

LES DYNAMIQUES DE LA CONFIANCE DANS LES RELATIONS INTERORGANISATIONNELLES

Hélène Delerue et Céline Bérard

Lavoisier | *Revue française de gestion*

2007/6 - n° 175
pages 125 à 138

ISSN 0338-4551

Article disponible en ligne à l'adresse:

<http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2007-6-page-125.htm>

Pour citer cet article :

Delerue Hélène et Bérard Céline, « Les dynamiques de la confiance dans les relations interorganisationnelles », *Revue française de gestion*, 2007/6 n° 175, p. 125-138. DOI : 10.3166/rfg.175.125-138

Distribution électronique Cairn.info pour Lavoisier.

© Lavoisier. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.



PAR HÉLÈNE DELERUE,
CÉLINE BÉRARD

Les **dynamiques** de la **confiance** dans les relations interorganisationnelles

La confiance a souvent été analysée comme une variable unique, ancrée dans un système social. Néanmoins, la confiance revêt un caractère dynamique, elle se crée, se développe et s'estompe. En référence aux principes de la dynamique des systèmes, la confiance est conceptualisée ici comme un système qui évolue au cours du temps. Cet article a pour objectif d'analyser comment l'équilibre dynamique du « système confiance » peut être obtenu dans le contexte des relations interorganisationnelles.

Certains termes sont utilisés dans le langage courant et leur compréhension ne semble pas présenter de difficultés évidentes. Mais, la complexité des mécanismes qu'ils cachent apparaît lorsque l'on cherche à les définir et à les conceptualiser. Le concept de « confiance » appartient à cet ensemble de mots « flous » et polysémiques pour lesquels il n'existe pas de consensus sur une définition unique ; chacun ayant pris des chemins différents pour l'analyser. Shapiro (1987, p. 624) relève que « la conceptualisation de la confiance a reçu une attention considérable, entraînant un pot-pourri confus de définitions appliquées à une foule d'unités et de niveaux d'analyse ». En effet, la compréhension de la complexité conduit souvent à adopter une logique de décomposition, ce qui explique l'existence de multiples typologies de la confiance et des termes qui s'y rapportent, dans l'ensemble de la littérature (Mothe, 1999). La multitude des définitions conduit à des controverses quant aux déterminants et à l'impact de la confiance dans les relations interorganisationnelles. En revanche, le point commun de cette abondante recherche est l'importance que revêt l'introduction de la confiance dans les théories des organisations et de man-

dans l'analyse des organisations en tant que systèmes sociaux. La confiance contribue au développement de la relation (Doz, 1996) et à sa flexibilité (Young-Ybarra et Wiersema, 1999), réduit l'occurrence des conflits (Fréchet, 2002), limite les coûts de négociation (Zaheer *et al.*, 1998), facilite le transfert de connaissances (Kale *et al.*, 2000), influence la perception des risques relationnels (Das et Teng, 2001; Nooteboom *et al.*, 1997; Delerue, 2005), guide le choix des structures interorganisationnelles (Ring et Van de Ven, 1992) et des moyens de contrôle (Das et Teng, 2001), et apparaît être la clé du succès de la relation (Ring et Van de Ven, 1994).

Dans la plupart des recherches, la confiance est appréhendée comme une variable unique. Oliver et Montgomery (2001) soutiennent cependant que la confiance est un système de concepts interreliés. Rousseau *et al.* (1998) attirent l'attention sur le fait que la confiance change au cours du temps, se développe, se construit, peut disparaître, et réapparaître dans les relations. Plusieurs variables peuvent donc interagir pour créer, maintenir et réduire la confiance.

L'objectif de cet article est de mettre en évidence ce processus dynamique afin d'en faciliter la compréhension. La conceptualisation proposée repose sur les principes de la dynamique des systèmes et se traduit par l'élaboration d'un diagramme d'influence qui est à l'origine des modèles dynamiques de simulation.

Après avoir décrit le concept de confiance dans le contexte des relations interorganisationnelles, nous présenterons brièvement les principes de la dynamique des systèmes,

fluence et une discussion sur les dynamiques comportementales du système.

I. — LA CONFIANCE DANS LES RELATIONS INTERORGANISATIONNELLES

Malgré le caractère réducteur que comporte souvent le choix d'une typologie par rapport à une autre, celle proposée par Ring (1996) selon laquelle la confiance revêt deux dimensions, une confiance fragile et une confiance « résiliente », constitue un cadre d'analyse pouvant synthétiser les multiples aspects du concept de confiance. Selon cette typologie, la confiance est à la fois un input et un output dans la relation interorganisationnelle.

