenaire<sup>66</sup>. En revanche, dans le cadre d'alliances interfirmes, Das et Teng (1998) proposent des techniques qu'une organisation peut mettre en œuvre afin de faciliter la construction de la confiance : le *respect de l'équité*, la *communication*, ou encore l'*adaptation interorganisationnelle*<sup>67</sup> qui manifeste la volonté d'agir dans des intérêts communs, plutôt que de servir ses propres intérêts<sup>68</sup>. Leur définition de la confiance ne comportant pas explicitement une dimension prévisionnelle<sup>69</sup>, elle pourrait également renvoyer à la fiabilité perçue du partenaire : « *trust is the degree to which the trustor holds a positive attitude toward the trustee's goodwill and reliability in a risky exchange situation* » (1998: 494).

---

59 *Is the other party capable of doing what it says it will do?*

60 *Will the other party carry out its contractual agreements?*

61 *Will the other party make an open-ended commitment to takes initiatives for mutual benefit while refraining from unfair advantage taking?*

62 que son objet soit l'individu ou l'organisation.

63 *The expectation that an actor can be relied on to fulfill obligations* (Anderson and Weitz, 1989).

64 *The expectation that an actor will behave in a predictable manner*

65 *The expectation that an actor will act and negotiate fairly when the possibility for opportunism is present* (Anderson et Narus, 1990, Bromiley and Cummings, 1995).

66 Notons qu'en 2006, dans leur article *Does trust still matter* (Mc Evily et Zaheer, 2006), ces différentes prévisions sont regroupées dans des dimensions différentes : *competence*, *goodwill* et *credibility*.

67 *Interfirm adaptation*

68 *Trust is earned from partners if one adapts to the needs of cooperation in partnerships.*

69 Dans leur approche, la dimension prévisionnelle renvoie plutôt à la *confidence*.

C'est pourquoi, dans notre opérationnalisation (Fivat, 2013), nous proposons de circonscrire et de distinguer clairement la confiance en tant que telle, dans ses composantes cognitives, affectives et conatives, des bases tangibles ou observables, pour le confiant sur lesquelles la confiance s'appuie ou se fonde. Celles-ci renvoient aux dispositions de l'objet de la confiance à même de susciter la confiance d'un individu, l'individu étant la source de celle-ci. Que ces bases s'appuient sur les qualités du dépositaire de la confiance, sur les caractéristiques de la relation passée ou de la communication, elles se réfèrent à la perception et à l'appréciation des caractéristiques, des motivations, des intentions et des comportements du partenaire à la relation.

Les catégories génériques proposées sont les suivantes (adapté de Mayer et al., 1995, Sako and Helper, 1998) :

- a) La fiabilité basée sur les *compétences* fait référence aux ressources mobilisables (capacités, connaissances, savoir-faire) et mobilisées (résultats valorisables pour le confiant) du dépositaire<sup>70</sup>.
- b) La fiabilité basée sur la *probité* fait référence au respect des engagements et devoirs du dépositaire, ainsi qu'à des normes ou valeurs associées ou attendues par le confiant.
- c) La fiabilité basée sur la *bienveillance* fait référence à la disposition favorable du dépositaire vis-à-vis du confiant et de ses intérêts, sans motif d'y tirer avantage de manière égocentrée.

Autrement dit, les deux premières dimensions se rapportent principalement à des caractéristiques attendues et perçues du dépositaire par rapport à ses capacités, responsabilités et valeurs associées, la dernière renvoyant à la posture et considération attendue et perçue du dépositaire face aux intérêts des protagonistes (les siens, ceux du confiant, ainsi que les intérêts communs) (Fivat, 2013).

En outre, si la confiance se réfère à deux éléments clés, la posture du confiant vis-à-vis de sa vulnérabilité et des prévisions d'un traitement favorable par le dépositaire (eg Colquitt et al., 2007), elle s'inscrit avant tout dans une relation singulière, la vulnérabilité s'inscrivant dans des attentes (eg McEvily and Tortoriello, 2011). La fiabilité perçue reste relative aux réponses apportées aux attentes réciproques de chaque partie, que ces attentes soient à l'origine de la dépendance et la vulnérabilité associée, ou qu'elles soient générées par la relation elle-même, l'expérience des échanges.

Autrement dit, si évaluer la fiabilité du partenaire renvoie à la question « pourquoi faire confiance ? », définir les attentes des parties en relation répond à la question « faire confiance pour quoi ? ».

---

70 L'ancrage retenu de la définition du concept de *compétence* dans un cadre professionnel se réfère à Le Boterf (2000).

Ces attentes ne sont pas forcément les mêmes pour les deux partenaires. Dans une perspective relationnelle, elles sont en partie construites sur des attentes comportementales partagées, mais elles sont également dépendantes de la nature du « contrat » réel et symbolique et des apports respectifs des deux parties à celui-ci. Dans une relation commerciale, la perception par l'acheteur de la fiabilité du fournisseur est différente de la perception par le fournisseur de la fiabilité de l'acheteur (Ganesan, 1994). Comme le démontre Ganesan, l'acheteur (le principal) s'appuie principalement sur la réputation ou la crédibilité (les compétences et le sérieux du partenaire) du fournisseur dans l'appréciation de sa fiabilité. Tandis que le fournisseur (l'agent) privilégie davantage les paramètres internes tels que la satisfaction relative aux expériences passées.

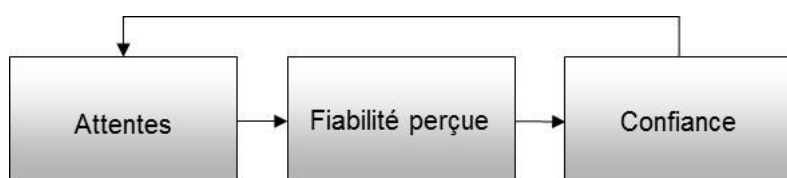
Pour autant, cela n'empêche pas que les catégories génériques de fiabilité (Mayer et al., 1995) soient pertinentes pour les deux parties en relation. Mais, d'une part, l'importance relative des différentes catégories pourrait différer (eg Ganesan, 1994) et, d'autre part, dans leur opérationnalisation, de manière concrète, les indices permettant de les apprécier se fondent sur des éléments différents, en raison des rôles et attentes correspondantes qualifiant une relation donnée. Néanmoins, chacun de ces indices contribuera à la fiabilité perçue générale du dépositaire de la confiance.

Pour Akrouf et Akrouf, dans la mesure où les perceptions des deux parties peuvent être divergentes, « Il est donc nécessaire de développer une approche dyadique de la confiance permettant de comparer les jugements » (2011: 70). Autrement dit, si une dimension réciproque apparaît dans la construction de la confiance, l'interprétation de laquelle résultent des *prévisions positives* (ou négatives) (Möllering, 2001) appartient *in fine* à chaque confiant. Les *bonnes raisons* s'inscrivent également dans le contexte et la nature de la relation.

Dans son opérationnalisation, notre proposition comporte ainsi trois dimensions distinctes (Fivat, 2013):

- a) Les attentes concrètes du confiant envers le dépositaire de la confiance.
- b) La fiabilité perçue du dépositaire par le confiant, la fiabilité étant appréciée sur les réponses apportées par le dépositaire aux attentes du confiant. La fiabilité peut se rapporter aux compétences, à la probité et à la bienveillance perçue du dépositaire.
- c) La confiance, manifestée par des prévisions positives quant aux qualités, comportements ou intentions du dépositaire. La confiance en elle-même peut créer de nouvelles attentes dans la relation.

Figure 2: Attentes, fiabilité et confiance



Dans une évaluation dyadique de la confiance, une confiance *inter partes*, il s'agit également d'inverser la perspective, pour les trois dimensions, le dépositaire devenant le confiant, et vice-versa.

Au regard des résultats de notre étude de 2013, des opérationnalisations et mesures distinctes de la confiance et de la fiabilité basée sur les attentes de la relation spécifique étudiée semblent ouvrir des pistes exploitables. Dans son opérationnalisation multidimensionnelle, la fiabilité offrirait alors une certaine « tolérance », tant que son appréciation globale reste « suffisamment » élevée, afin que la confiance puisse émerger. Autrement dit, même si les réponses apportées par le partenaire ne sont pas forcément optimales pour toutes les attentes, un « seuil » de fiabilité globale suffisant permettrait de faire émerger la confiance.

Finalement, si la fiabilité est nécessaire à l'émergence de la confiance, elle ne la remplace pas. L'étude de la confiance, en complément, donne sens à la fiabilité. Elle lui apporte une dimension prescriptive, les attentes se transformant en prévisions positives, l'intérêt et les bénéfices du concept, dans un contexte organisationnel résidant dans l'assurance offerte par ces prévisions positives.

## 4. L'objet de confiance

Si la confiance, en tant qu'état psychologique, reste intrinsèquement un phénomène de niveau individuel, l'objet de la confiance peut être un individu, un groupe, une organisation ou une institution. Considérant l'imbrication et les interactions entre les objets de ces différents niveaux d'analyse, les types de confiance correspondants ne sont pas indépendants.

Dans sa perspective sociale, la confiance institutionnelle se fonde sur des structures sociales formelles garantissant les attributs d'un individu ou d'une organisation (normes, code d'éthique, contrats, lois) (eg Zucker, 1986). Pour Rousseau et al. (1998), elle permet de faciliter, d'accompagner, les avancées de la confiance *inter partes* permettant la prise de risque et les comportements confiants. Pour Giddens (1990), elle est associée à la fiabilité et la foi dans la régularité de principes abstraits<sup>71</sup>. Autrement dit, la confiance institutionnelle est « extra-relationnelle », elle fait référence aux « garanties » que l'environnement offre dans une relation spécifique entre deux acteurs.

