

La Confiance comme instrument d'analyse et de compréhension des relations publiques

Confidence as a tool for analyzing and understanding public relations

Pr.Said LOUCIF

Faculté des sciences de l'information et de la communication

« On peut raisonnablement avancer qu'une grande part du retard économique constaté dans le monde peut s'expliquer par un manque de confiance mutuelle » (K.-J. Arrow, « Gifts and Exchanges », 1972).

Resumé :

Le recours au concept de confiance et, plus largement, à la théorie du capital social, se fonde, en partie, sur l'incapacité ou la défaillance des mécanismes de coordination traditionnelle : le marché et la hiérarchie pour répondre aux problèmes de l'incertitude. En effet, les différentes dimensions de la confiance représentante, en ce sens, un point autour duquel tout un débat théorique intense s'est développé. D'autre part, le capital social est aussi une caractéristique importante d'une entreprise au travers des relations d'échange avec ses parties prenantes, et peut générer des avantages concurrentiels pour des firmes.

Dans cette optique, la confiance est envisagée comme une décision fondée à la fois sur des raisons rationnelles et des considérations émotionnelles. En début de relation, la confiance repose principalement sur un calcul de la probabilité d'obtenir les résultats espérés (Kramer, 1996), on parle de confiance cognitive (McAllister, 1995) puis à mesure que les parties se montrent dignes de confiance, les acteurs se sentent en sécurité et l'observation des comportements et le contrôle n'est alors plus nécessaire au maintien de la confiance.

La pratique des relations publiques consiste donc à investir des efforts planifiés et permanents pour établir et maintenir des rapports de bonne volonté, de compréhension mutuelle, et bien sûr de confiance entre parties prenantes (Dagenais, 2006).

Mots Clefs : *La Confiance, les relations publiques, la communication institutionnelle, capital social et la compétence*

Abstract :

The use of the concept of trust and, more broadly, social capital theory, is based, in part, on the inability or failure of the traditional coordination mechanisms: the market and hierarchy to respond to

the problems of uncertainty. Indeed, the different dimensions of trust represent, in this sense, a point around which an intense theoretical debate has developed. On the other hand, social capital is also an important characteristic of a firm through its exchange relations with its stakeholders, and can generate competitive advantages for firms.

From this perspective, trust is seen as a decision based on both rational reasons and emotional considerations. At the beginning of a relationship, trust is mainly based on a calculation of the probability of obtaining the expected results (Kramer, 1996), we speak of cognitive trust (McAllister, 1995), then as the parties prove to be trustworthy, the actors feel secure and the observation of behaviour and control is then no longer necessary to maintain trust.

The practice of public relations therefore consists of investing planned and ongoing efforts to establish and maintain relationships of goodwill, mutual understanding, and of course trust between stakeholders (Dagenais, 2006).

Keywords: Confidence, public relations, institutional communication, social capital and competence

INTRODUCTION

Définie comme étant « *la volonté d'une partie à être vulnérable aux actions d'une autre partie basée sur l'attente que l'autre partie va accomplir un acte particulier important pour celui qui accorde la confiance indépendamment de la capacité de ce dernier de contrôler cette autre partie* » (Mayer, Davis et Schoorman 1995 : 712), la confiance a suscité tout au long de ces dernières décennies un intérêt croissant de la part des chercheurs en sciences sociales, et en relations publiques. Désormais, elle est omniprésente dans les organisations (Usunier & Roger ; 1999). Elle influence la qualité des relations et l'efficacité du management (Zand ;1972, Mishra & Spreitzer ; 1998, Wicks & al. ; 1998), elle agit sur la rapidité de la prise de décision (Arrow ; 1974, Nooteboom and al. 1997 ; Chiles & Mc Mackin ; 1996), elle réduit la complexité du système d'interaction entre les acteurs (Luhmann ; 1979), elle permet la construction de services personnalisés (Breton & Wintrobe ; 1986), elle facilite l'accès à des informations difficilement accessibles par la voie du marché (Granovetter ; 1985, Uzzi ; 1996, 1997), elle réduit les coûts de transaction (Dyer & Chu ; 2003), elle améliore la mobilisation du personnel (Mc Evily & al. ; 2003), elle facilite le transfert des connaissances (Uzzi & Lancaster ; 2004), elle est même un élément déterminant dans la performance économique d'un pays (Fukuyama ; 1994,

Usunier; 2000).

En outre, plusieurs chercheurs suggèrent que la confiance est fondée sur des éléments affectifs et intuitifs ou sur un ensemble d'informations qui conditionnent les rapports des individus entre eux (Servet, 1994 ; McAllister, 1995 ; Ferrin, Bligh, & Kohles, 2007). La décision de faire confiance est ainsi tributaire de processus qui peuvent être à la fois réfléchis et cognitifs ou émotionnels et affectifs. Et pour reprendre la définition de Fukuyama (1995), «*Trust is the expectation that arises within a community of regular, honest and cooperative behavior, based on commonly shared norms, on the part of other members of that community.*» (Fukuyama, 1995 :26). Fukuyama associe donc cette notion à celle de capital social et de sociabilité organique, c'est-à-dire à la capacité à coopérer de façon spontanée sur la base de valeurs partagées et informelles.

