



Synthèse tirée de la rencontre des partenaires de la Fondation Pierre Bellon sur la thématique « **La confiance au service du développement humain** »

Par Franck PRUVOST

Avant même de se poser la question des racines et des conditions d'émergence de la confiance, de son fonctionnement, ou encore de ce qu'elle permet de réaliser, on peut interroger ce que la confiance nous fait vivre.

À travers les échanges et les expériences vécues lors de la rencontre des partenaires, nous avons pu mesurer à quel point la confiance fait du bien et facilite les relations, comme la réalisation de nos projets. La confiance nous permet ainsi d'être plus justes et efficaces dans nos interactions. En cela, elle constitue une dimension importante du développement humain.

1. Les chemins de la confiance

Quels sont alors les chemins qui permettent de trouver et de nourrir cette confiance qui fait du bien ? La rencontre des partenaires nous a permis d'en explorer quelques-uns.

Tout d'abord, il faut noter que **la confiance apparaît dès la petite enfance et prend racine peut-être avant même la naissance**. Dès les premiers moments de la vie, on l'expérimente par nécessité dans le lien vital à la mère, puis aux parents. Elle s'impose ainsi comme une évidence : vivre implique une forme de confiance primordiale. Tout l'enjeu est alors, d'une certaine manière, de parvenir à maintenir et entretenir, dans nos différentes relations, cette **capacité initiale et naturelle** à la confiance, car celle-ci est mise à mal lorsque l'autre ne répond pas à nos attentes.

Pour cela, il existe des **postures relationnelles qui permettent de renforcer la confiance** et de donner confiance, comme cela a été évoqué notamment lors de la seconde table ronde de la matinée. À l'origine de ces postures, on retrouve des qualités telles que **l'écoute, l'attention à l'autre, la délicatesse**, et plus largement tout ce qui permet de nourrir la relation. **Cultiver la confiance, en prendre soin, c'est d'abord cultiver une relation de qualité**. C'est dans cet esprit que Diane Dupré La Tour va jusqu'à définir la confiance comme un pari sur la valeur de la relation.

2. La confiance, une relation avant tout

La confiance est donc indissociable de la relation. Mais est-ce seulement une composante possible de la relation ? Ou ne devrait-on pas plutôt dire que toute relation est de l'ordre de la confiance ?

Cela amène à questionner les définitions traditionnelles de la confiance, qui l'envisagent souvent comme un **niveau de vulnérabilité accepté dans la relation** sur la base d'une évaluation des compétences, de la fiabilité, de la loyauté ou encore de la bienveillance de

l'autre faisant dépendre la confiance d'une évaluation des risques et la réduisant ainsi au résultat d'un calcul, ou tout au moins d'une prise de risque mesurée.

La rencontre des partenaires nous aura permis de nous écarter de cette vision de la confiance comme une décision rationnelle, pour l'envisager plutôt sous l'angle du don et du ressenti dans la relation.

C'est ainsi qu'Emmanuel Delessert *distingue avoir confiance*, qui relève du sentiment, et *faire confiance, qui relève plutôt de l'acte et du don*. Lorsque la confiance se manifeste dans une relation, elle nous donne sans doute ce sentiment d'avoir confiance, qui sécurise et facilite l'échange, la coopération et la relation dans son ensemble.

3. Trahison, méfiance et action

Bien sûr, la confiance peut à tout moment être trahie. On cite souvent l'adage populaire selon lequel il faut *longtemps pour construire la confiance, mais qu'elle peut être détruite en un instant*. C'est ainsi que la trahison peut faire basculer dans la méfiance ou la défiance chronique. Mais il arrive souvent que la simple idée de la trahison possible fasse déjà naître une méfiance a priori, qui complique beaucoup le développement de la confiance.

Au fil des débats de la journée, nous avons pu mesurer que cette posture est problématique lorsque *la méfiance conduit au blocage, à l'inaction et éloigne ainsi de la relation*. Le juste chemin semble plutôt de toujours chercher la relation et, au-delà des expériences désagréables ou des trahisons, de continuer à faire confiance pour créer de la relation et de la coopération.

Emmanuel Delessert dédramatise la question de la trahison en l'écartant de la dimension morale qu'on lui attribue en général. Il la décrit comme le fait d'avoir des attentes (parfois même non dites) à l'égard du comportement de l'autre, attentes qui ne sont pas satisfaites parce qu'à un moment donné l'autre exerce sa liberté en posant des actes qui vont à l'encontre de celles-ci. Mais cela ne devrait pas empêcher de faire à nouveau confiance, car l'acte de faire confiance ne dépend pas du résultat. *D'une certaine manière, il faut accepter l'insécurité de faire confiance pour gagner la sécurité d'avoir confiance*.