En la considérant comme un acteur en tant que tel, Carnevale (1995) rapporte la confiance en une institution à la conviction, la foi<sup>72</sup> que celle-ci va être juste, fiable<sup>73</sup> et non menaçante. Barber y intègre ses membres: « As individuals deal with each other, with organizations, and with institutions, and when organizations and institutions deal with each other, they count on both technically competent performance and on direct moral responsibility for their welfare » (1983: 165). Le confiant prévoit que non seulement l'organisation ou l'institution, entendus comme systèmes organisés et orientés vers une fin, va entreprendre une action qui lui est bénéfique, mais également que la plupart des agents la composant va agir d'une manière juste, compétente et fiable (Barney and Hansen, 1994). Whitley (1987) conçoit la confiance organisationnelle comme l'articulation, la charnière entre les caractéristiques collectives d'une organisation administrative et sa direction (*top management group*), qui n'est pas réductible aux caractéristiques d'acteurs individuels et qui assure une certaine continuité des activités et de la direction lorsque les acteurs changent. La confiance en une organisation apparaît alors équivalente à une appréciation de sa fiabilité globale, des caractéristiques de l'organisation et de ses membres considérées comme un tout et des prévisions positives quant à ses actions futures. Plus récemment, Maguire et Phillips définissent la confiance en une institution comme une « prévision<sup>74</sup> individuelle qu'un système organisé va agir de manière prévisible et avec bienveillance » (traduit librement 2008: 372)<sup>75</sup>.

---

71 *Reliability and faith in the correctness of abstract principles* (Giddens, 1990: 34)

72 *Faith*

73 *Reliable*

74 *Expectation*

75 *An individual's expectation that some organized system will act with predictability and goodwill.*



En revanche, l'étude la confiance interorganisationnelle entend qu'une organisation fasse confiance à une autre organisation. L'organisation, objet de la confiance, devient alors également source de la confiance. Hosmer (1995) constate que la confiance interorganisationnelle en tant que forme de gouvernance reste mal définie en raison de son intangibilité et de son caractère informel : les difficultés à définir l'absence ou la présence de confiance d'une manière constante et convaincante a créé de nombreux malentendus au sein et entre les différentes disciplines. Relevé par Seppänen et al. (2007) ou Currall and Inkpen (2002), les études empiriques semblent toutes partager plus ou moins la même difficulté : « misspecification of the firm as the level of theory and the person as the level of measurement is common in alliance research » (Currall and Inkpen, 2002: 481). Medlin et Quester (2002) la qualifient d'« *inter-level generalization problem* ». Zaheer, McEvily et Perrone (1998) relèvent que cette ambiguïté est particulièrement apparente dans la littérature traitant des coûts de transaction. Celle-ci met en jeu des firmes se comportant de manière opportuniste, en attribuant ainsi des motivations et comportements individuels (de niveau *micro*) à des organisations (au niveau *macro*), impliquant, pour Zaheer et al., un « *cross-level fallacy* » (Rousseau, 1985): « We maintain that theories of interfirm exchange that simply view opportunism-or conversely, trust-as a property of organizations without specifying the link between micro and macro levels is inaccurate as it tends to anthropomorphize the organization » (Zaheer et al., 1998: 142).

Dans la conception du rôle de la confiance comme facilitateur de la coordination entre deux organisations, la difficulté majeure est de passer d'un phénomène inhérent au niveau individuel à un niveau d'analyse organisationnel : « Not clearly specifying how trust translates from the individual to the organization level leads to theoretical confusion about who is trusting whom, because it is *individuals* as members of organizations, rather than the organizations themselves, who trust » (Zaheer et al., 1998: 141). Alors que les individus peuvent partager une orientation commune envers une organisation, la confiance reste fondamentalement inhérente aux individus: « interorganizational trust describes the extent to which organizational members have a collectively-held trust orientation toward the partner firm, which is quite different from saying that organizations trust each other » (Zaheer et al., 1998: 143). De même, Nootboom et al. (1997) reconnaissent le rôle clé de l'individu et considèrent que sa propension à la confiance est influencée par l'environnement organisationnel (et sa perception du risque). Ils abordent la confiance comme la perception d'un individu à l'égard de l'organisation partenaire et leurs variables relatives à la confiance sont liées la perception des relations mutuelles.

Dans une relation commerciale de type « acheteur-fournisseur », Zaheer et al. (1998) montrent que la confiance interorganisationnelle et la confiance interpersonnelle sont des construits distincts, mais connexes, jouant des rôles différents dans la performance des échanges interorganisationnels<sup>7677</sup>. Dans leur étude de référence de 1998, Zaheer, McEvily et

---

76 *Performance of interfirm exchange*

Perrone considèrent l'importance de la confiance interpersonnelle entre les « agents de liaison », c'est-à-dire entre les personnes physiques réalisant les échanges aux noms de leur organisation respective, en lien avec la construction de la confiance interorganisationnelle. Les auteurs postulent que ces deux types de confiance s'influencent mutuellement et, ne considérer qu'un seul type de confiance, n'est pas suffisant afin d'expliquer la performance des échanges interorganisationnels.

D'une part, la confiance relationnelle se construit dans l'expérience des interactions avec un partenaire particulier (Ring and Van De Ven, 1992). De plus, Zaheer et al. (1998) soulignent que les organisations sont loin d'être monolithiques, mais « .... pluralistic, divided into interests, sub-units, and subcultures » (Pfeffer, 1982: 64). Les relations avec les acteurs externes sont gérées par des individus (Friedman and Podolny, 1992), des « agents de liaison<sup>78</sup> » (Katz and Kahn, 1978) dont les orientations et motivations ne sont pas forcément uniformes par rapport à celles de l'organisation dans son ensemble : « Hence, when examining the characteristics of an interorganizational relationship, we need to study the individual and organizational levels simultaneously » (Zaheer et al., 1998: 143).

D'autre part, le lien entre la confiance interpersonnelle et interorganisationnelle est soutenu par les processus et les dynamiques organisationnels (Zaheer et al., 1998). Au fil du temps, par des échanges et interactions répétés, les liens entre les deux organisations se développent en arrangements coopératifs plus stables et plus profonds (Gulati, 1995). Bien que les agents de liaison puissent changer, la définition et répartition des rôles subsistent (Ring and Ven, 1994). Les engagements informels passés entre les agents de liaison deviennent institutionnalisés au cours du temps, les routines organisationnelles tenues pour acquises (Zucker, 1977). Un nouvel agent de liaison est alors socialisé dans les normes en vigueur lors des relations d'échange (Macneil, 1980). Les normes des relations interorganisationnelles sont internalisées et recrées dans la conduite des affaires et les interactions personnelles, concourant à la confiance interpersonnelle. Dans le même temps, la confiance interpersonnelle devient réinstitutionnalisée, la confiance des agents de liaison influençant la confiance des autres membres de l'organisation en l'organisation partenaire (Zaheer et al., 1998).

Considérant la confiance dans sa dimension prévisionnelle, sans certitude absolue, ainsi que dans ses composantes cognitives, affectives et conatives (eg Lewis and Weigert, 1985b, Rempel et al., 1985), Zaheer et al. (1998) démontrent empiriquement que les confiances

---

77 L'opérationnalisation est basée sur le raisonnement suivant: *the less cooperative the supplier is in meeting the buyers' needs, the higher the transaction costs the buyer incurs in trying to achieve its goals in the supply relationship* (Walker, 1994: 583).

78 *Individual boundary spanners*

interpersonnelle<sup>79</sup> et interorganisationnelle sont distinctes, se renforçant mutuellement. Si la confiance interpersonnelle a des effets sur les coûts de négociation et le niveau de conflit dans la dyade, seule la confiance interorganisationnelle a un effet direct sur la performance des échanges interorganisationnels. En outre, considérer la seule confiance interpersonnelle comme une *proxy* de la confiance interorganisationnelle ignore l'ancrage institutionnel et ses effets. Les interactions personnelles sont inscrites et influencées par un contexte social (Coleman, 1990) et des règles organisationnelles (Sitkin and Roth, 1993). Celles-ci sont (NDLR : plus ou moins) contraignantes et orientent les actions des membres de l'organisation, ceci d'autant plus selon le contexte institutionnel de la coordination (Zaheer et al., 1998).

---

79 Notamment, les items liés à la prévisibilité ne sont pas ressortis de la confiance interorganisationnelle, alors que les items liés à la *reliability* n'apparaissent pas dans la confiance interpersonnelle.

## II. La confiance et le secteur public

Dans le domaine du secteur public, l'étude de la confiance s'est traditionnellement concentrée sur la confiance des citoyens, tenue envers l'administration, les instances politiques ou de manière plus générale, l'institution dans son ensemble (eg Hardin, 1992, Hardin, 1998, Van de Walle and Bouckaert, 2003, Hardin, 2004, Carter and Bélanger, 2005, Van de Walle et al., 2008, Hardin, 2013).

D'autre part, l'étude de la confiance au sein du secteur public rencontre un intérêt croissant, principalement dans les relations entre les autorités politico-administratives et les organisations chargées de la réalisation des tâches publiques (Rommel and Christiaens, 2009, van Thiel and van der Wal, 2010, van Thiel and Yesilkagit, 2011, Rommel, 2012, Fivat, 2013). Cet intérêt est dû, non seulement aux nouvelles formes organisationnelles observées au cours des 20 dernières années et nouvelles modalités relationnelles correspondantes entre l'autorité et les entités opérationnelles, mais également aux limites observées des mécanismes de coordination retenus entre ces différents acteurs (eg Bouckaert, 2012).