1. La confiance fragile

Chiles et McMackin (1996, p. 85) définissent la confiance comme « un accroissement de la vulnérabilité de quelqu'un face à l'accroissement du risque de comportement opportuniste de l'autre ». La confiance se manifeste alors en termes d'attentes personnelles et plutôt que de considérer qu'elle est inexistante, elle est l'attitude optimiste de l'individu au regard des résultats d'un événement. Selon Deutsch (1958), cette forme de confiance résulte du choix irrationnel qu'une personne fait, face à l'incertitude d'un événement pour lequel les pertes estimées sont bien plus élevées que ne le sont les gains. Comme le souligne Hosmer (1995), que se passe-t-il si les gains estimés sont supérieurs aux pertes ? L'analyse de Williamson élude cette question et simplifie la complexité problématique liée aux différentiels d'estimations subjectives des gains

rant que la confiance n'est que « calculatoire ». Dans ses travaux de 1975, Williamson introduit la notion « d'atmosphère ». Il définit l'atmosphère comme « faisant référence à des interactions entre les transactions technologiquement séparables mais dans lesquelles l'attitude adoptée est coopérative » et il ajoute « la négligence des effets de telles interactions est encouragée par une logique calculatoire insensible à l'atmosphère » (Williamson, 1993, p. 135). La confiance n'explique et n'existe en aucun cas dans les transactions. En effet, Williamson admet l'existence des relations de confiance dans les échanges sociaux mais note que cette notion est hors propos dans les échanges commerciaux, et le fait de l'introduire encourage la confusion.

L'introduction de la notion de probabilité dans la définition de la confiance crée une ambiguïté entre les concepts de « confiance » et de « risque ». La confiance présuppose une conscience du risque mais « elle est fondamentalement liée non au risque mais à la contingence. Est toujours présente dans la notion de confiance l'idée de pouvoir compter sur quelque chose face à certaines contingences » (Giddens, 1990, p. 140). La vulnérabilité de cette forme de confiance conduit Ring (1996) à la définir comme « fragile » puisque dans une telle situation, la confiance à laquelle se réfèrent les partenaires s'appuie sur des prévisions qui peuvent ou ne peuvent se réaliser. Barney et Hansen (1994) concluent que cette forme de confiance n'existe que lorsque la probabilité d'occurrence de l'événement menaçant est quasi nulle. En d'autres termes, « s'il n'existe aucune

sera la norme de l'échange » (Barney et Hansen, 1994, p. 177). C'est cette « confiance fragile » qui permet aux acteurs économiques d'engager des relations économiques avec d'autres acteurs. Cette « weak-form » confiance (Barney et Hansen, 1994), existe indépendamment des contrats ou autres formes de gouvernance, voire même des engagements des parties. La décision de « faire confiance » s'assimile « à la bonne volonté d'une personne à accroître sa vulnérabilité face aux actions d'une autre dont il ne peut contrôler le comportement » (Zand, 1972, cité dans Hosmer, 1995, p. 383). Selon Ring, cette forme de confiance est aussi celle décrite par McAllister (1995) sous le terme de « cognitive-based-trust ». La confiance « s'appuie sur la connaissance », dans le sens où « nous choisissons ceux à qui nous voulons faire confiance et nous justifions ce choix par ce que nous entendons être de bonnes raisons » (McAllister, 1995, p. 25). La confiance fait donc appel à l'intention, ce qui conduit Nooteboom *et al.* (1997, p. 315) à la décrire 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 de Y de le faire. » Cette forme de confiance guide les acteurs dans le choix de leurs partenaires et repose sur la réputation – celle-ci ayant une valeur économique puisqu'elle accroît la valeur des gains espérés. « La confiance fragile nécessite que A soit capable de « calculer » le degré d'honnêteté de B. Se référer à la confiance fragile

faire confiance à B. La confiance fragile constitue ainsi la dimension structurelle de la confiance chez Madhok (1995), qui est essentielle lors de la création de la relation mais n'est pas une condition suffisante pour sa continuité. Elle est l'un des facteurs déterminants des relations d'alliance et se rapproche de la notion de « compétence trust » ou confiance basée sur les compétences (Das et Teng, 2001). L'interaction et la coopération naissent vraisemblablement entre les organisations qui se connaissent les unes et les autres et qui ont su développer une légitimité relationnelle (Dacin *et al.*, 2007).

2. La confiance « résiliente »

Si de l'ensemble de la littérature, il résulte une multitude de définitions de la confiance, celle retenue dans les articles sur le développement des alliances stratégiques est conforme à la confiance « résiliente » décrite par Ring (1996) : « La confiance 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, p. 156). Elle est une « forme particulière du sentiment de sécurité » chez Giddens (1990). Elle est l'investissement émotionnel ou l'« affect-based trust » au sens de McAllister (1995), qui permet de croire en la valeur intrinsèque de la relation et à la réciprocité des sentiments.

La confiance s'analyse à plusieurs niveaux (Currall et Inkpen, 2002) : la confiance interorganisationnelle et la

individus (Macaulay, 1963). Elle se développe, s'accroît et elle se détruit. La capacité à créer ce type de confiance justifie la stabilité à long terme des relations interorganisationnelles (Ring et Van de Ven, 1994). Cette confiance fait référence à la notion de « mécanismes de contrôle informel » (Hosmer, 1995). Cette conception est également adoptée par Nooteboom *et al.* (1997, p. 311) : « La confiance, dans un sens limité, peut être considérée comme un instrument de gouvernance : si la confiance n'est pas déjà présente il faut la construire en développant des normes, des obligations ou des valeurs partagées. Ces normes et valeurs partagées peuvent être des critères de sélection du partenaire et en ce sens servir d'instruments. » Cet ensemble de normes facilite l'émergence de contrats psychologiques entre les parties (Ring et Van de Ven, 1994).

