

Les entreprises et les organisations commandent des relations de travail et, à leur tour, les relations de travail commandent la confiance. Qu'il soit question de la relation entre une firme et un fournisseur, une banque centrale et les gens qu'elle sert, une banque et un emprunteur, un homme d'affaires et un partenaire, un gestionnaire et un employé, un professeur et un étudiant, un juge et un jury, un propriétaire de maison et un entrepreneur, ou même de la relation entre un parent et un enfant, si nous devons dépendre de mesures officielles pour faire respecter plus d'une petite fraction de nos contrats et de nos ententes, notre société et son économie en souffriraient grandement.

La confiance fait partie intégrante des relations, mais il est difficile d'établir dans quelle mesure elle existe et d'évaluer sa fragilité ou sa solidité par rapport aux événements externes. Le problème est lié aux nombreux facteurs, parfois observables et parfois inobservables, qui peuvent influencer le comportement dans les rapports interpersonnels. Par exemple, une banque peut insérer des clauses dans un contrat de prêt afin de garantir le remboursement, mais il se peut que la préoccupation de l'emprunteur au sujet de sa réputation soit, en réalité, ce qui le motive à rembourser. Comme autre exemple, l'incapacité d'un fournisseur de livrer au moment prévu peut être attribuable à un événement qui ne dépend pas de lui, si bien qu'il est difficile de savoir comment réagir au non-respect de son engagement.

Une des façons d'isoler et de comprendre la confiance dans les rapports entre les gens consiste à en faire l'observation dans un laboratoire d'économie expérimentale. Dans ce cas, des sujets humains participent volontairement à des expériences en laboratoire, au cours desquelles ils prennent des décisions. Leur rémunération repose sur les résultats de leurs décisions, et ces dernières sont comparées aux prédictions théoriques et aux comportements déjà observés dans des situations semblables.

Lors d'une telle expérience, Jim Engle-Warnick et Robert Slonim (« Learning to Trust in Indefinitely Repeated Games », *Games and Economic Behavior*, 54:95-114, 2006) ont présenté aux participants un jeu de confiance comprenant plusieurs périodes d'interventions. Au début de chaque jeu, les deux joueurs recevaient un montant d'argent. Par la suite, une fiduciaire décidait si oui ou non elle enverrait son argent à un fiduciaire. Après avoir constaté que l'argent envoyé augmentait par suite d'un investissement, le fiduciaire décidait si oui ou non il partagerait les gains avec la fiduciaire.

Ce simple jeu, qui réduit la confiance à l'action d'envoyer de l'argent et la fiabilité à l'action de retourner l'argent, a ensuite été intégré à un jeu

répété. Dans le cadre du jeu répété, les sujets jouaient de façon récurrente avec le même partenaire pendant plusieurs périodes, sans connaître la durée du jeu. Après avoir terminé le jeu répété, chacun des sujets participait à nouveau au jeu, mais avec un partenaire différent.

Ce type de jeu répété est utilisé en laboratoire dans le but d'observer le comportement des gens lorsqu'ils se soucient de leur réputation. La Figure 1 montre dans quelle proportion l'action d'envoyer, qui fait appel à la confiance, a été exercée par les fiduciaires à chaque période du jeu répété. Sur l'axe horizontal, le nombre de jeux répétés s'élève à 20 et ceux-ci sont numérotés de 1 à 20. Juste au-dessus de cette numérotation, nous indiquons les périodes contenues dans chaque jeu répété. Par exemple, la figure montre que le premier jeu répété comporte six périodes de décisions et que le deuxième jeu répété compte une seule période.

La figure illustre très bien à quel point la confiance diminue au cours d'un jeu répété pour atteindre à nouveau un niveau élevé au début du prochain jeu répété. Par exemple, dans le premier jeu répété, la proportion des actions fondées sur la confiance est passée de 0,80 en première période à 0,60 en sixième période. Cependant, en première période du deuxième jeu répété, la proportion de confiance s'est rétablie à 0,85. On peut voir cette tendance dans les comportements tout au long des 20 jeux répétés. Peu importe à quel point le niveau de confiance a diminué (se situant à moins de la moitié à la fin de cinq jeux répétés), il s'est rétabli par la suite. En réalité, la figure révèle aussi que la tendance générale du taux de confiance dans le premier jeu a été positive tout au long de l'expérience.

Les résultats de cette expérience montrent que la confiance dans l'ensemble des relations résiste à une baisse de la confiance dans certaines relations. Cette constatation nous permet d'affirmer que la façon d'éviter la complaisance, que nous pourrions interpréter comme une diminution de la confiance dans une relation, consiste à secouer les relations. Ce type de changement de régime se produit souvent au sein des organisations. On n'a qu'à penser à une entreprise qui change de fournisseur ou, encore, à une société qui reçoit une offre pour la majorité de ses actions. Les résultats de l'expérience décrite plus haut offrent une explication logique, fondée sur la confiance, à l'égard de tels événements.

Les analystes des politiques publiques dans le domaine du financement prônent le développement de stratégies globales, qui vont de l'incubation à la sortie. C'est l'avenue qu'il convient d'explorer.

Proportion de confiance