Les réformes associées à la Nouvelle Gestion Publique (ci-après NGP) ont en effet proposé, dans une visée d'amélioration de la performance du secteur public, des modèles de gouvernance basés sur une logique contractuelle entre l'autorité et l'entité chargée de la tâche publique, associée à un affranchissement (partiel) des règles et procédures bureaucratiques s'appliquant à cette dernière. Issus de théories et modèles économiques basés intrinsèquement sur une méfiance entre les acteurs (eg Bouckaert, 2012), ces modèles offrent une part prépondérante aux différents mécanismes de contrôle, d'audit ou d'incitatifs. Leur application concrète a mené à des excès de contrôles allant à l'encontre de la flexibilité préconisée par le modèle, des difficultés d'application, en particulier des incitatifs en lien avec la performance ou renforcé les risques de conflit en raison des attentes pouvant être contradictoires entre les différents acteurs (ministres, hauts fonctionnaires, dirigeants d'agences, etc.) (eg 't Hart and Wille, 2006).

Autrement dit, l'intérêt de l'étude de la confiance au sein du service public s'inscrit essentiellement dans une confiance *inter partes*, bilatérale, comme *soutien* à la coordination entre différents acteurs et entités. Au regard du mode de gouvernance, la confiance s'inscrit dans une perspective substitutive, ou du moins complémentaire au contrôle. L'assurance offerte par la confiance permettrait d'en réduire l'intensité (eg Smitka, 1994, Mayer et al., 1995, Dekker, 2004), ou du moins d'augmenter l'efficacité de la coordination (eg Sitkin, 1995, Nooteboom et al., 1997, Das and Teng, 1998, Poppo and Zenger, 2002, Inkpen and Currall, 2004). Au niveau relationnel, la confiance serait associée à des comportements coopératifs (eg Pesqueux, 2009).

En revanche, l'intérêt de la confiance du citoyen envers les institutions publiques renvoie en premier lieu à des enjeux sociétaux et démocratiques et la relation de confiance reste *unilatérale*. Dès lors, si les différentes relations pouvant être étudiées sous l'angle de la confiance sont multiples, du citoyen envers le gouvernement, le parlement, l'administration dans son ensemble, un service ou une agence en particulier, etc ; et au sein du service public, entre ses différents acteurs : parlement, gouvernement, services centraux, agences, etc. (eg Bouckaert, 2012), les enjeux et natures relationnelles différents justifient de distinguer deux types de relations dans l'approche conceptuelle de la confiance :

1. Au sein de l'Etat ou du secteur public, entre ses différents instances, entités ou acteurs.
2. Du citoyen, ou autre acteur externe, en l'Etat ou les différentes instances, entités ou acteurs du secteur public.

### 1. La confiance *intra* secteur public

Au sein du secteur public, la coordination de ses différentes entités et de leurs agents s'inscrit dans des relations pérennes et des interactions répétées dans un but spécifique; la confiance s'inscrira dans les dynamiques correspondantes, *inter* personnelle, et par analogie, *inter* organisationnelle.

Dans la conception bureaucratique de l'administration publique, la loi, les règles et la hiérarchie ont pour objet d'accorder l'action de ses entités et collaborateurs vers un but commun et permettent de se prémunir de toute action orientée vers un but divergeant (eg Chevallier, 1994). La coordination entre ses acteurs et entités s'inscrit alors dans un modèle monolithique et relativement uniforme. Les réformes associées à la NGP, le phénomène d'*agentification* du secteur public en particulier, dans les pays de l'OCDE (eg Pollitt et al., 1998, Pollitt and Bouckaert, 2004, Verhoest et al., 2012) ou en Suisse (eg Steiner and Huber, 2012, Pasquier and Fivat, 2013), ont désagrégé ce modèle, réduisant d'autant la prédictibilité de ses acteurs administratifs (eg Spence, 1997, Torenlid, 2000, Bendor et al., 2001, van Thiel and Yesilkagit, 2011) ; prédictibilité auparavant garantie par la conformité, la subordination hiérarchique et les modes de régulation formels de la bureaucratie (Grey and Garsten, 2001).

Dans son application orthodoxe, une agence est différenciée structurellement de l'administration centrale, possédant en principe des organes de gouvernance *ad hoc*, dispose de ressources financières et humaines qu'elle peut gérer avec une certaine autonomie dans la réalisation, conformément au principe de spécialité, d'une mission spécifique qui lui est propre. Par la mise la « mise à distance » des entités opérationnelles, l'autorité politico-administrative et celles-ci deviennent des acteurs distincts, dont il s'agit d'aligner les objectifs et de coordonner les activités.

En ce sens, même lorsque l'agence est une construction endogène à l'institution qui l'a créée, la relation de confiance, par analogie, peut s'inscrire dans les mécanismes d'une confiance *inter* organisationnelle, et dans la mesure où celles-ci sont interconnectées (Zaheer et al., 1998), dans une confiance interpersonnelle. La confiance s'inscrit dans la coordination effective de ces deux entités structurellement circonscrites et aux finalités distinctes, dans des échanges et apports concrets entre les deux parties et sur la base d'interactions répétées entre les membres représentant et agissant au nom de leur entité respective. Dans le cadre de cette coordination, l'intérêt de la confiance est intrinsèquement lié à sa dialectique avec les différents modes de contrôle (eg Fivat, 2013).

## 2. La confiance de tiers envers le secteur public

Le citoyen est le premier bénéficiaire des prestations de l'administration et des organisations publiques, mais il en est également le premier mandant en élisant les autorités politiques.

Les attentes des citoyens à l'égard d'instances et entités publiques sont plurielles et ne se limitent pas à la satisfaction quant aux biens ou services offerts. Vis-à-vis d'une organisation de service public donnée, leurs attentes ne concernent pas uniquement les prestations de celle-ci, mais conformément à la nature publique de sa tâche, également les moyens qui lui sont attribués, ses méthodes ou ses finalités. Les prestations d'un établissement médical public, par exemple, ne sont pas entièrement facturées aux bénéficiaires de ses prestations, mais sont également financées solidairement par les impôts et cotisations aux assurances obligatoires de l'ensemble de la population. Dès lors, tout citoyen est légitimement concerné et ne souhaite pas forcément des soins de qualité uniquement parce qu'il est malade ou peut y avoir potentiellement recours un jour, mais ses motifs peuvent être également civiques, éthiques ou politiques (eg Dixit, 2002). En ce sens, la confiance du citoyen à l'égard d'une institution ou d'un établissement public donné pourrait s'appuyer sur des caractéristiques de fiabilité similaires à celles proposées *supra* : compétence (la qualité des prestations délivrées par exemple), probité (gestion parcimonieuse des ressources, par ex.) et bienveillance (ne pas servir ses intérêts propres au détriment de ceux de la communauté, par ex. ).

Néanmoins, les relations directes entre le citoyen et les instances étatiques ou de service public sont souvent sporadiques ou ponctuelles, et une confiance *inter partes* réciproque n'apparaît pas pertinente. En outre, au regard de ces attentes plurielles, il n'est pas exclu qu'il y ait passage, et non limite, d'une confiance basée sur une relation donnée entre le citoyen et une entité publique à une confiance *institutionnelle*, au sens de Zucker (1986) ou Rousseau et al. (1998), cette confiance « extra relationnelle » qui offre des garanties environnementales aux interactions sociales : la confiance en la justice par exemple.

Quel est alors le sens de la confiance dans ces relations ? Hardin (2013) considère d'ailleurs que la relation générale entre le citoyen et le gouvernement ne s'inscrit pas dans une relation de confiance ou de méfiance, mais dans l'attente du citoyen d'un gouvernement fiable, perçu

comme digne de confiance<sup>80</sup>. Le déclin de « confiance » observé ces dernières années serait en fait une diminution de la fiabilité perçue du gouvernement ; plus précisément, une incapacité à apprécier la *fiabilité* du gouvernement en raison du manque d'informations à disposition du citoyen. A ces arguments, Möllering répond que justement, le besoin de confiance du citoyen à l'égard du gouvernement s'inscrit dans l'asymétrie d'information, dans la *non-connaissance* : « His analysis needs to be applied with caution, because a different understanding of trust suggests that the reason Hardin gives for why citizens should be unable to trust government is exactly the reason why they have a need to trust government: their lack of knowledge. » (2013: 53-54).

La divergence entre ces deux auteurs s'inscrit dans ce délicat accord de connaissances nécessaires à l'appréciation de la fiabilité d'une part, et d'autre part une inconnue inhérente au besoin de confiance « (...) the person who knows completely need not trust; while the person who knows nothing, can on no rational grounds afford even confidence » (Granovetter, 1992: 39, in Blomqvist, 1997: 272). Nous ajouterions que plus que l'inconnue, il s'agit ici de *l'inconnaissable* qui crée le besoin, et la nécessité, de confiance (eg Giddens, 1990). L'incertitude s'inscrit avant tout dans la dimension prévisionnelle de la confiance, les *prévisions positives* quant aux comportements futurs de l'objet de confiance. La fiabilité, quant à elle offre une base tangible et évaluative des qualités et comportements de l'objet de confiance jusqu'alors, la confiance intégrant une base prescriptive à ces qualités et comportements. Dès lors, si l'on peut postuler un seuil de fiabilité suffisant afin de permettre à la confiance d'émerger (eg Fivat, 2013), l'appréciation de la fiabilité doit également s'appuyer sur *suffisamment* d'informations.