Le recours au concept de confiance et, plus largement, à la théorie du capital social, se fonde, en partie, sur l'incapacité ou la défaillance des mécanismes de coordination traditionnelle : le marché et la hiérarchie pour répondre aux problèmes de l'incertitude et cela, quelles que soient les sources de l'incertitude, comme l'indique Bagla – Gökalp (1998) : «*Dans la conjoncture des années quatre-vingt-dix où l'incertitude des marchés, la permanence de l'innovation technologique et d'autres facteurs augmentent l'imprévisibilité, sociologues et économistes se sont remis à étudier le rôle des valeurs partagées, des relations personnelles, de la confiance et des réseaux dans la conduite des affaires* » (Bagla-Gökalp ;1998, pp 16-17).

Le concept de confiance : essai de définition

L'expression «*confiance*» vient du mot latin *confidentia* exprimant l'espoir, l'assurance, ou encore l'audace. En anglais, le mot confiance est traduit tantôt par *trust* tantôt par *confidence*. Le premier suggère un sentiment plus fort qui ne se justifie pas toujours. Cependant, la confiance reste un concept très difficile à cerner, polysémique (Mothe & Ingham, 2003). Il s'agit, entre autres, comme le souligne Servet d'«*une sorte de mot couvert ou de mot couvercle*» (Servet, 1997 :17), comme l'écrivent Pallas et Richard

d'«un concept flou, difficilement appréhendable et mesurable» (Pallas & Richard, 1998). Cette difficulté a produit une variété de définitions. Georg Simmel (1858-1918) fut l'un des premiers sociologues à écrire sur la confiance. Pour lui, elle est l'une des forces de socialisation la plus importante dans la société (Watier, 2008). Luh (2013) la considère comme un mécanisme pour réduire la complexité du monde social. Pour Arrow (1974) , Deutsch (1977), Gambetta (1988) , elle est ce qui fait réussir les efforts de coopération. Pour Fox (1974) , Lewis and Weigert (1985) , elle est une clé positive dans les relations interpersonnelles. Pour Gabarro (1987) , elle est un compostant central dans les relations de travail effectif. Pour Yu et *al.*, (2004) , Li et *al.*, (2003) et Paolucci et *al.*, (2003), elle est l'équivalent de la délégation. Pour Cofta (2007), elle est un point central de toute décision qui peut comprendre du risque.

Dans un travail récent Tiotsop *et al.*,(2014), affirment que la notion de confiance relève de plusieurs champs théoriques et disciplinaires et recouvre plusieurs dimensions de la vie sociale. Polysémique par essence [Pruvost, 2001 ; Laurent, 2012], la notion de confiance se définit comme un contenant abritant différents niveaux de stratification. Lewicki et Bunker (1995) et Luhman (1979) différencient les mots anglais « *trust* » ou « *trustworthiness* », la confiance en autrui qui s'en montre digne, et « *confidence* », la confiance dans les institutions ou la régularité du monde.

Selon Lewicki et Bunker (1995), il est possible de segmenter les perspectives sociales d'appréhension de la confiance en trois catégories : (1) celle des théoriciens de la personnalité conceptualisant la confiance comme une croyance, une attente ou un sentiment profondément enraciné dans la personnalité et puisant ses sources dans le développement psychologique de l'individu (Rotter, 1971,1980). Puis, (2) celle des sociologues, centrés sur la compréhension du lien social et définissant la confiance comme un phénomène inter et intra institutionnel et comme objet que l'individu suppose quant au fonctionnement des institutions (Granovetter, 1985). Enfin, (3) celle des psychosociologues qui définissent la confiance en termes d'espérance et de consentement d'un tiers qui s'engage dans une transaction. Transaction associée à des risques et à des facteurs contextuels qui font varier la confiance, mettant en évidence l'incertitude et la vulnérabilité de l'individu (Deutsch, 1958; Lewicki et Bunker, 1995).

Les différentes dimensions de la confiance représentent aussi un autre point autour duquel tout un débat théorique intense s'est développé. Originellement, le concept a été défini en des termes uni - dimensionnels, c'est-à-dire comme un concept synthétique. Plus récemment les limites de l'approche mono – dimensionnelle ont montrées, à partir de travaux adoptants des démarches inductives et déductives, la nature multidimensionnelle du construit. Dans cette perspective de recherche, on remarquera que le concept de confiance a connu les mêmes développements que le concept d'attitude.

La nature multidimensionnelle de la confiance se caractérise généralement par les mêmes dimensions : cognitive, affective et conative (Cummings & Bromiley, 1995 ; 1996). La dimension cognitive se réfère au contenu rationnel de l'acte de confiance lui même. Elle inclut aussi la connaissance de l'autre, ses habilités et ses compétences (Sitkin & Roth, 1993 ; Heumer, 1998).

La dimension affective, se réfère généralement à l'humeur produite entre les deux parties et à la sensation mutuelle sur laquelle repose leur relation. Cette situation laisse souvent apparaître un lien émotionnel entre les sujets dans leurs relations. La dimension comportementale, quant à elle se réfère à la bonne volonté d'agir et la capacité de transformation de la confiance en un comportement cohérent.

En tout état de cause, la raison principale pour distinguer entre ces trois dimensions se trouve sans doute, dans l'identification des différents déterminants et processus de développement de chacune d'elles (Johnson-George & Swap, 1982 ; McAllister, 1995).

Zucker (1986), quant à lui distingue trois formes de confiance selon leur mode de production : la confiance **rationnelle**, la confiance **relationnelle** et la confiance **institutionnelle**. Dans ces deux classifications légèrement différentes, on peut identifier la confiance relationnelle au vocable anglais « *trust* », la confiance institutionnelle à celui de « *confidence* ».