La confiance « résiliente » favorise la flexibilité de la relation (Young-Ybarra et Wiersema, 1999). La flexibilité est une des dimensions de la coopération (Heide et Miner, 1992). Elle permet à la relation d'évoluer selon un cycle pouvant se traduire par une transformation graduelle et continue (Zajac et Olsen, 1993 ; Ring et Van de Ven, 1994 ; Doz, 1996), une succession de phases (Bronder et Prilzt, 1992), un mouvement ou un ensemble de mouvements subis au cours du temps permettant d'atteindre un but, une fonction ou un état désiré (Ring et Van de Ven, 1994 ; Browning *et al.*, 1995 ; Doz, 1996).

Deux processus expliquent les cycles d'évolution. Ring et Van de Ven (1994) distinguent le processus formel du processus

lution de l'alliance. La dimension informelle, également appelée « dimension sociale » (Larson, 1995) fait référence à ce que Crozier et Friedberg (1977) nomment « le système de régulation par l'exception ». Au cours de l'évolution de la relation d'alliance se créent les normes relationnelles de gestion des conflits, se développe la confiance (Ring et Van de Ven, 1994), se renforce l'apprentissage (Doz, 1996) et s'améliore la qualité relationnelle (Arino *et al.*, 2005). Il est considéré soit que le « formel » structure le champ et que l'informel se développe dans les mailles du formel, soit que la vie d'une organisation réside dans l'informel et que le formel n'est qu'une superstructure dont l'importance est faible.

Les mécanismes informels guident la construction de la confiance ou tout au moins l'influencent. Au fur et à mesure que la confiance s'accroît, les partenaires agissent de telle manière que le futur devient plus certain. Zajac et Olsen (1993, p. 142) notent que « les échanges interorganisationnels sont influencés par des processus de développement dynamique dont les processus eux-mêmes sont souvent sujets aux changements ».

II. – LA MODÉLISATION PAR LA DYNAMIQUE DES SYSTÈMES

La confiance est un sous-système qui s'inscrit dans un système social donné (Oliver et Montgomery, 2001). « Le système "confiance" a ses propres variables essentielles, qui peuvent changer au cours du temps, en réponse aux stimulus d'une nouvelle information et rétroactions. Parce que

constitue une nouvelle opportunité d'apprendre, voire favoriser ou réduire la confiance. » (Oliver et Montgomery, 2001, p. 1052). Le système « confiance » apparaît donc un système complexe et dynamique.

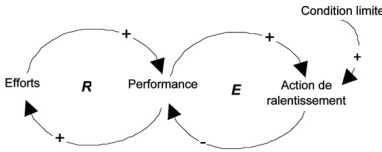
1. La dynamique des systèmes complexes

Un système est un ensemble d'éléments interreliés (Meadows et Robinson, 1985). Sa complexité se définit souvent au regard de trois dimensions : 1) le nombre d'éléments le constituant (*la quantité*) ; 2) le nombre de connexions entre les éléments (*la connectivité*) ; 3) l'interconnexion fonctionnelle entre les éléments (*la fonctionnalité*) (Stermann, 2000). Les comportements complexes naissent de l'interaction entre ces différents éléments.

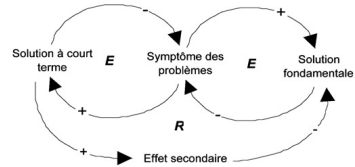
La science de la complexité suggère que les systèmes soient caractérisés par des relations non linéaires, à l'origine des transformations dynamiques qu'ils subissent (Morçöl, 2005). L'une des méthodes d'analyse de tels systèmes repose sur les principes de la dynamique des systèmes. Un système complexe est dynamique en raison de sa structure interne causale et, fondamentalement, en raison de la présence de rétroactions qui se répercutent sur l'ensemble du système (Meadows et Robinson, 1985). Par conséquent, un système est structuré par des boucles de rétroaction en interaction (Forrester, 1975) : les boucles « positives » ou de renforcement (R) amplifient et renforcent le phénomène dans le système, les boucles « négatives » ou d'équilibrage (E) résistent et s'opposent au changement en maintenant l'équilibre du système (Stermann, 2000). Les équations

Tableau 1
ARCHÉTYPES GÉNÉRIQUES

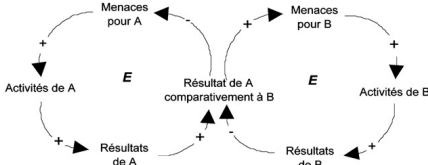
Les limites au succès : processus de renforcement – spirale de succès –, mais boucle d'équilibrage involontairement créée qui ralentit la performance.



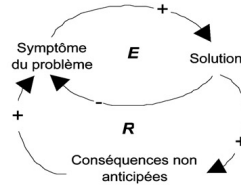
Le déplacement du fardeau : solutions continuellement mises en œuvre – mais le problème original s'empire (tandis que ses symptômes disparaissent).



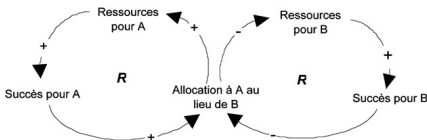
L'escalade : croissance exponentielle des actions menaçantes.