Dimensions souvent associées par les médias et la société civile, la relation entre la transparence de l'Etat et la confiance des citoyens, par exemple, s'inscrit pleinement dans cette problématique :

- a. Plus de transparence mène-t-elle à plus de confiance (eg Grimmelikhuijsen, 2012) ? Autrement dit, offrir plus d'informations aux citoyens sur les activités de l'Etat, permet-il à l'Etat de renforcer sa fiabilité perçue, et de manière correspondante, la confiance des citoyens ?
- b. Ou alors, l'exigence de transparence est-elle activée en raison d'un déficit de confiance ? Autrement dit, l'exigence de transparence serait-elle un moyen contraignant l'action l'Etat, une « épée de Damoclès » à manier comme un mode de contrôle *ex post*, parce que, justement, la confiance et les prévisions positives correspondantes font défaut afin de tolérer l'incertitude ?

---

80 *Trustworthy*

## Conclusion

Dans son étude, de manière complémentaire à la confiance, la fiabilité permet d'investiguer les déterminants ou soutenant l'émergence de la confiance, contribuant aux « bonnes raisons » de faire confiance. Dans son application pratique, si la confiance, en tant qu'état psychologique ne peut être imposée, en revanche le dépositaire de la confiance peut agir sur sa fiabilité, sur les caractéristiques et comportements sur lesquels le confiant appuiera son appréciation. Le modèle d'analyse proposé a été développé et appliqué dans le cadre spécifique de relations entre différentes agences et leur ministère apparenté (Fivat, 2013). Sa pertinence n'a pas été confrontée à son application empirique dans la diversité des relations identifiées entre acteurs, tant au sein qu'hors du service public.

L'avantage de la confiance réside dans l'assurance psychologique, les prévisions positives qu'elle offre vis-à-vis de l'objet de confiance et, par conséquent des effets et bénéfices concrets de ces prévisions. Dans la coordination des différentes instances et entités du secteur public, les bénéfices escomptés de la confiance se traduisent dans ses dimensions comportementales et essentiellement au regard de la dialectique de la confiance et du contrôle, renvoyant inévitablement à la notion de risque. L'existence consubstantielle de la confiance à l'intention de prendre un risque s'inscrit en grande partie dans l'héritage et l'influence des travaux de Luhmann (1968), le risque existant lorsqu'une décision implique un enjeu, une possibilité de gain ou de perte (Mayer et al., 1995).

Néanmoins, dans le cadre de relations entre le citoyen et l'Etat, les instances politiques ou l'administration, la notion de risque apparaît moins prégnante. Autrement dit, si nous retrouvons, dans ces relations, les éléments centraux de la confiance: 1) des prévisions positives en ce qui concerne l'autre partie, 2) une volonté d'accepter une vulnérabilité dans une relation, 3) les conditions d'interdépendance et de risque apparaissent moins pertinentes.

Giddens (1990), par exemple, constate que les pratiques de la confiance ne sont pas uniformes et que, dès lors, diverses conceptualisations du phénomène peuvent coexister. Il propose également un caractère routinisé de la confiance : dans certaines circonstances, la confiance est alors « moins de l'ordre d'un « saut dans l'engagement » que d'une acceptation tacite des circonstances, dans lesquelles d'autres alternatives ne viennent même pas à l'esprit » (ibidem: 90, traduit par Quéré, 2001: 140-141). La confiance devient alors une attitude d'assurance : l'on se fie à son expérience, à la connaissance et à la croyance en la fiabilité des partenaires, aux régularités de l'environnement, sans envisager de manière systématique d'autres alternatives possibles (ibidem). Dans cette optique, la confiance permet de tolérer une certaine vulnérabilité par un relâchement de la volonté de certitudes et de vérifications systématiques ; elle s'inscrit avant tout dans une attitude opposée à la méfiance et la suspicion systématique.



Nous pouvons alors également nous interroger sur les différentes significations pouvant être apportées à la confiance dans ces différents contextes, et ce faisant sur les manifestations correspondantes de la confiance. Abstraction faite d'une position normative, quels sont les bénéfices concrets d'une confiance du citoyen à l'égard de l'administration publique? Comment la confiance se manifeste-t-elle dans ce contexte?

## Glossaire

CONCEPTS ASSOCIÉS À L'ANALYSE DE LA CONFIANCE ET DE LA FIABILITÉ	
FRANÇAIS	ANGLAIS
<b>Confiance</b>	<b>Trust</b>
<p>La confiance est un <i>état psychologique intégrant l'intention d'accepter une vulnérabilité, consubstantiel de prévisions positives quant aux intentions ou comportements de l'autre partie</i><sup>81</sup>.</p> <p>Relevons que dans son sens usuel, dans la langue française, la confiance se concentre communément sur les dimensions liées à son orientation vers l'avenir et associée à idée de « présomption, de croyance » (CNRTL)<sup>82</sup>, rejoignant le sens de <i>confident expectation</i> en anglais.</p> <p>Une seconde acception fait référence « au crédit accordé à quelqu'un ou à quelque chose » (CNRTL), rejoignant en anglais, <i>trust</i> au sens de <i>reliance on the integrity, ability, benevolence of a person or thing</i>.</p> <p>Ces deux sens courants pouvant contribuer, dans son étude empirique, à entretenir une ambiguïté entre la <i>confiance</i> et la <i>fiabilité</i> d'une part et l'<i>assurance</i> d'autre part.</p>	
<p>Dans notre approche, la confiance au sens de <i>trust</i> s'inscrit dans une relation, une source de la confiance différente de son objet, avec une idée de résultat <i>escompté</i> (« un avenir hypothétique » (CNRTL)), par rapport à des <i>attentes</i> de la source, <i>le confiant</i>, vis-à-vis de l'objet, <i>le dépositaire (de la confiance)</i>.</p>	
<b>(le) Confiant</b> subst.	<b>Trustor</b>
<b>Dépositaire</b>	<b>Trustee</b>
<p>Littéralement, « personne à laquelle on a confié un dépôt ; confier, remettre quelque chose à la garde, aux soins d'une personne dont on est sûr » (CNRTL).</p>	
<p>Dans notre contexte, une <i>attente</i> est « l'action de compter sur quelque chose ou quelqu'un » (CNRTL). De manière correspondante en anglais, <i>attente</i> peut faire référence à un <i>souhait</i>, une <i>volonté</i>, ou, orientée vers l'avenir, un <i>espoir</i>, une <i>prévision</i>. Compte tenu de ces deux dénотations possibles et, afin d'éviter la confusion, nous distinguons les <i>attentes ex ante</i> à la confiance, des <i>prévisions positives</i>, consubstantielles du « saut mental » de la confiance.</p>	
<b>Prévisions</b>	<b>Expectations</b>
<b>Attentes</b>	<b>Expectations</b>
<p>Nous traduisons également <i>expectations</i> par <i>attentes</i> dans notre recherche dans les thématiques qui ne pas associées à la confiance (réputation organisationnelle, accountability, par exemple).</p>	

81 Adapté de Rousseau et al., 1998

82 CNRTL : Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales

<p>Le traitement du terme <i>confidence</i> est également ambigu.</p> <p>Lorsqu'il s'agit d'une seconde « forme » de confiance, conformément à la proposition de Luhmann (1979), la <i>confiance décidée</i> s'oppose à la <i>confiance assurée</i>.</p>	
<b>Confiance assurée</b>	<b>Confidence</b>
<p>En revanche, conformément à l'approche de Das et Teng (1998), <i>confidence</i> peut également faire référence à l'assurance offerte par le cumul de la confiance (<i>trust</i>) et du contrôle. La traduction retenue serait ici <i>assurance</i> :</p>	
<b>Assurance</b>	<b>Confidence</b>
<p>En français, à l'adjectif <i>confident</i>, qui renverrait à une « quasi-certitude », dans le sens d'une disposition interne, tenue par le confiant :</p> <p>Nous pourrions prendre, par analogie, l'exemple de la <i>confiance en soi</i>, <i>self-confidence</i> : dans notre approche, il ne s'agirait pas de <i>confiance</i> telle que conceptualisée, puisque la source et l'objet de confiance sont identiques ; il s'agit d'un seul et même individu. Dès lors, afin d'éviter la confusion, nous proposons de traduire <i>confident</i> par <i>assuré</i>.</p>	
<b>Prévisions assurées</b>	<b>Confident expectations</b>
<p>La notion de <i>reliance</i>, dans sa conception reprise dans cette recherche <i>relying on another's skills, knowledge, judgments or actions, including delegating and giving autonomy</i><sup>83</sup> et, en tant que dimensions comportementales de la confiance, n'a pas de véritable correspondance dans la langue française. Nous concentrant sur la dimension associée à la dépendance dans une relation de confiance, nous proposons de lui associer l'acte d'<i>habiliter</i>, au sens « d'autoriser (quelqu'un) à (faire quelque chose) comme étant l'une de ses attributions » (CNRTL). Par analogie nous proposons d'user du substantif « <i>d'habilitation</i> » (du dépositaire, par le confiant vis-à-vis de sa propre dépendance). Toutefois, nous le marquons par des guillemets dans le texte.</p>	
<b>« Habilitation »</b>	<b>Reliance</b>