Tableau 1 : Définition de la confiance par domaines d'étude

Auteurs	Définition	Domaine
Schurr et Ozanne, 1985	<i>Belief that partner's word or promise is reliable and that partner will fulfil its obligations in an exchange relationship.</i>	Relationship buyer-supplier
Anderson et al., 1987	<i>Willingness to accept short-term dislocations because of confidence that such dislocations will balance out in the long run.</i>	Channels of distribution
Dwyer et al., 1987	<i>A firm's expectations that partner desires coordination, will fulfil its obligations, and will pull its weight in the relationship.</i>	Channels of distribution
Anderson et Narus, 1990	<i>Trust is the belief that the partner will perform actions that will result in positive outcomes for the firm and not to take unexpected actions that may result in negative outcomes for the firm.</i>	Channels of distribution
Crosby et al., 1990	<i>Customer's confident belief that the salesperson can be relied upon to behave in a manner that serves long-term customer interests.</i>	Interpersonal trust. Services
Scheer et Stern, 1992	<i>Belief that partner can be relied on to fulfil its future obligations and to behave in a manner that will serve the firm's needs and long-term interest.</i>	Channels of distribution
Moorman et al., 1992	<i>Trust is a willingness to rely on an exchange partner in whom one has confidence.</i>	Industrial relationships
Morgan et Hunt, 1994	<i>Existing when one party has confidence in an exchange partner's reliability and integrity.</i>	Channels of distribution
Ring et Van de Ven, 1994	<i>One believes in the integrity or of the benevolence of the others.</i>	Inter-organizational relationships
Ganesan, 1994	<i>Willingness to rely on an exchange partner in whom one has confidence. Two distinct components: (1) objective credibility, belief that other has expertise to perform the job; and (2) benevolence, belief that the other has motives beneficial to the target when new conditions arise for which a commitment was not made.</i>	Channels of distribution
Mayer et al., 1995	<i>The willingness of party 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 that other party.</i>	Interpersonal Trust
McAllister, 1995	<i>Trust is the extent to which a person is confident in, and willing to act on the basis of the words, actions, and decisions of another.</i>	Organization/interpersonal trust
Kumar et al., 1995a/1995b	<i>Belief that partner is honest and benevolent.</i>	Channels of distribution
Andaleeb, 1995	<i>Willingness of a firm to rely on the partner's behaviors, especially when outcome implications for the firm bestowing trust.</i>	Channels of distribution
Geyskens et al., 1996	<i>Trust exists to the extent that the channel member believes its partner to be honest and benevolent.</i>	Channels of distribution
Cummings et Bromiley, 1996	<i>An individual's belief or a common belief among a group of individuals that another individual or group (a) makes good-faith efforts to behave in accordance with any commitments both explicit or implicit, (b) is honest in whatever negotiations preceded such commitments, and (c) does not take excessive advantage of another even when the opportunity is available.</i>	Inter-organizational relationships

Doney et Cannon, 1997	The customer's belief on the salesperson's credibility (expectancy that salesperson's statements can be relied on) and benevolence (extent to which the salesperson is interested in the customer's welfare).	Industrial relationships
Smith et Barclay, 1997	Trust is the belief or expectation that another can be relied upon with confidence with respect to role performance and fiduciary responsibility and that this other will not take advantage of vulnerability-increasing actions.	Industrial relationships
Ganesan et Hess, 1997	Trust is (a) an expectancy held by an individual or group that the word, promise, verbal or written statement of another party can be relied on and, (b) a confidence in the motives of the other party in conditions involving risk or a belief in the benevolent intentions of the other party.	Industrial relationships
McAllister, 1997	We define trust in terms of confident positive expectations regarding another's conduct.	Organisational trust
McKnight et al., 1998	One believes in, and willing to depend on, another party. Trust intention (one is willing to depend on the other person in a given situation). Trust beliefs (one believes the other person is benevolent, competent, honest or predictable in a situation).	Organizational trust
Geyskens et al., 1998	The extent to which a firm believes that its exchange partner is honest and benevolent.	Channel Marketing
Sako et Helper, 1998	An expectation held by an agent that its trading partner will behave in a mutually acceptable manner	Supplier-customer
Garbarino et Johnson, 1999	Trust in an organization, captured as customer confidence in the quality and reliability of the services offered.	Organisational trust
Gurviez, 1999	La présomption par le client que la marque, en tant qu'entité personnifiée, s'engage à avoir une action prévisible et conforme à ses attentes et à maintenir avec bienveillance cette orientation dans la durée.	La confiance en la marque
Sirieix et Dubois, 1999	La croissance vis-à-vis de la marque repose d'une part sur la crédibilité de l'entreprise détenant cette marque d'autre part sur l'intérêt qu'elle porte à la satisfaction de ses clients (ses bonnes intentions).	La confiance en la marque
Bozzo, 2000	La volonté de se fier à un partenaire d'échange en qui l'on croit .	Acheteur-fournisseur
Frisou, 2000	Ensemble des croisances confortant le client dans la certitude que les intentions et les comportements de son partenaire d'échange produiront les résultats attendus	r services
Gurviez et Korchia, 2002	La confiance dans une marque, du point de vue du consommateur, est une variable psychologique qui reflète un ensemble de présomptions accumulées quant à la crédibilité, l'intégrité et la bienveillance que le consommateur attribue à la marque.	La confiance en la marque
Norman, 2002	Willingness of a party to be vulnerable to the actions of another party based on the expectation that the other will perform a particular action that is important to the trustor, irrespective of the ability to monitor or control the other party.	Inter-organizational trust
Sidershmukh et al., 2002	Trust is the expectations held by the consumer that the service provider is dependable and can be relied on to deliver on its promises.	Service
Mac Donald et Smith 2004	Trust is a channel member's trustworthiness that leads to the willingness of others to take actions that would otherwise entail risk and vulnerability.	Industrial relationship
Palmatier et al., 2006	Confidence in an exchange partner's reliability and integrity .	Relation acheteur-fournisseur