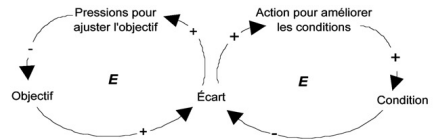
La solution qui échoue : solution effective à court terme ayant des conséquences inattendues à long terme, et empirant la situation.



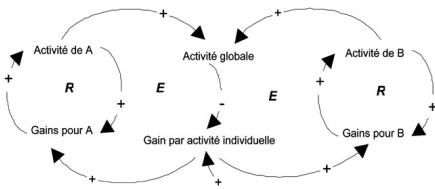
Le succès engendre le succès : le succès de l'un conduit à l'échec de l'autre.



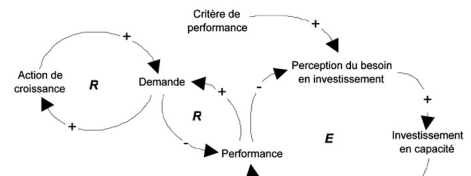
L'érosion des objectifs : solution d'ajustement à court terme, qui implique un déclin de l'objectif à long terme.



La tragédie des communs : ressource commune, qui s'épuise avec le temps - les actions s'intensifient pour maintenir un certain gain qui tend à diminuer.



La croissance et le sous-investissement : la croissance approche une limite pouvant être éliminée ou repoussée si le groupe investit dans des capacités additionnelles- l'investissement doit être agressif et assez rapide.



sent à différentes dynamiques. Senge (1990) distingue ainsi des structures génériques de rétroaction (tableau 1). Ces archétypes décrivent huit configurations possibles des dynamiques comportementales des systèmes, permettant ainsi de reconnaître les modes dynamiques, et de prédire les comportements futurs du système étudié (Senge, 1990).

La dynamique des systèmes est une méthode de modélisation et de simulation, combinant à la fois, la théorie, les méthodes et la philosophie. Principalement utilisées dans l'analyse et la compréhension des mécanismes économiques (Forrester, 1977; Sterman, 1985; Kivijarvi et Tuominen, 1986), la simulation par la dynamique des systèmes a été appliquée aux problèmes managériaux complexes, tels que le développement des réseaux interorganisationnels (Akkermans, 2001), les stratégies d'alliance internationales (Kumar et Nti, 2004), l'optimisation de l'allocation des ressources en marketing (Graham et Ariza, 2003) ou la gestion de multiprojets de recherche et développement (Repenning,

2000). Toutefois, Cartier et Forgues (2006) notent que malgré un potentiel puissant et original, la simulation semble être une méthode de recherche encore sous-exploitée en gestion.

La représentation qualitative et graphique de la modélisation se traduit par le diagramme d'influence (DI). Le DI permet de représenter les hypothèses dynamiques et la structure des rétroactions du système (Diffenbach, 1982). Il met donc en évidence à la fois l'ensemble des variables impliquées, les connexions entre ces variables et la structure des rétroactions sous-jacentes (Sterman, 2000).

2. La dynamique du maintien et du développement de la confiance

La dynamique du contrôle formel

La confiance émerge de liens d'alliance répétés avec le même partenaire (Gulati, 1995). L'intuition sous-jacente est que deux firmes ayant déjà signé des accords se font vraisemblablement plus confiance que d'autres (Ring et Van de Ven, 1994). Cette