---

83 Gillespie, 2003

Fiabilité (perçue)	Trustworthiness
<p>Dans l'optique de la source de la confiance, le <i>confiant</i>, sa confiance proprement dite est distinguée des <i>dispositions du dépositaire à même de susciter la confiance du confiant</i><sup>84</sup> : la <i>fiabilité</i>.</p> <p>De manière distincte de la dimension prévisionnelle de la confiance, dans notre recherche, la <i>fiabilité</i> est une appréciation par le confiant, des caractéristiques et comportements du dépositaire.</p> <p>Littéralement, la fiabilité signifie « qui est digne de confiance » (CNRTL), mais également, en principe pour un objet, « dont le fonctionnement est régulier et sûr » (ibidem). La distinction entre ces deux acceptations du terme s'inscrit dans le lien explicite avec la confiance.</p> <p>Dès lors, le sens français du terme recouvre en anglais <i>trustworthiness (deserving of trust)</i> et <i>reliability (the ability to be relied on confident or trustful dependence)</i>.</p> <p>Dans notre recherche, notre proposition est d'entendre la fiabilité <i>stricto sensu</i> dans la perception du confiant, plutôt que dans sa seconde acceptation qui s'attache aux caractéristiques intrinsèques de l'objet considéré, indépendamment d'une relation de confiance spécifique. C'est pourquoi la fiabilité est à entendre comme une <i>fiabilité perçue</i>. La traduction anglaise la plus proche nous paraît alors être <i>trustworthiness</i>, dans la mesure où, dans la littérature scientifique, la notion de <i>trustworthiness</i> est explicitement un antécédent à la confiance et sa conception apparaît plus holistique. D'usage, <i>trustworthiness</i> intègre les catégories correspondantes à <i>compétences, probité et bienveillance</i> proposées dans notre approche. En revanche, la notion de <i>reliability</i>, qu'elle soit traitée en tant qu'antécédent de la confiance (<i>factor of trustworthiness</i>) ou composante de la confiance, est fréquemment distinguée des dimensions se rapportant aux intérêts des parties en relation renvoyant essentiellement à la bienveillance.</p>	
Compétences	Competence, ability
<p>La fiabilité basée sur les <i>compétences</i> fait référence aux ressources mobilisables (capacités, connaissances, savoir-faire) et mobilisées (résultats valorisables pour le confiant) du dépositaire.</p> <p>Nous privilégions ce terme à <i>aptitude</i> ou <i>capacité</i>, qui font référence à des « qualités rendant possibles certaines performances » (CNRTL). La compétence fait appel à la mise en œuvre de ces <i>ressources</i>, dans un contexte donné.</p>	
Probité	Probity, integrity, honesty
<p>La fiabilité basée sur la probité fait référence au respect des engagements et devoirs du dépositaire, ainsi qu'à des normes ou valeurs associées ou attendues par le confiant ; littéralement à la « droiture qui porte à respecter le bien d'autrui, à observer les droits et les devoirs de la justice » (CNRTL).</p> <p>Nous privilégions ce terme à <i>l'honnêteté</i> ou <i>l'intégrité</i>, qui en français, fait appel au respect de ces valeurs dans le respect, mais également au respect, des dispositions du contrat.</p>	
Bienveillance	Benevolence, goodwill
<p>La fiabilité basée sur la bienveillance fait référence à la disposition favorable du dépositaire vis-à-vis du confiant et de ses intérêts, sans motif d'y tirer avantage de manière égocentrée; littéralement à une « disposition particulièrement favorable à l'égard de quelqu'un » (CNRTL).</p> <p>Elle n'est pas entendue dans le sens d'une vertu universelle, d'une « disposition généreuse à l'égard de l'humanité » (CNRTL).</p>	

84 Mayer et al., 1995

## Références

- 'T HART, P. & WILLE, A. (2006) Ministers and top officials in the Dutch core executive: living together, growing apart? *Public Administration and Development*, 84, 121-146.
- AKERLOF, G. A. (1982) Labor contracts as partial gift exchange. *The Quarterly Journal of Economics*, 97, 543-569.
- AKROUT, W. & AKROUT, H. (2011) La confiance en B to B: vers une approche dynamique et intégrative. *Recherche et Applications en Marketing*, 26, 59-80.
- AMBLARD, H. (Ed.) (2005) *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris, Ed. du Seuil.
- ANDERSON, J. C. & NARUS, J. A. (1990) A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*, 54, 42-58.
- ARROW, K. J. (1974) *The Limits of Organization*, New York, Norton.
- AXELROD, R. (1984) *The evolution of cooperation*, Penguin.
- BACHMANN, R. (2001) *Trust, power and control in trans-organizational relations*.
- BARBER, B. (1983) *The Logic and Limits of Trust*, New Jersey, Rutgers University Press.
- BARNEY, J. B. & HANSEN, M. H. (1994) Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 15, 175-191.
- BAUDRY, B. (1999) L'apport de la théorie des organisations à la conception neo-institutionnelle de la firme: Une relecture des travaux de O.E. Williamson. *Revue économique*, 50, 45-69.
- BENDOR, J., GLAZER, A. & HAMMOND, T. (2001) Theories of Delegation. *Annual Review of Political Science*, 4, 235-269.
- BIDAULT, F. & JARILLO, J. C. (1995) La confiance dans les transactions économiques. IN GOMEZ, P. Y. & MARION, G. (Eds.) *Confiance, Entreprise et Société*. Paris, Eska.
- BIGLEY, G. A. & PEARCE, J. L. (1998) Straining for shared meaning in organization science: Problems of trust and distrust. *Academy of Management Review*, 23, 405-421.
- BIJLSMA-FRANKEMA, K. & COSTA, A. C. (2005) Understanding the Trust-Control Nexus. *International Sociology*, 20, 259-282
- BIJLSMA-FRANKEMA, K. M. (2004) Dilemmas of Control in Managerial Perspectives on Success and Failure of Acquisition Processes. *Journal of Managerial Psychology*, 19, 204-218.
- BINDERKRANTZ, A. S. & CHRISTENSEN, J. G. (2009) Governing Danish Agencies by Contract: From Negotiated Freedom to the Shadow of Hierarchy. *Journal of Public Policy*, 29, 55-78.
- BLOMQVIST, K. (1997) The many faces of trust. *Scandinavian Journal of Management*, 13, 271-286.
- BLOMQVIST, K. (2002) Partnering in the Dynamic Environment: The Role of Trust in Asymmetric Technology Partnership Formation. Lappeenrantaensis, Acta Universitatis
- BOON, S. D. & HOLMES, J. G. (1991) The dynamics of interpersonal trust: Resolving uncertainty in the face of risk. *Cooperation and prosocial behavior*, 190-211.
- BOUCKAERT, G. (2012) Trust and public administration. *Administration*, 60, 91-115.
- BRADACH, J. L. & ECCLES, R. G. (1989) Price, Authority, and Trust: From IdealTypes to Plural Forms. *Annual Review of Sociology*, 15, 97-118.
- BRATTSTRÖM, A. & RICHTNÉR, A. (2010) Playing good cop – bad cop: how trust and control can be combined in an alliance. *5th EIASM Workshop on Trust within and between organizations*. Madrid.
- BROMILEY, P. & CUMMINGS, L. L. (1995) Transaction Costs in Organizations with Trust. IN BIES, R. J., SHEPPARD, B. H. & LEWICKI, R. J. (Eds.) *Research on Negotiation in Organizations*. Greenwich, CT: JAI Press.
- BROUSSEAU, É. (2000) Confiance ou Contrat, Confiance et Contrat. IN AUBERT, F. & SYLVESTRE, J.-P. (Eds.) *Confiance et Rationalité*. INRA Edition.

- BROWER, H. H., SCHOORMAN, F. D. & TAN, H. H. (2000) A model of relational leadership: The integration of trust and leader-member exchange. *The Leadership Quarterly*, 11, 227-250.
- BURT, R. S. & KNEZ, M. (1995) Kind of Third-Party Effects on Trust. *Rationality and Society*, 7, 255-292.
- BUTLER, J. K. (1991) Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory. *Journal of Management*, 17, 643-663.
- CARNEVALE, D. G. (1995) *Trustworthy government : leadership and management strategies for building trust and high performance*, San Francisco, Jossey-Bass.
- CARTER, L. & BÉLANGER, F. (2005) The utilization of e-government services: citizen trust, innovation and acceptance factors\*. *Information Systems Journal*, 15, 5-25.
- CHEVALLIER, J. (1994) *Le service public*, Paris, Presses Universitaires de France.
- COLEMAN, J. S. (1990) *Foundations of Social Theory*, Cambridge, Harvard University Press.
- COLQUITT, J. A., SCOTT, B. A. & LEPINE, J. A. (2007) Trust, trustworthiness, and trust propensity: a meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92, 909.
- CREED, W. D. & MILES, R. E. (1996) Trust in organisations: A conceptual framework linking organisational forms, managerial philosophies, and the opportunity costs of controls. IN KRAMER, R. M. & TYLER, T. R. (Eds.) *Trust in Organisations*. Thousand Oaks: CA, Sage.
- CURRALL, S. C. & INKPEN, A. C. (2002) A multilevel measurement approach to trust in joint ventures. *Journal of International Business Studies*, 479-495.
- CURRALL, S. C. & JUDGE, T. A. (1995) Measuring Trust between Organizational Boundary Role Persons. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 64, 151-170.
- DAS, T. K. & TENG, B.-S. (1998) Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances. *The Academy of Management Review*, 23, 491-512.
- DAS, T. K. & TENG, B. S. (2001) Trust, control, and risk in strategic alliances: an integrated framework. *Organization Studies*, 2, 251-279.
- DASGUPTA, S. & GAMBETTA, D. (1998) *Trust: Making and Breaking Co-Operative Relations*.
- DEKKER, H. C. (2004) Control of Inter-Organizational Relationships: Evidence on Appropriation Concerns and Coordination Requirements. *Accounting, Organizations, and Society*, 29, 27-49.
- DELERUE, H. & BRÉRARD, C. (2007) Les dynamiques de la confiance dans les relations interorganisationnelles. *Revue française de gestion*, 125-138.
- DEUTSCH, M. (1958) Trust and suspicion. *Journal of Conflict Resolution*, 2, 265-279.
- DEUTSCH, M. (1962) Cooperation and Trust: Some Theoretical Notes. IN JONES, M. R. (Ed.) *Nebraska Symposium on Motivation*. Nebraska University Press.
- DIXIT, A. (2002) Incentives and organizations in the public sector: An interpretative review. *Journal of human resources*, 696-727.
- DONEY, P. M. & CANNON, J. P. (1997) An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *the Journal of Marketing*, 35-51.
- DYER, J. & CHU, W. (2003) The Role of Trustworthiness in Reducing Transaction Costs and Improving Performance: Empirical Evidence from the United States, Japan and Korea. *Organization Science*, 14, 57-68.
- ERIKSON, E. H. (1968) *Identity, Youth and Crisis*.
- FERRIN, D. (2003) Definitions of trust. *Building and Rebuilding Trust: State of the Science, Research Directions, Managerial Interventions. Workshop organized by Kurt Dirks and Don Ferrin. Academy of Management annual meeting*. Seattle, WA.
- FIVAT, E. (2013) Les effets de la confiance sur les organisations autonomes de service public. Une étude comparative. *Faculté des Hautes Etudes Commerciales & Institut de Hautes Etudes en Administration Publique*. Lausanne, Université de Lausanne.
- FLORES, F. & SOLOMON, R. C. (1998) Creating trust. *Business Ethics Quarterly*, 205-232.
- FRIEDMAN, R. A. & PODOLNY, J. (1992) Differentiation of boundary spanning roles: Labor negotiations and implications for role conflict. *Administrative Science Quarterly*, 28-47.
- FUKUYAMA, F. (1995) *Trust: The Social Values and the Creation of Prosperity*, New York, Free Press.