Krishnan et al., 2006	The expectation held by one firm that another will not exploit its vulnerabilities when faced with the opportunity to do so.	Inter-organizational trust
Gattiker et al., 2007	Trust is a belief in the other party being honest, dependable or reliable.	Buyer -supplier Relationships
McCarter et Northcraft, 2007	A psychological state where a party is willingly vulnerable to the behavior of another party because of expected cooperation or benevolence from that other party.	supply chain relationships
Grayson et al., 2008	Trust is a belief that an exchange partner is benevolent and honest.	Business context
Puranam et Vanneste, 2009	The expectation that an exchange partner will not behave opportunistically, even when such behavior cannot be detected by the victim.	Organizational behavior
Hill et al., 2009	Trust is a firm's reliance upon other entities with which it is engaged to voluntarily recognize and protect its rights and interests.	buyer-supplier relationship
Nyaga et al., 2010	Trust refers to the extent to which relationship partners perceive each other as credible and benevolent. Credibility reflects the extent to which a firm in a relationship believes that the other party has the required expertise to perform the expected task effectively, while benevolence occurs when one relationship partner believes that the other party has intentions and motives that will benefit the relationship	supply chain relationships
Huang et al., 2013	Trust is a willingness to rely on an exchange partner in whom one has confidence based on a belief , sentiment, or an expectation about an exchange partner that results from the partner's expertise, reliability, and intentionality.	Business relations

Source : Makaoui N. (2014). « la confiance inter-organisationnelle : essai de conceptualisation et proposition de mesure », *Question (s) de management*, n° 7, pp. 39-60.

En résumé, il ressort de cet essai de définition, que Nombreux sont les auteurs qui présentent la confiance comme étant une composante importante de la qualité de la relation (Crosby, Evans & Cowles, 1990 ; Henning-Thurau & Klee, 1997 ; Leuthesser, 1997 ; Smith & Barkley, 1997 ; Dorsh et al., 1998 ; Boles et al., 2000). A partir de ces travaux, la confiance apparaît comme un construit relativement complexe comprenant différentes composantes dont les plus citées sont l'intégrité, la crédibilité et la croyance dans la bienveillance d'une partie à l'égard de l'autre (Abbes, 2001). Cela dit, la littérature psychologique, sociologique et managériale se mettent d'accord que la confiance est l'acceptation d'être vulnérable ou encore la volonté d'une vulnérabilité par rapport à une partie ou un partenaire.

La confiance dans la perspective de la théorie du capital social

Pour Fukuyama (1995) la confiance « is the expectation that arises within a

community of regular, honest and cooperative behavior, based on commonly shared norms, on the part of other members of that community». Selon lui, la confiance entre acteurs économiques est un facteur central de la réussite des entreprises, mais aussi de leur capacité à développer des organisations de grande taille et à gérer eux-mêmes des systèmes complexes d'organisation du travail, de participation des différentes parties prenantes au fonctionnement de l'entreprise et d'allocation des ressources financières (Usunier & Roger, 1999).

Le capital social est l'ensemble des ressources que les individus peuvent obtenir par la connaissance d'autres individus, en faisant partie d'un réseau social avec eux, ou simplement en étant connu d'eux et ayant une bonne réputation (Baron et Markman, 2000). Le capital social peut exister sous trois formes principales : la confiance, les normes et les réseaux (Dasgupta et Serageldin, 2000 ; Putnam, 1993). L'idée que la notion de confiance soit au cœur de toute transaction économique n'est pas inédite. Arrow (1972, P.357), note que toute transaction commerciale à plus ou moins long terme s'appuie sur un minimum de confiance. Il ajoute qu'on peut sans se tromper faire un lien entre une conjoncture économique défavorable et une crise de confiance des investisseurs lorsqu'il s'agit de l'offre de biens et services, crise de confiance des ménages lorsqu'il s'agit de la demande de biens et services (Fopoussi, 2004).

D'autre part, le capital social est aussi une caractéristique importante d'une entreprise au travers des relations d'échange avec ses parties prenantes, et peut générer des avantages concurrentiels pour des firmes (Nahapiet et Ghoshal, 1998 ; Leana et Van Buren, 1999 ; Burt, 2000 ; Adler et Kwon, 2002).

Robert Putnam considère que le capital social profite également à la communauté toute entière, aussi bien sur le plan social que sur le plan économique (augmentation de la productivité). La confiance sociale qui facilite les échanges dans la société, est la conséquence du capital social. Il serait simultanément un bien "privé" et un bien "public".