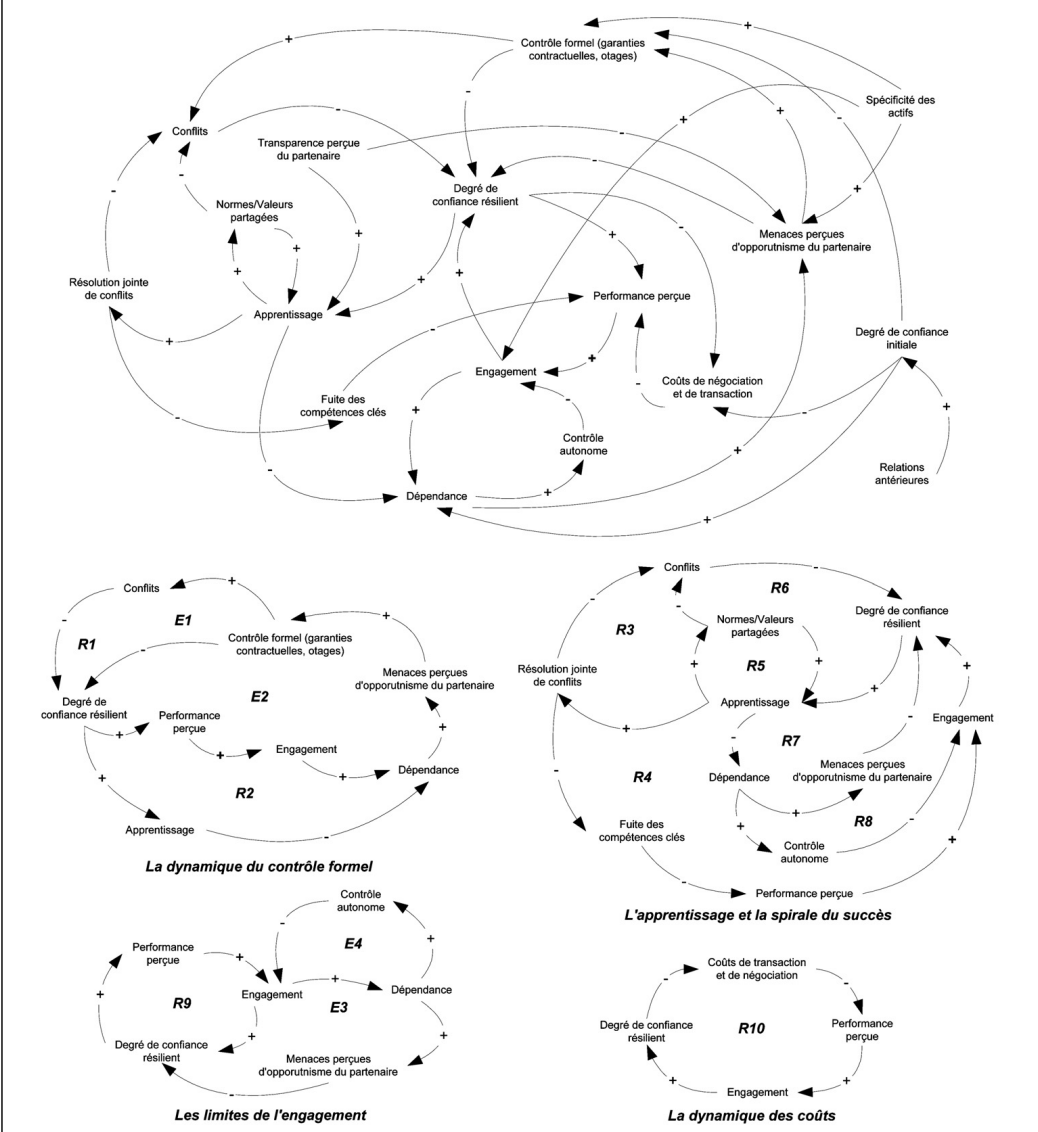
ÉLABORATION DU DIAGRAMME D'INFLUENCE (DI)

Le caractère dynamique du processus de développement de la confiance dans les relations interorganisationnelles a été modélisé par un DI dont la construction a suivi explicitement les étapes préconisées par Diffenbach (1982) : 1) identification des variables-clés issues de la littérature, 2) suppression des variables redondantes ; 3) identification et polarisation des interrelations entre ces variables. Le DI a été réalisé à partir de l'analyse des résultats des recherches antérieures intégrant le concept de confiance dans les relations interorganisationnelles. L'analyse de la littérature a permis d'identifier les variables et les relations-clés impliquées dans le système de la confiance. Les variables retenues sont celles les plus couramment citées dans les travaux antérieurs, et dont les relations de causalité ont été validées par des recherches empiriques. Le diagramme d'influence

forme de confiance initiale réduit considérablement le poids du contrôle formel (Fenneteau et Naro, 2005). Ring et Van de Ven (1992) proposent que la structure de

gouvernance résulte de la conjugaison entre les niveaux *a priori* de risque et de confiance de telle sorte que lorsque le niveau de confiance est faible, les partenaires

Figure 1
DIAGRAMME D'INFLUENCE ET STRUCTURE DE RÉTROACTION :
DYNAMIQUE DE LA CONFIANCE



renforcent les mécanismes de contrôle formel et optent préférentiellement pour des structures de type hiérarchique (ou joint-venture). De faibles degrés de confiance initiale et de surcroît de fortes menaces opportunistes accentuent le poids du contrôle formel, qui limite l'engagement et réduit les problèmes d'opportunisme éventuels (E1 et E2). La solution du contrôle formel peut se révéler bénéfique à court terme en permettant ainsi au système d'atteindre un équilibre et de s'autoréguler. Cependant, dès lors que les degrés de confiance sont faibles, le processus d'apprentissage est entravé et le système se détériore en amplifiant les menaces d'opportunisme (R1 et R2).

Les mécanismes impersonnels sont souvent totalement inefficients (Granovetter, 1985), dans la mesure où ils érodent les fondements des relations interpersonnelles en perturbant les arrangements implicites existants qui gouvernent les interactions sociales (Ring et Van de Ven, 1994). La formalisation et un contrôle formel excessif peuvent également générer des conflits, les parties cherchant souvent à garder leur autonomie fonctionnelle malgré une interdépendance croissante (Van de Ven et Walker, 1984).

Par ailleurs, les actifs spécifiques qui induisent les structures de contrôle ne peuvent constituer en soi des leviers d'action, étant donné que leur répartition ne se fait qu'au moment de la conclusion de l'accord. Sachant qu'ils génèrent des bénéfices (Williamson, 1991), une trop forte réduction pourrait altérer la performance atten-

tionnement du système : la dynamique sous-jacente se traduit par « la solution qui échoue ».