- GAMBETTA, D. (1988) Can We Trust Trust? IN GAMBETTA, D. (Ed.) *Trust: Making and Breaking Co-operative Relations*. Oxford, Basil Blackwell.
- GANESAN, S. (1994) Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships *The Journal of Marketing*, 58, 1-19.
- GHERTMAN, M. (2006) Olivier Williamson et la théorie des coûts de transaction. *Revue Française de Gestion*, 32, 191-213.
- GIDDENS, A. (1984) *The constitution of society: Outline of the theory of structuration*, Univ of California Press.
- GIDDENS, A. (1990) *The consequences of modernity*, Oxford.
- GIDDENS, A. (1991) *Modernity and Self-Identity*, Cambridge, Polity Press.
- GILLESPIE, N. (2003) Measuring trust in working relationships: the behavioral trust inventory. *Proceedings of the Academy of Management Conference*.
- GILLESPIE, N. (2012) Measuring trust in organizational contexts: an overview of survey-based measures. IN LYON, F., MÖLLERING, G. & SAUNDERS, M. (Eds.) *Handbook of Research Methods on Trust*. Northampton, Edward Elgar.
- GOULDNER, A. W. (1960) The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178.
- GRANOVETTER, M. (1985) Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *The American Journal of Sociology*, 91, 481-510.
- GRANOVETTER, M. (1992) Problems of explanation in economic society. IN NOHRIA, N. & ECCLES, R. G. (Eds.) *Network and Organizations*. Boston, Harvard Business Press.
- GRANOVETTER, M. (1994) Les Institutions Economiques comme Constructions Sociales : un Cadre d'Analyse. IN ORLÉAN, A. (Ed.) *Analyse Economique des Conventions*. PUF.
- GREY, C. & GARSTEN, C. (2001) Trust, Control and Post-bureaucracy. *Organization Studies*, 22, 229–250.
- GRIMMELIKHUIJSEN, S. (2012) Linking transparency, knowledge and citizen trust in government: an experiment. *International Review of Administrative Sciences*, 78, 50-73.
- GULATI, R. (1995) Does Familiarity Breed Trust? The Implications of Repeated Ties for Contractual Choice in Alliances. *The Academy of Management Journal*, 38, 85-112.
- GULATI, R. & NICKERSON, J. A. (2008) Interorganizational Trust, Governance Choice, and Exchange Performance. *Organization Science*, Articles in Advance, 1–21.
- HAGEN, J. M. & CHOE, S. (1998) Trust in Japanese Interfirm Relations: Institutional Sanctions Matter. *Academy of Management Review*, 23, 589-600.
- HARDIN, R. (1992) The street-level epistemology of trust. *Anal. Krit.*, 14, 152-176.
- HARDIN, R. (1998) Trust in government. *Trust and governance*, 1, 9-27.
- HARDIN, R. (2004) *Trust and trustworthiness*, Russell Sage Foundation Publications.
- HARDIN, R. (2013) Government without trust. *Journal of Trust Research*, 3, 32-52.
- HARRISON MCKNIGHT, D., CUMMINGS, L. L. & CHERVANY, N. L. (1998) Initial Trust Formation in New Organizational Relationships. *Academy of Management Review*, 23.
- HOLLIS, M. (1998) *Trust within reason*, CAMBRIDGE-PRINT ON.
- HOSMER, L. T. (1995) Trust: the connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20, 379-403.
- HUAULT, I. (1998) Embeddedness et théorie de l'entreprise: autour des travaux de Mark Granovetter. *Annales des mines*.
- INKPEN, A. C. & CURRALL, S. C. (2004) The Coevolution of Trust, Control, and Learning in Joint Ventures. *Organization Science*, 15, 586-599.
- JEPPERSON, R. L. (1991) Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism. IN POWELL, W. W. & DIMAGGIO, P. J. (Eds.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago, IL, University of Chicago Press.
- JONES, G. R. & GEORGE, J. M. (1998) The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. *Academy of Management Review*, 531-546.
- JOSHI, A. W. (2009) Continuous supplier performance improvement: effects of collaborative communication and control. *Journal of Marketing*, 73, 133-150.
- KATZ, D. & KAHN, R. L. (1978) *The social psychology of organizations*.

- KOLLOCK, P. (1994) The emergence of exchange structures: An experimental study of uncertainty, commitment, and trust. *American Journal of Sociology*, 313-345.
- KRAMER, R. M. (1999) Trust and distrust in organizations: Emerging perspectives, enduring questions. *Annual Review of Psychology*, 50, 569-598.
- KREPS, D. M. (1990) Corporate culture and economic theory. IN ALT, J. E. & SHEPSLE, K. A. (Eds.) *Perspectives on Positive Political Economy*. Cambridge, MA, Cambridge University Press.
- KUMAR, N., SCHEER, L. K. & STEENKAMP, J.-B. E. M. (1995) The effects of perceived interdependence on dealer attitudes. *Journal of Marketing Research*, 348-356.
- LANE, C. & BACHMAN, R. (1998) *Trust Within and Inbetween Organiz: Conceptual Issues and Empirical Applications*, Oxford University Press on Demand.
- LANE, C. & BACHMANN, R. (1996) The social constitution of trust: supplier relations in Britain and Germany. *Organization Studies*, 17, 365-395.
- LE BOTERF, G. (2000) *Construire les compétences individuelles et collectives*, Editions d'organisation.
- LEIFER, R. & MILLS, P. K. (1996) An Information Processing Approach for Deciding upon Control Strategies and Reducing Control Loss in Emerging Organizations. *Journal of Management*, 22, 113-137.
- LEWICKI, R. J. & BUNKER, B. B. (1995) Trust in relationships: a model of trust development and decline. IN BUNKER, B. B. & RUBIN, J. Z. (Eds.) *Conflict, Cooperation and Justice*. San Francisco, Jossey-Bass.
- LEWICKI, R. J. & BUNKER, B. B. (1996) Developing and maintaining trust in work relationship. IN KRAMER, R. M. & TYLER, T. R. (Eds.) *Trust in Organizations-Frontiers of Theory and Research*. Sage.
- LEWICKI, R. J., MCALLISTER, D. J. & BIES, R. J. (1998) Trust and distrust: New relationships and realities. *Academy of Management Review*, 23, 438-458.
- LEWICKI, R. J., TOMLINSON, E. C. & GILLESPIE, N. (2006) Models of interpersonal trust development: Theoretical approaches, empirical evidence, and future directions. *Journal of Management*, 32, 991-1022.
- LEWIS, J. & WEIGERT, A. (1985a) Trust as social reality. *Social Forces*, 63, 967-985.
- LEWIS, J. D. & WEIGERT, A. J. (1985b) Social atomism, holism, and trust. *The Sociological Quarterly*, 26, 455-471.
- LINDSKOLD, S. (1978) Trust development, the GRIT proposal, and the effects of conciliatory acts on conflict and cooperation. *Psychological Bulletin*, 88.
- LUHMANN, N. (1968) Vertrauen: Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität. F. Enke.
- LUHMANN, N. (1979) *Trust and Power: Two Works by Niklas Luhmann*, Chichester, John-Wiley.
- LUHMANN, N. (1989) Familiarity, Confidence and Trust: Problems and Alternatives. IN GAMBETTA, D. (Ed.) *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*. Oxford, Basil Blackwell.
- LUHMANN, N. (2001) Confiance et familiarité (traduit par Louis Quéré). *Réseaux*, 15-35.
- LUHMANN, N. & BOUCHARD, S. (2006) *La confiance: un mécanisme de réduction de la complexité sociale*, Paris, Economica.
- MACNEIL, I. R. (1980) The new social contract: An inquiry into modern contractual relations.
- MADHOK, A. (1995) Opportunism and trust in joint venture relationships: an exploratory study and a model. *Scandinavian Journal of Management*, 11, 57-74.
- MAGUIRE, S. & PHILLIPS, N. (2008) Citibankers' at citigroup: A study of the loss of institutional trust after a merger. *Journal of Management Studies*, 45, 372-401.
- MANGEMATIN, V. (1998) La confiance: un mode de coordination dont l'utilisation dépend de ses conditions de production. *Confiance et entreprise*.
- MARCH, J. G. & OLSEN, J. (1975) The Uncertainty of the Past: Organizational Learning under Ambiguity. *European Journal of Political Research*, 3, 149-171.
- MARCH, J. G. & OLSEN, J. P. (Eds.) (1989) *Rediscovering institutions : the organizational basis of politics*, New York ; London, The Free Press Macmillan.
- MAYER, R. C. & DAVIS, J. H. (1999) The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 84, 123-136.