Selon Coleman (1990), le capital social existe sous trois formes. Il renvoie d'abord au respect des obligations et attentes existant dans une unité sociale donnée. Associé au niveau de confiance présent dans un ensemble social, le respect des obligations implique que, dans un

groupe où la confiance entre les membres est élevée, l'atteinte des attentes d'une partie est « garantie » ou facilitée par l'obligation de l'autre partie de répondre à ces dernières. La deuxième forme de capital social renvoie à la valeur potentielle de l'information véhiculée par le biais des relations sociales que les individus entretiennent. La troisième forme quant à elle, implique la présence de normes et de sanctions qui favoriseraient l'atteinte des objectifs.

La théorie des parties prenantes comme cadre d'analyse pour comprendre la relation Confiance – Relations Publiques

La théorie des parties prenantes s'inscrit dans le courant du *Social Issue Management*, tel que défini par Champion, Gendron et Lapointe (2004). Ce courant prétend fournir aux managers des outils pour améliorer la performance de l'entreprise, en tenant compte des revendications sociales des différentes parties prenantes. La littérature anglo-saxonne distingue souvent entre les *shareholders* (actionnaires) et les autres *stakeholders*. Freeman (1999) les définit de la façon suivante « *tout groupe ou individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs de l'entreprise* ».

L'approche *Stakeholder* prend véritablement ses racines dans le travail de Berle et Means (1932), qui constatent le développement d'une pression sociale s'exerçant sur les dirigeants pour qu'ils reconnaissent leur responsabilité auprès de tous ceux dont le bien-être peut être affecté par les décisions de l'entreprise. Comme le font remarquer Phillips et al. (2003), la notion de SH n'a pas le même sens pour tous les auteurs. Les différentes acceptions reflètent les controverses concernant les droits attribués aux *Stakeholders*.

Tableau 2 : Définitions des *Stakeholders*

Auteurs	Définition
Stanford Research Institute (1963)	« les groupes sans le support desquels l'organisation cesserait d'exister » (cité par Freeman, 1984 ; p. 31)
Rhenman et Stymne (1965)	« groupe qui dépend de l'entreprise pour réaliser ses buts propres et dont cette dernière dépend pour assurer son existence »

Sturdivant (1979, p. 54)	1 - « individus qui sont affectés par les politiques et pratiques de l'entreprise et qui considèrent avoir un intérêt dans son activité » 2 - « tout groupe dont le comportement collectif peut affecter directement l'avenir de l'organisation, mais qui n'est pas sous le contrôle direct de celle-ci »
Freeman et Reed (1983)	- « groupes qui ont un intérêt dans les actions de l'entreprise » (p. 89) - sens restreint : « groupe ou individu dont l'entreprise dépend pour assurer sa survie » (p. 91) -sens large (p. 91) : voir Freeman, 1984 ; p. 46
Freeman (1984, p. 46)	« individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels »
Hill et Jones (1992, p. 133)	« les participants possédant un droit légitime sur l'entreprise »
Evan et Freeman (1993, p. 392)	« groupes qui ont un intérêt ou un droit sur l'entreprise »
Clarkson (1994)	« encourent un risque en ayant investi une forme de capital, humain ou financier dans une firme » (cité par Mitchell et al., 1997 ; p. 856)
Clarkson (1995, p. 106)	« personnes ou groupes qui ont, ou revendiquent, une part de propriété, des droits ou des intérêts dans l'entreprise et dans ses activités »
Mitchell, Agle et Wood (1997)	« possèdent au moins un de ces trois attributs : le pouvoir, la légitimité et l'urgence »
Charreaux et Desbrières (1998, p. 58)	« agents dont l'utilité est affectée par les décisions de la firme »
Kochan et Rubinstein (2000, p. 373)	« apportent des ressources critiques, placent quelque chose de valeur en jeu et ont suffisamment de pouvoir pour affecter la performance de l'entreprise »
Post, Preston et Sachs (2002, p. 8)	« individus et éléments constitutifs qui contribuent de façon volontaire ou non à la capacité de la firme à créer de la valeur et à ses activités et qui en sont les principaux bénéficiaires et/ou en supportent les risques »

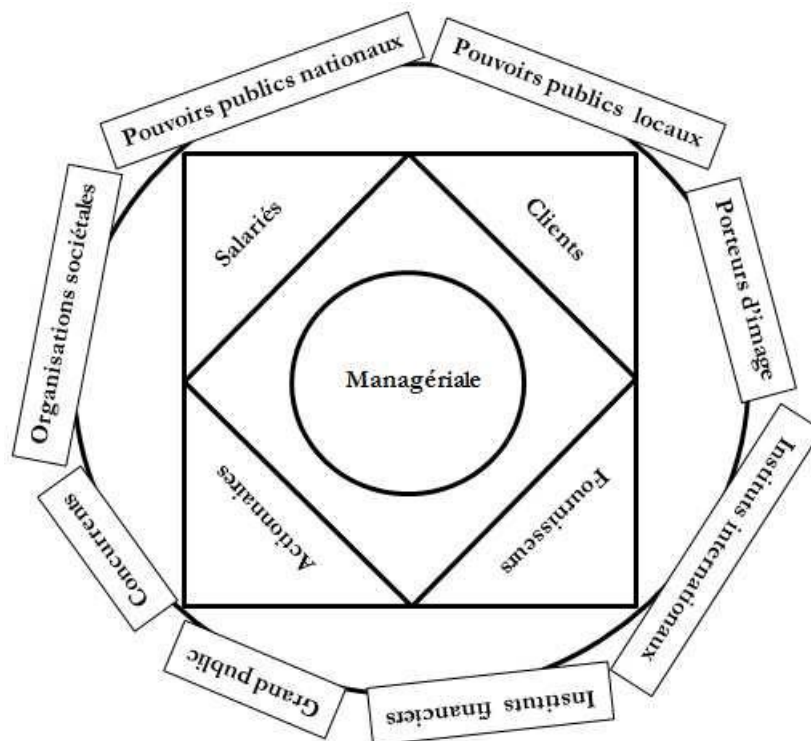
Parmi les multiples tentatives de classification des Parties Prenantes, on retiendra celle de Carroll et Näsi (1997) qui opposent les parties prenantes internes (propriétaires, dirigeants, employés) aux parties prenantes externes (concurrents, consommateurs, gouvernements, groupes de pression, media, communauté et environnement naturel). De ce fait, la mission principale des Relations Publiques serait alors, de créer et consolider des relations de confiance entre l'entreprise et ses parties prenantes ou *stakeholders*. C'est dans cette conception relationnelle, comprise comme échange social, que la confiance émerge