L'apprentissage et la spirale du succès

Étant donné que la confiance améliore les canaux de communication informels, il n'est pas étonnant qu'elle devienne un handicap lorsque les partenaires ont des activités concurrentielles et indépendantes de l'activité partenariale. Un degré de confiance trop élevé expose les entreprises à un risque de divulgation incontrôlée d'information et à la fuite de compétences (Blanchot, 1995). Ce risque est d'autant plus élevé que la capacité des acteurs à enrayer le processus de divulgation est faible. En ce sens, la confiance n'entrave pas les mécanismes de fuite de compétences, réglés prioritairement par les modes de résolution jointe de conflit (Kale *et al.*, 2000) ; ces derniers induisant eux-mêmes le degré de confiance. Le processus intégratif des conflits a donc un impact à la fois sur la qualité de la relation et sur les objectifs spécifiques de chacun (Morh et Spekman, 1994). La confiance facilite aussi l'apprentissage de la relation – moyen de valorisation des normes et des valeurs communes –, en réduisant les conflits et les problèmes de fuite de compétences (R3, R4, R5, R6). L'effet positif direct de l'apprentissage sur la mise en place de mécanismes de résolution jointe des conflits (R3 et R4) joue un rôle primordial dans le processus d'évolution de la confiance ; des mécanismes non adéquats de résolution des conflits conduiraient en effet, à une détérioration du système.

réduit les menaces de comportements opportunistes (R7) et d'autre part, évite la mise en place de mécanismes de contrôle autonome (R8). Ces dynamiques sont cruciales, étant donné que des situations fortement menaçantes, ou caractérisées par un haut degré de contrôle autonome, auront tendance à dégrader les niveaux de confiance.

Le processus d'apprentissage est donc la clé du succès ; il favorise le cercle bénéfique dans lequel le succès engendre le succès et dans lequel la confiance se renforce.

Les limites de l'engagement

Engagement et confiance sont fortement liés et se renforcent mutuellement dans les relations d'alliance (Cullen *et al.*, 2000). Leur effet conjugué accentue la performance et le succès de la relation (R9). Toutefois, de hauts niveaux d'engagements peuvent être dangereux, dans la mesure où ils intensifient le degré de dépendance vis-à-vis du partenaire, lui octroyant la possibilité de comportements opportunistes : lorsque l'une des parties est dépendante de l'autre, cela signifie que l'autre a un pouvoir dans la relation. En ce sens, le détenteur du pouvoir peut abuser d'opportunités opportunistes et le degré de dépendance est alors fonction des conséquences de l'adoption d'un tel comportement (Noo-teboom *et al.*, 1997). Ces engagements peuvent entraîner une course à l'engagement et à l'action. L'un des aspects importants de la trappe à l'engagement est qu'il devient alors extrêmement difficile de se désengager (Staw, 1981). Les effets pervers de l'engagement relatifs à la dépendance qui en

Par ailleurs, de forts degrés de dépendance combinés à la nécessité pour les firmes de développer une gestion personnelle de l'autonomie à travers l'activité relationnelle, font naître des actions autonomes (E4) (Delerue, 2005). Cependant, la logique de compétition dans laquelle s'inscrit alors l'entreprise l'éloigne de la relation d'alliance et compromet la performance, en raison de la diminution des engagements et de la baisse du niveau de confiance (R9). L'intérêt général devient secondaire par rapport à l'intérêt particulier.

Les dynamiques sous-jacentes au phénomène de la dépendance traduisent la problématique de l'archétype « des limites au succès ».

La dynamique des coûts

La confiance diminue les coûts de transaction (Zaheer *et al.*, 1998), ce qui accroît la performance perçue (R10) ; les accords se faisant alors de manière plus simple et plus rapide, *via* la réduction de l'asymétrie d'information qui en résulte. De même lorsqu'il s'agit de renégocier les termes du contrat, suite à l'occurrence de contingences imprévues, la confiance développe des compréhensions communes et favorise l'efficacité des négociations.

CONCLUSION

La conceptualisation de la dynamique de la confiance, sous la forme d'un diagramme d'influence, met en évidence la complexité du système : la quasi-totalité des concepts impliqués est simultanément imbriquée dans plusieurs boucles de rétroaction. La structure de rétroaction se traduit par une

par rapport aux boucles d'équilibrage. Cette configuration rend problématique la gestion du processus de développement et de maintien de la confiance, sachant que le déclenchement d'un cycle peut conduire au succès mais également à l'échec. Le risque de perte de contrôle s'accroît malgré l'effet compensateur des boucles d'équilibrage.

En outre, les dynamiques sous-jacentes illustrent trois des archétypes identifiés par Senge (1990), soient « les limites au succès », « la solution qui échoue », et « le succès engendre le succès ». Leur analyse montre d'une part, que les effets attendus des moyens mis en place peuvent être inhibés par les réactions du système lui-même, et que d'autre part, des effets pervers et néfastes peuvent apparaître. Dès lors que les partenaires entrent dans des situations de conflit et de méfiance, ces dynamiques peuvent conduire à la croissance exponentielle des actions menaçantes, ce que Senge (1990) nomme « l'escalade ».

Le succès de l'alliance dépend donc principalement du degré de consensus, ou « domain consensus » selon Thorelli (1986) qui est susceptible d'éviter les crises graves. Le modèle suggère que l'atteinte de cet équilibre est favorisée par le processus d'apprentissage, tant en termes d'accroissement des connaissances, qu'en termes de compréhension de la coopération. Le processus d'apprentissage est ainsi à l'origine

du succès des alliances et contribue à leur développement (Doz, 1996).