- MAYER, R. C., DAVIS, J. H. & SCHOORMAN, F. D. (1995) An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20, 709-734.
- MCALLISTER, D. (1995) Affect and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal* 1, 24–59.
- MCALLISTER, D. J., LEWICKI, R. J. & CHATURVEDI, S. (2006) Trust in developing relationships: From theory to measurement. *Academy of Management Proceedings*.
- MCEVILY, B. & TORTORIELLO, M. (2011) Measuring trust in organisational research: Review and recommendations. *Journal of Trust Research*, 1, 23-63.
- MCEVILY, B. & ZAHEER, A. (2006) Does trust still matter? Research on the role of trust in inter-organizational exchange. IN BACHMAN, R. & ZAHEER, A. (Eds.) *Handbook of trust research*. Northampton, Edward Elgar Publishing Limited.
- MCKNIGHT, D. H., CUMMINGS, L. L. & CHERVANY, N. L. (1998) Initial trust formation in new organizational relationships. *Academy of Management Review*, 473-490.
- MEDLIN, C. J. & QUESTER, P. (2002) Inter-firm trust: two theoretical dimensions versus a global measure. *IMP Group Conference: Culture and Collaboration in Distribution Networks, Perth*. Australian Graduate School of Management, University of New South Wales, Centre for Corporate Change paper CCC 041.
- MISHRA, A. K. (1996) Organizational responses to crisis: The centrality of trust. IN KRAMER, R. & TYLER, T. (Eds.) *Trust in organizations*. CA, Newbury Park: Sage.
- MÖLLERING, G. (2001) The Nature of Trust: From Georg Simmel to a Theory of Expectation, Interpretation and Suspension. *Sociology* 35, 403–420.
- MÖLLERING, G. (2005) The Trust/Control Duality: An Integrative Perspective on Positive Expectations of Others. *International Sociology*, 20, 283-305.
- MÖLLERING, G. (2013) Trust without knowledge? Comment on Hardin "Government without trust". *Journal of Trust Research*, 3.
- MOORMAN, C., ZALTMAN, G. & DESHPANDE, R. (1992) Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust. *Journal of Marketing Research*, 29, 314-28.
- MORGAN, R. M. & HUNT, S. D. (1994) Relationship marketing in the era of network competition. *Marketing Management*, 3, 18-28.
- NEVEU, V. (2004) La confiance organisationnelle : définition et mesure. *Actes du XVème congrès de l'AGRH*.
- NOOTEBOOM, B., BERGER, H. & NOORDERHAVEN, N. G. (1997) Effects of Trust and Governance on Relational Risk. *The Academy of Management Journal*, 40, 308-338.
- NORTH, D. C. & THOMAS, R. P. (1973) *The rise of the Western World: A new economic history*, Cambridge, Cambridge University Press.
- PARKHE, A. (1993) " Messy" research, methodological predispositions, and theory development in international joint ventures. *Academy of Management Review*, 227-268.
- PASQUIER, M. & FIVAT, E. (2013) Les organisations publiques autonomes ou agences. IN LADNER, A., CHAPPELET, J.-L., EMERY, Y., KNOEPFEL, P., MADER, L., SOGUEL, N. & VARONE, F. (Eds.) *Manuel Suisse d'administration publique*. Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes.
- PESQUEUX, Y. (2009) Un modèle organisationnel en «confiance-coopération». *Management & Avenir*, 261-272.
- PFEFFER, J. (1982) *Organizations and organization theory*, Pitman Boston.
- PING LI, P. (2011) The rigour-relevance balance for engaged scholarship: New frame and new agenda for trust research and beyond. *Journal of Trust Research*, 1, 1-21.
- POLANYI, K. (1957) *The great transformation*, Boston, Beacon Press.
- POLLITT, C., BIRCHALL, J. & PUTNAM, K. (1998) *Decentralising Public Service Management*, Hampshire, Macmillan.
- POLLITT, C. & BOUCKAERT, G. (2004) *Public Management Reform: A Comparative Analysis*, Oxford, Oxford University Press.
- POPPO, L. & ZENGER, T. (2002) Do Formal Contracts and Relational Governance Function as Substitutes or Complements? *Strategic Management Journal*, 23, 707-725.

- POPPO, L., ZHOU, K. Z. & SUNGMIN, R. (2008) Alternative origins to interorganizational trust: An interdependence perspective on the shadow of the past and the shadow of the future. *Organization Science*, 19, 39-55.
- POWELL, W. W. (1996) Trust-Based Forms of Governanco. *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, 51.
- QUÉRÉ, L. (2001) La structure cognitive et normative de la confiance. *Réseaux*, 125-152.
- REMPEL, J. K., HOLMES, J. G. & ZANNA, M. P. (1985) Trust in close relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49, 95--112.
- RIKER, W. H. (1971) The nature of trust. IN TEDESCHI, J. T. (Ed.) *Perspectives on social power*. Chicago, Aldine.
- RING, P. S. (1996) Fragile and Resilient Trust and their roles in Economics exchange. *Business & Society*, 35, 148-175.
- RING, P. S. & VAN DE VEN, A. H. (1992) Structuring co-operative relationships between organizations. *Strategic Management Journal*, 3, 483-498.
- RING, P. S. & VEN, A. H. V. D. (1994) Developmental Processes of Cooperative Interorganizational Relationships. *The Academy of Management Review*, 19, 90-118.
- RIZZA, R. (2008) Néo-institutionnalisme sociologique et nouvelle sociologie économique : quelles relations ? *Revue Interventions économiques* 23.
- ROMMEL, J. (2012) Organisation and Management of Regulation. Autonomy and Coordination in a Multi-Actor Setting. *Faculty of social sciences, Public management institute*. Leuven, KU Leuven.
- ROMMEL, J. & CHRISTIAENS, J. (2009) Steering From Ministers and Departments. *Public Management Review*, 11, 79 - 100.
- ROTTER, J. B. (1967) A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35, 651-665.
- ROUSSEAU, D. M. (1985) Issues of level in organizational research: Multi-level and cross-level perspectives. *Research in organizational behavior*, 7, 1-37.
- ROUSSEAU, D. M., SITKIN, S. B., S, B. R. & CAMERER, C. (1998) Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23, 393-404.
- RUSBULT, C. E., WEISELQUIST, J., FOSTER, C. & WITCHETER, B. (1999) Commitment and trust in close relationships: An interdependence analysis. IN ADAMS, J. M. & JONES, W. H. (Eds.) *Handbook of interpersonal commitment and relationship stability*. New York, Kluwer/Plenum.
- SAKO, M. (1991) The role of Trust in Japanese buyer supplier relationships. *Recheche Economique* 45.
- SAKO, M. (1992) *Prices, Quality, and Trust: Interfirm Relations in Britain and Japan*, New York, Cambridge University Press.
- SAKO, M. (1998) Does trust improve business performance? IN LANE, C. & BACHMANN, R. (Eds.) *Trust within and between organizations* New York, Oxford University Press.
- SAKO, M. (2006) Does trust improve business performance? IN KRAMER, R. M. (Ed.) *Organizational Trust: A Reader*. Oxford, Oxford University Press.
- SAKO, M. & HELPER, S. (1998) Determinants of trust in supplier relations: Evidence from the automotive industry in Japan and the United States. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 34, 387-417.
- SCHOORMAN, F. D., MAYER, R. C. & DAVIS, J. H. (2007) An integrative model of organizational trust: Past, present, and future. *Academy of Management Review*, 32, 344-354.
- SEPPÄNEN, R., BLOMQVIST, K. & SUNDQVIST, S. (2007) Measuring inter-organizational trust--a critical review of the empirical research in 1990-2003. *Industrial Marketing Management*, 36, 249-265.
- SERVA, M. A., FULLER, M. A. & MAYER, R. C. (2005) The reciprocal nature of trust: a longitudinal study of interacting teams. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 625-648.
- SHAPIRO, D. L. (1987) Policing trust. IN SHEARING, P. C. & STENNING, P. C. (Eds.) *Private Policing*. Thousand Oaks, CA, Sage.
- SHAPIRO, D. L., SHEPPARD, B. H. & CHERASKIN, L. (1992) Business on a handshake. *Negotiation Journal*, 8, 365-377.