dans la compréhension des relations publiques à travers la norme de réciprocité.

Dans cette optique, la confiance est envisagée comme une décision fondée à la fois sur des raisons rationnelles et des considérations émotionnelles. En début de relation, la confiance repose principalement sur un calcul de la probabilité d'obtenir les résultats espérés (Kramer, 1996), on parle de confiance cognitive (McAllister, 1995) puis à mesure que les parties se montrent dignes de confiance, les acteurs se sentent en sécurité et l'observation des comportements et le contrôle n'est alors plus nécessaire au maintien de la confiance.

La pratique des relations publiques consiste donc à investir des efforts planifiés et permanents pour établir et maintenir des rapports de bonne volonté, de compréhension mutuelle, et bien sure de confiance entre parties prenantes (Dagenais, 2006).

Fig. 1 : Les parties prenantes présentes dans un business model



Source : Berthelot and al., « les parties prenantes au cœur du business model », HAL Id: hal 00967045 <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00967045>, submitted on 27 Mar 2014.

Le concept de responsabilité sociale de l'entreprise, repose notamment sur le principe du dialogue et de la concertation entre l'entreprise et ses parties prenantes. Morgan et Hunt (1994) justifient la confiance comme variable médiatrice clé de succès dans les relations publiques et les stratégies d'entreprises de la façon suivante « *l'engagement et la confiance sont des variables-clé parce qu'elles encouragent les praticiens : à préserver les investissements relationnels en coopérant avec les partenaires, à résister à l'attraction d'alternatives de court terme en faveur des bénéfiques existants, à long terme, de rester avec les partenaires en présence et à percevoir des actions potentiellement risquées comme prudentes, en raison de leur croyance dans le fait que leurs partenaires n'agiront pas de façon opportuniste. Bref, l'engagement et la confiance conduisent directement aux comportements de coopération* ». Ainsi, Gagné (2011) ne manque pas d'expliquer que la RSE et les stratégies de relations publiques auxquelles elle donne lieu interpellent tout particulièrement les relations publiques du fait qu'elles sont souvent représentées comme une interface entre l'entreprise et son environnement (Arrowood Bowen, 2010 ; Pasquero, 2005). « L'ouverture sur l'environnement global de l'organisation, réalisée par le relationniste, lui confère une position de premier plan pour travailler à la réalisation des responsabilités sociales de l'organisation » (Maisonneuve *et al.*, 2003 : 229). Billiet (2009) va même jusqu'à dire que réconcilier l'entreprise et la société à travers la confiance est le projet des relations publiques.

En stratégie d'entreprise, ont été développées plusieurs approches qui prennent en compte, au-delà de la simple relation commerciale entre un acheteur et un vendeur, l'ensemble des parties prenantes (*stakeholders*) qui peuvent avoir une influence sur la compétitivité de l'organisation (Jallat et Wood, 2005). D'après Freeman (1984), la conduite de l'entreprise doit intégrer la protection des intérêts des actionnaires, la connaissance fine de ses marchés mais aussi la gestion de relations privilégiées avec fournisseurs, distributeurs et tout un ensemble d'acteurs économiques hétérogènes (associations et lobbies divers, pouvoirs publics, leaders d'opinion et prescripteurs...) qui sont directement ou indirectement concernés par les objectifs de l'organisation et ses modes de fonctionnement. De multiples enjeux peuvent ainsi voir le jour au sein de ce réseau complexe de relations où chaque organisation est considérée comme un nœud de

contrats, fédérant des groupes aux intérêts et aux rationalités multiples, et parfois divergents (Freeman, 1984). Crosby *and al.* (1990) distinguent entre trois niveaux de confiance:

1. *Le respect des engagements représente un premier niveau ;*
2. *Le deuxième niveau concerne les caractéristiques intrinsèques du partenaire ;*
3. *Le troisième niveau est celui où l'on se place sur le plan des valeurs (l'intégrité et l'honnêteté par exemple).*

Quant à Butler (1991), il présente une série de conditions inhérentes à la confiance. Ces dix conditions s'appuient sur des éléments rationnels et émotionnels impliqués dans le développement et l'entretien du lien de confiance. Ces conditions sont :