Diane Dupré La Tour considère quant à elle que *le contraire de la confiance n'est pas la méfiance, mais l'inaction*. Le doute est sain, car il nous évite de faire n'importe quoi et de nous mettre en danger de manière irréfléchie, à condition qu'il ne devienne pas une méfiance de principe qui bloque tout projet ou impose un contrôle abusif. *C'est dans l'action et l'expérimentation que se forment la confiance, les relations et les coopérations*. La confiance peut alors jouer pleinement son rôle de fluidifiant des relations. Mais on ne le découvre qu'à travers l'expérience, qui précède la confiance.

4. Une dynamique vertueuse

En somme, on pourrait presque *voir la confiance comme une exploration des potentialités de la relation*. Parfois, on sera déçu, mais on se rend compte que, finalement, si l'on ose faire confiance, donner sa confiance sans anticiper un résultat négatif, cela fonctionne bien plus souvent qu'on ne l'imagine. Et de ces expériences positives naîtra sans doute le sentiment de confiance (avoir confiance), de sécurité, et de confiance en soi. En outre, bien souvent, faire confiance crée une *dynamique positive de réciprocité* et engage à faire confiance en retour.

5. Ce que permet la confiance

Une fois cette dynamique de confiance mise en place, que permet-elle ? Si l'on se projette dans les préoccupations des partenaires de la fondation, la confiance peut permettre de soutenir des relations de qualité, en interne comme en externe, de développer des coopérations et partenariats, et de ***contribuer directement à la réussite des projets***.

Mais, pour cela, ***il faut qu'elle soit nourrie par un carburant***, comme évoqué par plusieurs participants aux tables rondes. Ce carburant ***relève du collectif*** : la force et la cohésion du groupe, le partage de valeurs, une culture ou une identité commune ; cela peut être aussi le partage d'une colère ou d'un combat, qui rapproche les personnes autour d'un même sentiment d'injustice. ***Il faut du ciment à la confiance pour qu'elle prenne au niveau collectif*** ; elle sera d'autant plus forte qu'elle s'appuiera sur quelque chose qui a du sens, qui relie les personnes autour d'une même cause à défendre.

Les témoignages de la journée ont aussi mis en évidence le ***rôle central de l'envie et de l'énergie créatrice autour d'un projet pour soutenir le développement de la confiance***. L'exemple le plus marquant est celui des Jeux olympiques, évoqué par Tony Estanguet.

La confiance implique aussi de la responsabilité, car, au sein d'une organisation, elle repose sur une chaîne d'interdépendances, de liens et de responsabilités assumées à chaque maillon, qui génère la ***confiance collective***. Parce qu'il y a une base de confiance, on se relie ; et parce qu'on se relie, et que chacun est responsable à son niveau, cela nourrit en retour la confiance au niveau du collectif. Cette logique est très puissante : dans une organisation, si chacun remplit correctement sa mission et se montre responsable de ce sur quoi il a pouvoir d'agir, et si l'on fait confiance aux autres pour faire de même, alors l'organisation peut fonctionner de manière fluide.

6. L'audace et l'axe de la confiance

Enfin, ***vivre et développer la confiance demande une part d'audace***. Cette audace, c'est celle du don, qui n'est pas un abandon. Il ne s'agit pas de s'oublier ; bien au contraire, c'est en étant aligné, en travaillant la confiance en soi, que l'on peut donner sa confiance et donner confiance.

En musique, pour jouer et improviser avec d'autres, on a besoin de confiance et de connexion. On les fait naître grâce à l'écoute de soi, de l'autre et de la musique que l'on crée ensemble. Et les fausses notes, qui ne manquent jamais d'apparaître, on les laisse passer en revenant toujours à l'écoute, à la recherche du lien et de l'harmonie. La réussite ne tient pas tant à la technicité ou à la virtuosité de chacun qu'à la qualité de la relation et à la manière dont on la nourrit.

Mais il y a une autre chose qui permet à la confiance de se déployer : l'axe autour duquel la musique se construit. Le fait d'avoir une tonalité, avec ses notes repères, quelques principes de base, la recherche d'un rythme commun, tout cela facilite l'émergence d'une confiance solide et saine. Forts de cet axe qui donne sens à la musique, on peut oser improviser ensemble, prendre des risques et se faire confiance, car il existe un code commun, une tonalité, une harmonie sur laquelle on peut s'appuyer pour se stabiliser.

La confiance a donc besoin de règles, de principes clairs, de valeurs, de sens en somme, d'un axe pour se déployer sereinement. C'est en recherchant ce qui compose cet axe, au sein de chaque projet, de chaque organisation, de chaque coopération, qu'on peut offrir à la confiance une chance supplémentaire de se déployer !