- SIMMEL, G. (1908) *Soziologie: Untersuchungen über die formen der vergesellschaftung*, Duncker & Humblot.
- SIMMEL, G. (1990) *The Philosophy of Money (German original: 1900)*, London, Routledge.
- SITKIN, S. B. (1995) On the Positive Effect of Legalization on Trust. *Research on Negotiation in Organisations*, 5, 185-217.
- SITKIN, S. B. & ROTH, N. L. (1993) Explaining the limited effectiveness of legalistic "remedies" for trust/distrust. *Organization Science*, 4, 367-392.
- SITKIN, S. B. & ROTH, N. L. (2006) Explaining the limited effectiveness of legalistic "Remedies" for trust/distrust. IN KRAMER, R. M. (Ed.) *Organizational Trust: A Reader*. Oxford, Oxford University Press.
- SMITH, J. B. & BARCLAY, W. B. (1997) The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships. *Journal of Marketing Management*, 61.
- SMITKA, M. J. (1994) Contracting without contracts. IN SMITKA, M. J. & BIES, R. J. (Eds.) *The Legalistic Organization*. London Sage Publications.
- SPENCE, D. B. (1997) Agency Policy Making and Political Control: Modeling Away the Delegation Problem. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7, 199-219.
- STEINER, R. & HUBER, E. (2012) Switzerland. IN VERHOEST, K., VAN THIEL, S., BOUCKAERT, G. & LAEGREID, P. (Eds.) *Government Agencies: Practices and Lessons from 30 Countries*. Basingstoke, Palgrave Macmillan.
- SYDOW, J. & WINDELER, A. (2003) Knowledge, Trust, and Control: Managing Tensions and Contradictions in a Regional Network of Service Firms. *International Studies of Management and Organization*, 33, 69-99.
- TORENVLIED, R. (2000) *Political decisions and agency performances*, Dordrecht/Boston/London, Kluwer Academic Publishers.
- TREPO, G., DUMOND, J.-P. & ALEXANDRE, F. (1998) La confiance est-elle gérable? . *Economies et Sociétés*, 181-195.
- VAN DE WALLE, S. & BOUCKAERT, G. (2003) Public Service Performance and Trust in Government: The Problem of Causality. *International Journal of Public Administration*, 26, 891-913.
- VAN DE WALLE, S., VAN ROOSBROEK, S. & BOUCKAERT, G. (2008) Trust in the public sector: is there any evidence for a long-term decline? *International Review of Administrative Sciences*, 74, 47-64.
- VAN THIEL, S. & VAN DER WAL, Z. (2010) Birds of a Feather? The Effect of Organizational Value Congruence on the Relationship Between Ministries and Quangos. *Public Organization Review*, 10, 377-397.
- VAN THIEL, S. & YESILKAGIT, K. (2011) Good Neighbours or Distant Friends? *Public Management Review*, 13, 783-802.
- VERHOEST, K., VAN THIEL, S., BOUCKAERT, G. & LAEGREID, P. (Eds.) (2012) *Government Agencies: Practices and Lessons from 30 Countries*, Basingstoke, Palgrave Macmillan.
- VON NEUMANN, J. & MORGENSTERN, O. (1947) The theory of games and economic behavior.
- WALKER, G. (1994) Asset choice and supplier performance in two organizations - US and Japanese. *Organization Science*, 5, 583-593.
- WHITLEY, R. (1987) Taking firms seriously as economic actors: Towards a sociology of firm behaviour. *Organization Studies*, 8, 125-147.
- WILLIAMSON, O. E. (1975) *Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications*, New York, Free Press.
- WILLIAMSON, O. E. (1981) The economics of organization: the transaction cost approach. *American Journal of Sociology*, 548-577.
- WILLIAMSON, O. E. (1993) Calculativeness, Trust and Economic Organization. *Journal of Law and Economics*, 36, 453-486.
- ZAHEER, A., MCEVILY, B. & PERRONE, V. (1998) Does Trust Matter? Exploring the Effects of Interorganizational and Interpersonal Trust on Performance. *Organization Science*, 9, 141-159.

- ZAND, D. E. (1972) Trust and Managerial Problem Solving. *Administrative Science Quarterly*, 17, 229–239.
- ZUCKER, L. G. (1977) The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, 726-743.
- ZUCKER, L. G. (1986) Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure. IN STAW, B. M. & CUMMINGS, L. L. (Eds.) *Research in Organizational Behavior*. Greenwich, CT: JAI Press.

## Annexe

Tableau 1 : Thèmes associés à la fiabilité de l'autorité politico-administrative (dans une relation de principal, vis-à-vis d'une agence).

<b>Compétence</b>	Ressources mobilisables (capacités, connaissances, savoir-faire) et mobilisées (résultats valorisables pour le confiant) du dépositaire (adapté de Mayer et al., 1995, Sako and Helper, 1998)
Expertise	Ce thème fait référence aux aptitudes (connaissances, savoir-faire) du principal à fournir des résultats valorisables pour l'organisation subordonnée dans le cadre de la coordination (Mayer and Davis, 1999, Mayer et al., 1995, McEvily and Zaheer, 2006).
<b>Probité</b>	Respect des engagements et devoirs, ainsi qu'à des normes ou valeurs associées ou attendues (adapté de Mayer et al., 1995, Sako and Helper, 1998)
Constance	Ce thème fait référence à la stabilité perçue des attentes du principal et des règles de fonctionnement explicites et implicites qualifiant la relation, ainsi qu'au respect des décisions prises, concourant à la prévisibilité essentielle à l'émergence de la confiance (eg Zaheer et al., 1998). En tant que fondement de la fiabilité perçue, il renvoie, d'une part à la constance du principal (eg Butler, 1991, Mayer et al., 1995, McEvily and Zaheer, 2006), mais également au respect des promesses et des actes en correspondance (eg Butler, 1991, Mishra, 1996). L'environnement politique de l'étude rend ce thème particulièrement sensible, les effets délétères des « <i>ex post haggling</i> » du principal sur la confiance des agences ayant été relevés par Binderkrantz et Christensen (2009).
Ouverture	Ce thème fait référence à l'accessibilité perçue vis-à-vis du principal, en particulier des informations en sa possession d'intérêt pour l'organisation subordonnée. Dans son aspect relationnel, la qualité de la communication est un des déterminants les plus importants dans l'émergence de la confiance (eg Anderson and Narus, 1990, Morgan and Hunt, 1994) <sup>85</sup> . En tant que fondement de la fiabilité perçue, l'ouverture est ici considérée comme une valeur ou une norme attendue dans la relation, source de probité (eg Butler, 1991).
Equité	Ce thème fait référence à la justice procédurale et distributive perçue du principal (eg Das and Teng, 1998). Cette thématique prend son sens dans le rôle d'arbitrage du principal. Notamment dans la mesure où les moyens mis à disposition et priorités de développement des organisations subordonnées dépendent, en partie, des répartitions budgétaires décidées par l'autorité politico-administrative. Ce thème renvoie à la probité du principal dans la mesure où il ne s'agit pas ici directement de la satisfaction des écoles par rapport à leurs besoins, mais de la justice, en tant que norme, du processus de répartition.

<sup>85</sup> Dans le recensement de Mayer et al. (1995), l'ouverture (*openness*) apparaît non seulement parmi les principes associés à l'intégrité (eg Butler, 1991), mais également dans la considération des intérêts du confiant, la bienveillance (eg Mishra, 1996).

<b>Bienveillance</b>	Disposition favorable du dépositaire vis-à-vis du confiant et de ses intérêts, sans motif d'y tirer avantage de manière égocentrée (adapté de Mayer et al., 1995, Sako and Helper, 1998)
Défense des intérêts	Dans la considération des intérêts de l'organisation subordonnée, ce thème fait référence au rôle de relais du principal des intérêts des organisations subordonnées auprès des instances institutionnelles (politiques, départementales, intercantionales et fédérales, par exemple) dont il n'est pas de la compétence formelle des organisations subordonnées d'avoir un accès immédiat, ni de la compétence du principal de prendre seul la décision correspondante. Il renvoie essentiellement à l'absence d'opportunisme du principal lorsque celui-ci est possible (en l'absence des organisations subordonnées) (Anderson and Narus, 1990, Bromiley and Cummings, 1995, Zaheer et al., 1998, McEvily and Zaheer, 2006) <sup>8687</sup> . Ce thème se distingue de la constance, dont la mesure ou l'accent est mis sur le <i>motif</i> du principal.
Adéquation	Ce thème fait référence aux réponses concrètes apportées par le principal aux besoins de l'organisation subordonnée. Il renvoie à l' <i>adaptation interorganisationnelle</i> , par laquelle, <i>les ajustements effectués par les partenaires afin de correspondre au mieux aux besoins de la coopération apparaissent comme des incitatifs par les partenaires pour agir dans les intérêts communs, plutôt que de servir ses propres intérêts. Ces adaptations incluent également une flexibilité et volonté d'adapter ou de dévier du contrat lorsque cela est nécessaire</i> (Das and Teng, 1998: 503). Nous considérons ici le rôle du principal dans sa position d'autorité. Ces déviations peuvent par exemple faire référence à une adaptation des directives d'application (en opposition à une application « rigide ») dans le respect du cadre légal, mais tenant compte de la réalité de l'organisation subordonnée. Le thème peut également consicérer des aspects liés aux moyens (financiers, techniques, infrastructures) octroyés par le principal à l'organisation subordonnée, mais il se distingue de la justice distributive associée au thème de l'équité, dans la mesure où il s'agit ici essentiellement de la correspondance entre les exigences de la tâche déléguée et les moyens et outils mis à disposition par le principal pour la réaliser.

86 *The expectation that an actor will act and negotiate fairly when the possibility for opportunism is present*

87 *Goodwill*