Les principes de la dynamique des systèmes se révèlent particulièrement utiles pour l'analyse des dynamiques de la confiance. Le diagramme d'influence a permis de représenter la structure des rétroactions du système et de mieux comprendre les situations potentiellement problématiques. Toutefois, les modèles conceptuels représentent une tentative de théorisation, qui fournit une vue unique d'un système complexe. Dans le cadre de la description d'un système social, des théories différentes et indépendantes coexistent, et différents points de vue d'une même situation peuvent conduire à des modèles différents (Lyons *et al.*, 2003). La conceptualisation proposée dans cet article représente une perspective d'analyse du « système confiance » : elle est le résultat des choix effectués lors de la sélection des variables et des relations de causalité. Par ailleurs, le diagramme d'influence constitue uniquement la phase qualitative de la modélisation. Une modélisation quantitative du modèle permettrait de simuler et d'évaluer les différentes stratégies de développement et de maintien de la confiance dans les relations interorganisationnelles et de confirmer l'importance des différentes variables mises en évidence dans le diagramme d'influence.

BIBLIOGRAPHIE

Akkermans H., "Renga: a systems approach to facilitating inter-organizational network development", *System Dynamics Review*, vol. 17, n° 3, 2001, p. 40-57.

Arino A., de la Torre J., Ring P.S., "Relational quality and inter-personal trust in strategic alliances", *European Management Journal*, vol. 15, 2003, p. 15-27.

- Blanchot F., Le partenariat interentreprise caractérisation, déterminants de son choix et de ses principaux supports juridiques, thèse de doctorat, université de Bourgogne, 1995.
- Bronder C., Pritzl R., "Developing strategic alliances: a conceptual framework for successful co-operation", *European Management Journal*, vol. 10, n° 4, 1992, p. 412-421.
- Browning L., Beyer J.M., Shetler J.C., "Building Competitive industry: SEMATEC and the semiconductor industry", *Academy of Management Journal*, vol. 38, n° 1, 1995, p. 113-151.
- Cartier E., Forgues B., « Intérêt de la simulation pour les sciences de gestion », *Revue française de gestion*, vol. 6, n° 165, 2006, p. 125-137.
- Chiles T.H., McMackin J.F., "Integrating variable risk preferences, trust, and transaction cost economics", *Academy of Management Review*, vol. 21, n° 1, 1996, p. 73-99.
- Crozier M., Friedberg E., *L'acteur et le système*, Ed. du Seuil, coll. « Points », 1977.
- Cullen J.B., Johnson J.L., Sakano T., "Success through commitment and trust: the soft side of strategic alliance formation", *Journal of World Business*, vol. 35, 2000, p. 223-41.
- Currall S.C., Inkpen A.C., "A multilevel approach to trust in joint ventures", *Journal of International Business Studies*, vol. 33, n° 3, 2002, p. 479-495.
- Dacin M.T., Oliver C., Roy J.-P., "The legitimacy of strategic alliances: an institutional perspective", *Strategic Management Journal*, vol. 28, 2007, p. 169-187.
- Das T.K., Teng B.S., "Trust, control, and risk in strategic alliances: an integrated framework", *Organization Studies*, vol. 22, n° 2, 2001, p. 251-283.
- Delerue H., "Relational risk perception and alliance management in French biotechnology SMEs", *European Business Review*, vol. 17, n° 6, 2005, p. 532-546.
- Deutsch M., "Trust and suspicion", *Journal of Conflict Resolution*, vol. 2, 1958, p. 265-279.
- Diffenbach J., "Influence diagrams for complex strategic issues", *Strategic Management Journal*, vol. 3, n° 2, 1982, p. 133-146.
- Doz Y.L., "The evolution of cooperation in strategic alliances: initial conditions or learning processes?", *Strategic Management Journal*, vol. 17, 1996, p. 55-83.
- Fenneteau H., Naro G., « Contrôle et confiance dans les entreprises virtuelles illustration logistique », *Revue française de gestion*, vol. 3, n° 156, 2005, p. 203-219.
- Forrester J.W., *Collected papers of Jay W. Forrester*, Productivity Press, Portland, 1975.
- Forrester J.W., "Understanding the changing basis for economic growth – an application of system dynamics", *Computers and People*, vol. 26, n° 1, 1977, p. 12-27.
- Fréchet M., "Gérer la dynamique relationnelle des partenariats d'innovation : une vision par les professionnels", CRG Toulouse, 2002.
- Giddens A., *Les conséquences de la modernité*, L'Harmattan, Paris, 1994. Traduction française de : *The consequences of modernity*, Stanford University Press, 1990.
- Graham A.K., Ariza A., "Dynamic, hard and strategic questions: using optimization to answer a marketing resource allocation question", *System Dynamics Review*, vol. 19, n° 1, 2003, p. 27-46.

