

Le dilemme du prisonnier

La théorie des jeux, avec l'équilibre de Nash, est un incontournable au sein des écoles de commerce. À travers un exemple concret, **le dilemme du prisonnier, conçu en 1950 par Albert W. Tucker**, elle met en exergue que la confiance peut être « profitable » au calcul de son propre intérêt.

→ Deux amis sont arrêtés comme suspects d'un crime, mais les preuves pour les inculper sont insuffisantes. La police propose alors à chacun isolément l'alternative suivante :

- **Si tu dénonces ton complice** et que lui ne le fait pas, tu es libre et ton complice sera condamné à la peine maximale (10 ans de prison).
- **Si lui aussi te dénonce**, vous serez tous deux condamnés à une peine plus légère (5 ans).
- **Si aucun n'avoue ni ne dénonce l'autre**, vous serez tous deux emprisonnés pendant 1 an.

Alors que feriez-vous ?

Cet exemple démontre que la coopération peut être bénéfique mais postule... la confiance en l'autre !

Pour aller plus loin ! Le dilemme du prisonnier intéresse aujourd'hui aussi bien les économistes, les sociologues, les psychologues, les anthropologues ou encore les biologistes, comme outil d'analyse de la coopération, de la confiance, de la loyauté, donc du lien social.

Humeur • Credo sur la confiance

Un alpiniste dévise et se trouve suspendu dans le vide. Il crie « Au secours ! Y a-t-il quelqu'un ? » Une voix lui répond « Je suis Dieu ; lâche, je te rattrape. » L'alpiniste hésite un instant, puis appelle de nouveau « Y aurait pas quelqu'un d'autre ? »



A / B	SE TAIT	DÉNONCE
SE TAIT	1 / 1	10 / 0
DÉNONCE	0 / 10	5 / 5

|| Le mot de la fin

“ **Sabrer et/ou sabler le champagne** ” **expr.** En cette période de fêtes, la précision sémantique ne nuit pas à la pétillance de cette boisson festive ; ainsi, la proximité homonymique des deux expressions n'exclut-elle pas différence de signification ? **1.** « Sabrer le champagne » décrit la méthode d'origine militaire utilisée pour ouvrir, avec efficacité napoléonienne, une bouteille de champagne en cassant le col à l'aide d'un sabre par un coup sec de sa lame sur la partie supérieure du fût. **2.** Sabré ou non, il est alors possible de « sabler le champagne », c'est-à-dire de le boire d'une traite, puisque tel est le sens de l'expression du XVIII^e siècle qui signifie « faire cul sec ». Pour autant, cette précipitation n'a pas pour origine une indécatesse de gourmand impatient, mais nous vient du siècle des Lumières, où l'on soufflait dans la coupe pour l'enduire de buée, avant de la saupoudrer de sucre pour rendre le vin plus pétillant. Cette adjonction commandait alors de le boire rapidement, diligence rappelant celle du fondeur qui faisait couler un métal en fusion dans un moule de sable fin, au terme d'une opération nommée « sablage ».



édito || Le maître mot



Jacques Varoquier

LA CONFIANCE : UN PARI HUMAIN

À sa naissance, l'homme est confié au monde et doit se fier à lui ; c'est la « croyance originelle » de Husserl. La confiance naît du besoin de croire en l'autre pour en miroir croire en soi.

L'enfant l'acquiert pour s'épanouir, apprendre l'autonomie. L'adulte est redevable à ceux qui la lui ont accordée, et ont ainsi inspiré sa confiance en lui. Pour autant, au gré de son expérience, l'enfant comprend aussi que l'homme trompe et se trompe.

À la merci d'autrui

Avoir confiance, c'est d'abord avoir quelque chose à « confier », démarche induisant une intimité qui crée ou consolide un lien privilégié avec autrui. Elle ne se décrète pas, mais se gage. Je consens à me rendre vulnérable en prenant le risque de compter sur quelqu'un qui peut me trahir. Confiance n'est pas assurance. Faire confiance n'exclut pas l'aléa, mais revient à miser malgré ses doutes. La confiance se construit avec le temps, au gré de prises de risques réussies. Elle est un capital accumulé né d'un *continuum* avec autrui. Le risque couru avec quelqu'un est d'ailleurs le meilleur indice de la confiance qu'on lui porte.

L'amour du risque

Dans les affaires ou la vie privée, elle est un pilier. Dans ces domaines, même s'il est souvent nécessaire, le contrat ne résout pas tout, *a fortiori* si la méfiance plane, au point qu'il devient inane si le signataire n'a pas une confiance minimale en l'autre partie. En effet, la confiance *stricto sensu* ne peut pas se contractualiser car elle n'est jamais donnant-donnant, mais par nature asymétrique.



édito (suite)

Comme en amour ou en amitié, la confiance n'existe pas sans preuve et connaît la même fragilité singulière de tout être de désir. Par nature, le « Je » est versatile, faible et instable. Aimer toujours n'est pas une promesse que je suis assuré de tenir mais une déclaration flattant l'ego de son destinataire, qui a envie d'y croire. Ce « croire à » qui semble se situer entre la simple opinion (« croire que ») et la certitude aveugle de la foi (« croire en »).

“ Aimer, c'est la moitié de croire. ”
Victor Hugo

Ici, l'incertitude règne par essence et souligne combien faire confiance consiste à se livrer à la merci d'autrui, sans garantie de réciprocité. La confiance n'est possible que si l'on intègre cette occurrence de la faille, de la trahison involontaire, simplement due à l'évolution du désir de l'autre, ou à sa vulnérabilité.