1. *la disponibilité (availability), qui consiste à être présent lorsqu'une personne qui fait confiance à quelqu'un en manifeste le besoin;*
2. *la compétence (competency), qui concerne l'expérience reconnue dans un domaine;*
3. *la constance (consistency), qui désigne le sérieux, la prédictibilité et le jugement dans les actions;*
4. *la discrétion (discreteness), qui caractérise la personne qui reçoit les confidences;*
5. *l'équité (fairness), qui touche l'impartialité et la prise de position équitable dans les décisions;*
6. *l'intégrité (integrity), qui se définit comme l'honnêteté et la fidélité envers une autre personne;*
7. *la loyauté (loyalty), qui se caractérise par l'honnêteté et la fidélité à tenir ses engagements;*
8. *l'ouverture (openness), qui consiste à fournir des idées et des informations dans l'intérêt d'une autre personne qui détient notre confiance;*
9. *la promesse tenue (fulfillment), qui a trait à la croyance de la parole donnée, c'est-à-dire à l'engagement d'une personne conformément à ce qu'il est dit;*
10. *la réceptivité (receptivity), qui touche l'ouverture d'esprit et l'aptitude à donner et à recevoir des idées.*

Conclusion

Cet article avait pour objectifs de tracer les contours d'une analyse de la notion de confiance comme instrument de fonctionnement dans les relations publiques et le management stratégique des entreprises. Pour ce faire quelques approches théorique ont été mobilisées, à savoir : le capital social et ces précisions utiles qui favorisent le développement de la valeur conceptuelle de la confiance ; ensuite L'examen des du concept à partir de la théorie des parties prenantes.

Il est apparu que les travaux qui situent le capital social au niveau des relations publiques favorisent une meilleure précision du concept et permettent de mieux éviter la méprise qui consiste à identifier l'action du capital social en présence de ses effets supposés et, inversement, à conclure à son absence si les effets attendus ne sont pas apparents entre les parties prenantes.

Finalement, il convient d'attirer l'attention sur les confusions qui peuvent être associés à l'utilisation d'un concept encore aussi imprécis que celui de confiance. Dans l'univers de l'intervention ou du management et les relations publiques, la confiance a souvent le même statut que d'autres expressions ou phénomènes apparemment nouveaux comme l'opportunisme, la coopération, ou encore le contrôle social.

Références :

- Abbes M., (2001), *Consommateur – Enseigne de Distribution : Vers une Relation de Confiance Evolutive*, Actes du 4ème colloque Etienne Thil, La Rochelle.
- ARROW K. J., (1972). « Gifts and Exchanges », *Philosophy and Public Affairs*, 1, pp 343-362.
- Arrow K.J. (1974). *The Limits of Organization*.
- ARROWOOD BOWEN, S. (2010), « An examination of applied ethics and stakeholder management on top corporate websites », *Public Relations Journal*, 4(1).
- BILLIET, S. (2009), *Les relations publiques. Refonder la confiance entre l'entreprise, les marques et leurs publics*, Paris, Dunod.
- Breton A & Wintrobe R., (1986), « Organizational Structure and Productivity », *The American Economic Review*, vol 76, n°3, pp 530-538.
- Boles J.S., Johnson J.T., Barksdale H.C.Jr, (2000), *How Salespeople Build Quality Relationships: A Replication And Extension*, *Journal of Business Research*,

48, pp.75-81.

- Carroll A. B., Näsi J., (1997). « Understanding Stakeholder Thinking: Themes from a Finnish Conference », *Business Ethics: A European Review*, Volume 6, n° 1, p. 46-51.
- Chiles T & Mc Mackin J., (1996). « Integrating Variable Risk Preferences, Trust, and Transaction Cost Economics », *Academy of Management Review*, vol 21, n°1, pp 73-99.
- Cofta P. (2007). *Trust, complexity and control confidence in a convergent world*. Wiley, USA.
- Crosby L.A., Evans K.R. & Cowles D., (1990), *Relationship Quality in Service Selling: an Interpersonal Influence Perspective*, *Journal of Marketing*, 54 juillet, pp.68-81.
- Dagenais B., (2006) «Des modèles utiles mais ignorés: le cas des relations publiques», *Communication et organisation*, n° 30, pp 1-10.
- DASGUPTA P. & SERALGELDIN I., (2000). *Social Capital : A Multifaceted Perspective*, World Bank, Washington D.C.
- Deutsch M. (1977). *The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes*. Yale University Press.
- Dorsh M.J., Swansson S.R. et Kelly S.W., (1998), *The Role of relationship Quality in the Stratification of vendors as Perceived by Customers*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.26, n°2, pp.128-142.
- 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*, Vol. 14, n°1, pp 57-68.
- Fopoussi J. (2004) « Capital social et performances économiques: une analyse basée sur le fonctionnement d'une économie informelle », LAMETA working paper.
- Fox A. (1974). *Beyond contract : Work, power and trust relations*. Faber London.
- Freeman R.E. (1999), « Divergent stakeholder theory », *Academy of Management Review*, vol. 24, n°2, pp. 233-236.
- Freeman R. E., (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*, Pitman Publishing, Boston.