- Gulati R., "Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances", *Academy of Management Journal*, vol. 38, n° 1, 1985, p. 85-112.
- Heide J.B., Miner A.S., "The shadow of the future: effects of anticipated interaction and frequency of contact on buyer-seller cooperation", *Academy Management Journal*, vol. 35, n° 2, 1992, p. 265-291.
- Hosmer L.T., "Trust: the connecting link between organizational theory and philosophical ethics", *Academy Management Review*, vol. 20, n° 2, 1995, p. 379-403.
- Kale P., Singh H., Perlmutter H., "Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: building relational capital", *Strategic Management Journal*, vol. 21, 2000, p. 217-237.
- Khanna T., Gulati R., Nohria N., "The dynamics of learning alliances: competition, cooperation, and relative scope", *Strategic Management journal*, vol. 19, 1998, p. 193-210.
- Kivijarvi H., Tuominen M., "Solving economic optimal control problems with system dynamics", *System Dynamics Review*, vol. 2, n° 2, 1986, p. 138-149.
- Kumar R., Nti K.O., "National cultural values and the evolution of process and outcome discrepancies in international strategic alliances", *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 40, n° 3, 2004, p. 344-361.
- Larson A., "Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A study of Governance of Exchange Relationships", *Administrative Science Quarterly*, vol. 37, p. 76-104.
- Lepers X., « Le concept de confiance à l'épreuve des faits : le cas de la relation entre l'enseigne Auchan et ses fournisseurs », *Actes du colloque de la XIV^e conférence internationale de l'AIMS*, 2005.
- Lyons M.H., Adjali I., Collings D., Jensen K.O., "Complex systems models for strategic decision making", *BT Technology Journal*, vol. 21, n° 2, 2003, p. 11-27.
- Macauley S., "Non-contractual relations in business: a preliminary study", *American Sociological Review*, vol. 28, 1963, p. 55-70.
- Madhok A., "Opportunism and trust in Joint Venture Relationships: an exploratory study and a model", *Scandinavian Journal of Management*, vol. 1, 1995, p. 57-74.
- McAllister D., "Affect and Cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organization", *Academy of Management Journal*, vol. 18, n° 1, 1995, p. 24-59.
- Meadows D.H., Robinson J., *The electronic oracle: computer models and social decisions*, John Wiley and Sons, Chichester, 1985.
- Morçöl G., "A new systems thinking: implications of the science of complexity for public policy and administration", *Public Administration Quarterly*, vol. 29, n° 3, 2005, p. 297-320.
- Morh J., Spekman R., "Characteristics of partnership success: partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques", *Strategic Management Journal*, vol. 15, 1994, p. 135-152.
- Mothe C., « La confiance: une revue de la littérature anglo-saxonne », *Actes du colloque de la conférence internationale de l'AIMS*, 1999.

- Oliver A.L., Montgomery K., "A system cybernetic approach to the dynamics of individual-level trust", *Human Relations*, vol. 54, n° 8, 2001, p. 1045-1063.
- Repenning N., "A dynamic model of resource allocation in multi-project research and development systems", *System Dynamics Review*, vol. 16, n° 3, 2000, p. 173-212.
- Ring P. S., "Fragile and Resilient Trust and their roles in Economics exchange", *Business & Society*, vol. 35, n° 2, 1996, p. 148-175.
- Ring G.P., Van de Ven A.H., "Structuring cooperative relationship between organization" *Strategic Management Journal*, vol. 13, 1992, p. 483-498.
- Ring P., Van de Ven A.H., "Developmental processes of cooperative interorganizational relationships", *Academy of Management Review*, vol. 19, 1994, p. 90-118.
- Rousseau D.M., Sitkin S.B., Burt R.S., Camerer C., "Not so different after all: a cross-discipline view of trust", *Academy of Management Review*, 1998, vol. 23, p. 393-404.
- Senge P.M., *The fifth discipline: the art & practice of the learning organization*, Doubleday, New York, 1990.
- Shapiro S., "The social control of impersonal trust", *American Journal of Sociology*, vol. 93, 1987, p. 623-658.
- Staw B.M., "The escalation of commitment to a course of action", *Academy of Management Review*, vol. 6, n° 4, 1981, p. 577-587.
- Sterman J.-D., "A behavioral model of the economic long wave", *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 6, n° 1, 1985, p. 17-53.
- Sterman J.D., *Business dynamics: systems thinking and modeling for a complex world*, Irwin-McGraw-Hill, New York, 2000.
- Thorelli H., "Networks: Between Markets and Hierarchies", *Strategic Management Journal*, vol. 7, 1986, p. 37-51.
- Van de Ven A.H., Walker G., "The Dynamics of Interorganizational Coordination", *Administrative Science Quarterly*, vol. 29, 1984, p. 598-621.
- Van de Ven A. H, Poole S.M., "Exploring development and change in organizations", *Academy of Management Journal*, vol. 20, n° 3, 1995, p. 510-540.
- Williamson O.E., "Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives", *Administrative Science Quarterly*, vol. 36, 1991, p. 269-296.
- Williamson O.E., "Transactions costs Economics Organization Theory", *Industrial and Corporate Change*, vol. 2, n° 2, 1993, p. 107-156.
- Young-Ybarra C., Wiersema M., "Strategic flexibility in information technology Alliances: the Influence of Transaction Cost Economics and Social Exchange Theory", *Organization Science*, vol. 10, n° 4, 1999, p. 439-459.
- Zaheer A., McEvily B., Perone V., "Does trust matter? Exploring the effect of inter organizational and interpersonal trust on performance", *Organization Science*, vol. 9, 1998, p. 141-159.
- Zajac E.J., Olsen C.P., "From transaction cost to transaction value analysis: implications for