Aussi, la confiance n'est ni une chute dans un abîme comme celle mue par la naïveté ni un saut périlleux comme dans la foi du charbonnier, mais un plongeon dans l'inconnu. Elle a pour autre nom le courage, lorsqu'elle devient visible et se montre, fût-ce à soi-même.

Jacques Varoquier

à la une || Le mot et l'idée

LE SYNDROME DU WINNER par Jacques Varoquier

En lui donnant une acception arrogante et solipside, le management contemporain a élevé la confiance en soi au rang de « compétence » pour réussir dans son travail ou sa vie, moquant ouvertement comme naïveté ou faiblesse l'ingénuité ou la candeur des adultes qui « font confiance ».

Self-Estime

Elle est devenue le slogan du « winner », de l'homme fort qui ne dépend de rien ni personne. Chacun veut devenir « entrepreneur de lui-même » pour réussir son propre « développement durable ». Les coachs sont les nouveaux prêtres, à l'écoute des souffrances et des frustrations de ceux qui estiment avoir **droit** au bonheur. Une telle survalorisation de soi a pour corollaire l'émergence pathogène de la méfiance, source d'une dégradation des rapports sociaux, dont chacun déplore par ailleurs l'accélération.

“ Qui a confiance en soi conduit les autres. ”
Horace

Pourtant, l'économie, la monnaie, la bourse, le crédit, la croissance ou l'emploi reposent sur la confiance. C'est là le paradoxe d'une société fondée sur cette notion cardinale, mais qui ne cesse de se saborder en répandant l'incertitude ou la peur ; le « chacun pour soi » dessine ainsi un cercle vicieux de défiance et se rassure à travers une inflation de normes ou la revendication illusoire d'une transparence suscitant souvent un contre effet opposé de suspicion, de scepticisme ou de cynisme.

Pour en finir avec... la confiance ?

Dans une société libérale, les relations avec autrui sont organisées pour concilier des intérêts égoïstes et opposés. La « nécessaire coopération



Le Petit Journal est rédigé et édité par **VAROQUIER Associés**,
Avocats à la Cour - 143, rue de la Pompe - 75116 Paris
Tél. : 01 40 67 90 33 - avocats@varoquier.com
www.varoquier-avocats.com

Conception et réalisation : [chantalvalléecommunication](http://chantalvalléecommunication.com)
Photos : Shutterstock ; VAROQUIER Avocats.

entre les hommes » (Régis Debray, *Les Communions humaines*) tient au fait que nul ne peut se passer d'autrui. L'homme est un animal social qui doit apprendre à compter sur les autres. Tel est le principe même du vivre ensemble *a fortiori* face à la complexité d'un monde dont

l'évolution nous dépasse. Or, faire confiance ne se limite pas à un calcul de probabilités, mais revient à s'adapter au changement, au revirement, voire à la trahison, conscient de la fragilité de l'homme, capable autant de bassesse que de grandeur fulgurantes, au détour de l'inattendu.

à la rencontre || Le mot de l'invité



Notation bancaire des PME : de la défiance à la confiance
par Patrick Senicourt

La PME en est rarement consciente : elle est menacée par la dégradation de sa notation bancaire, décernée par la Banque de France, ses banques ou les assureurs-crédit de ses fournisseurs. Le risque en est un durcissement, voire l'interruption brutale, des crédits précédemment consentis (volumes réduits, coûts accrus, plus grandes exigences de garanties...), ou l'obligation de payer ses fournisseurs « au cul du camion », exigence équivalente à une suppression de découvert. Une telle rupture peut mener rapidement à la cessation de paiement, qu'il faut pourtant éviter pour pouvoir bénéficier de dispositifs comme le mandat *ad hoc* ou la sauvegarde.

Dès lors, deux actions s'imposent : une « anticipation-prévention » efficace, puis la défense de la note. C'est ce que propose le nouveau service en ligne d'auto-notation de NOTA-PME. Il permet à l'entreprise, accompagnée par son expert-comptable ou son conseiller :

- de recenser ses points forts et ses points faibles pour établir un diagnostic expliquant la note attribuée ;
- d'anticiper l'image que sa liasse fiscale projettera auprès de ses partenaires financiers et business ;
- de se préparer à défendre au mieux le dossier pour maintenir ses crédits.

La démarche s'appuie sur le fait que la liasse fiscale ne reflète pas totalement sa réalité économique. Aussi est-il proposé d'y apporter des correctifs (bien sûr justifiés), qui améliorent sou-

vent sensiblement la note, et le diagnostic associé. Pour crédibiliser le « web-dossier » élaboré, la PME peut le faire valider par un expert indépendant (souvent un commissaire aux comptes). Certains utilisateurs de ce service en ligne ont pu témoigner de leur capacité à faire modifier la note, et ainsi bouger les lignes... de crédit ! La méthodologie proposée et son support web permettent d'enclencher un cycle vertueux : plus de transparence => plus de confiance => plus de crédit moral => plus de crédit financier.



De fait, la relation avec les banquiers est, très largement, d'ordre psychologique. Ainsi, l'impact positif de l'auto-notation se fonde tant sur la rigueur de la démarche que sur l'avantage concurrentiel par rapport aux autres PME qui ne font pas preuve d'un tel professionnalisme.

Pour en savoir plus sur la méthode et ses applications : www.nota-pme.com

Patrick Senicourt est membre de la Compagnie des conseils experts financiers (CCFEF), ancien Professeur ESCP-Europe, Président de NOTA-PME SAS.
(contact : 01 42 67 52 56
contact@nota-pme.com)