- FUKUYAMA F., (1995). *Trust : the social virtues and the creation of prosperity*, The Free Press.
- Fukuyama F., (1994), *Trust: the Social Virtues and the Creation of Prosperity*, Free Press.
- Gabarro J. (1987). *The dynamics of taking charge*. Harvard Business Press, 1987.
- Gagné A.M. (2011) « La confiance et le soupçon : faire des relations publiques à l'ère de l'entreprise responsable » *Communication*, Vol. 29/1.
- Gambetta D. (1988). *Trust : Making and Breaking Cooperative Relations*. Blackwell.
- Granovetter M., (1985), « Economic Action and Social Structure : The Problem of Embeddedness », *American Journal of Sociology*, vol.91 n°3,novembre, pp481-510). « Action économique et structure sociale : le problème de l'encastrement », pour la traduction française in *Le marché autrement*, Sociologie économique – Desclée de Brouwer, pp75-114.
- Gurviev P. et Korchia M., (2002). « Proposition d'une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque », *Recherche et Applications en Marketing*, 17, 3, 41-58.
- Henning-thurau T., Klee A., (1997), *The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: a Critical Reassessment and Model Development*, *Psychology and Marketing*, 14, 8.
- Jallat F. et Wood E., (2005). « Exploring 'deep' and 'wide' stakeholder relations in service activity », *European Journal of Marketing*, 39 (9/10), 1013-1024.
- Leuthesser L., (1997). *Supplier Relational Behavior: an Empirical Assessment*, *Industrial Marketing Management*, 26, pp. 245-254.
- Li et al., (2003). *Delegation logic: A logic based approach to distributed authorization*. *ACM Transactions on Information and System Security (TISSEC)*, 6(1):128–171.
- Luhmann N., (1979), *Trust and power*. Chichester : John Wiley.
- MAISONNEUVE, D. et al. (2003), *Les relations publiques dans une société en mouvance*, troisième édition, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- McAllister, D.J. (1995), "Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations", *Academy of Management Journal*, vol. 38, p.24-59.
- Mc Evily B., Perrone V. & Zaheer A., (2003). « Trust as an Organizing

- Principle », *Organisation Science*, Vol. 14, n°1, pp 91-103.
- Mishra A.K & Spreitzer G.M., (1998), « Explaining How Survivors Respond to Downsizing : the Roles of Trust, Empowerment, Justice and Work Redesign », *Academy of Management Review*, Vol 23, n°3, pp 567-588
 - Moorman C., Deshpandé R. et Zaltman G., (1993). « Factors affecting trust in market research relationships », *Journal of Marketing*, 57, janvier, 81-101.
 - Morgan R. M. et Hunt S. D., (1994). « The commitment-trust theory of relationship marketing », *Journal of Marketing*, 58, juillet, 20-38.
 - Mothe, C. Ingham, M. (2000). La confiance au sein de coopération inter-firmes : une étude de cas. IX ième conférence internationale de management stratégique. Perspectives en Management Stratégique. AIMS 2000 Montpellier 24-25-26 Mai, pp.2-23.
 - Nooteboom B., Berger H. & Noorderhaven N.G, (1997), « Effects of trust and governance on relational risk », *Academy of Management Journal*, Vol. 40 n°2, pp 308-338.
 - Pallas V. et Richard Ch., (1998). «La confiance, créatrice de valeur?» dans Jean-Pierre Bréchet, dir., *Valeur, marché et organisation*, XIV^e Journées nationales des I.A.E., Nantes, Presses académiques de l'Ouest, 1998.
 - Paolucci M. et al., (2003). Using daml-s for p2p discovery. In ICWS, pages 203–207. Citeseer.
 - PASQUERO, J. (2005), « La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion. Un regard historique » dans Marie-France B.-TURCOTTE et Anne SALMON (dir.), *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
 - PUTNAM R.D., LEONARDI R., and NANETTI R. Y., (1993). *Making Democracy Work : Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press, Princeton N.J.
 - Kramer R.M. (1996), “Divergent realities and convergent disappointments in the hierarchic relation: trust and the intuitive auditor at work”, *Trust in organizations: frontiers of theory and research*, ed. Kramer & Tyler, Sage Publications, p.216-245
 - Servet J.al., (1997). «Le chapeau» dans Philippe Bernoux et Jean-Michel Servet, dir., *La construction sociale de la confiance*, Paris, Mont chrétien.
 - Smith J.B. et Barkley D.W., (1997), The Effect of Organizational Differences and

Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships, *Journal of Marketing*, 61, 1, pp. 3-21.

- Usunier J-C., (2000), « Un examen du concept de confiance à travers la littérature » in Usunier J-C (Coor.), *Confiance et performance. Un essai de management comparé France / Allemagne*, pp 9-30.
- Usunier J-C & Roger P., (1999), « Confiance et performance : le couple franco-allemand au sein de l'Europe », *Finance, Contrôle, Stratégie*, Vol n°2, pp 91-116.
- Uzzi B. & Lancaster R., (2004), « Embeddedness and Price Formation in the Corporate Law Market », *American Sociological Review*, Vol. 69, pp 319-344.
- Uzzi B., (1997), « Social Structure and Competition in Interfirm Networks : The Paradox of Embeddedness », *Administrative Science Quarterly*, vol 42, pp 35-67.
- Uzzi B., (1996), « The Sources and Consequences of Embeddedness for The Economic Performance of Organizations : The Network Effect », *American Sociological Review*, vol 61, pp 674-698.
- Yu M. et al., (2004). Developing trust in large-scale peer-to-peer systems. In *Multi-Agent Security and Survivability*, 2004 IEEE First Symposium on, pp. 1–10. Watier p. (2008). *Eloge de la confiance*. Belin, February.
- Wicks A., Berman S. & Jones T., (1998), « The Structure of Optimal Trust : Moral and Strategic Implications », *Academy of Management Review*, vol 24, n°1, pp 99-116.
- Zand D., (1972), « Trust and Managerial Problem Solving », *Administrative Science Quarterly*, vol 17, n°2 (juin), pp. 229-239.