

Circuit confiance

1. Origine du concept

La confiance est un sentiment tout autant qu'un processus.

Nous nous intéressons ici plus spécifiquement au processus de construction de la confiance et, pour se faire, nous nous basons sur les travaux de Vincent Lenhardt issus de son expérience de coaching d'équipe et les travaux de David Rock sur l'apport des neurosciences au management.

Pour ce qui est du sentiment, nous citerons simplement la définition du Larousse sans chercher à développer plus avant, puisque nous nous intéressons ici à la dimension collective de la confiance :

- Assurance, hardiesse, courage qui vient de la conscience qu'on a de sa valeur, de sa chance : *Faire face aux difficultés avec confiance.*
- Sentiment de quelqu'un qui se fie entièrement à quelqu'un d'autre, à quelque chose : *Notre amitié est fondée sur une confiance réciproque.*
- Sentiment d'assurance, de sécurité qu'inspire au public la stabilité des affaires, de la situation politique : *La confiance des épargnants envers l'État.*

2. Présentation

En combinant les apports de W. Schutz (ICO), de l'Analyse Transactionnelle et le travail de métacommunication, Vincent Lenhardt a décrit comment un cercle vertueux de confiance peut s'élaborer dans un groupe.



Le point de départ de ce cercle est l'élaboration **des conditions de protection et de permission visant à la confiance** (Analyse Transactionnelle) : un cadre pour que chacun puisse exercer sa capacité de choix et de contribution en respectant celles des autres ; un cadre qui favorise le développement de l'authenticité et de la conscience au sein du groupe.

Ce cadre étant posé, la première compétence à développer au sein du groupe est **le partage des représentations** qui permet de reconnaître l'autre comme un sujet différent de moi. C'est la pratique du partage des représentations et son intégration comme une posture relationnelle qui permet dans la durée une ouverture progressive de chacun vers l'authenticité et donc l'**intimité** au sens de l'Analyse Transactionnelle ou l'ouverture au sens de Schutz (je peux être moi).

Cette meilleure connaissance de l'autre entraîne notre cerveau à reconnaître l'autre comme un pair. Les neurosciences montrent comment notre cerveau réagit à l'inconnu, à la différence, comme une menace potentielle. A l'inverse, plus nous avons des relations sociales répétées avec quelqu'un plus notre cerveau reconnaît cette personne comme faisant partie du « même groupe social ». A ce titre, une forme de **solidarité** de groupe s'installe. Cette solidarité est non fusionnelle car elle est précédée d'une phase d'individuation.

Lorsque le cerveau ne perçoit plus l'autre comme une menace, alors il peut libérer tout son potentiel de **créativité et de résolution de problème** : le cortex est disponible pour partager son intelligence.

L'utilisation de processus répondant aux critères de Schutz permettent alors de mobiliser la capacité du groupe à appréhender l'ensemble des dimensions d'un problème complexe dans le temps et dans l'espace, à se poser des questions et à chercher des réponses ensemble pour déboucher sur une décision : **l'opérationnalité est débloquée et performante**.

C'est enfin **l'observation du résultat obtenu** et le **feed-back** sur la contribution de chacun qui va ensuite permettre de nourrir la satisfaction et la motivation individuelle. Mihály Csíkszentmihályi, psychologue hongrois, a très bien décrit comment les boucles de rétroaction sont nécessaires aux personnes pour qu'elles puissent développer le sentiment de vivre pleinement.

3. La confiance et l'Intelligence Collective

La confiance est un aspect de la dimension relationnelle de l'intelligence collective : pas d'Intelligence Collective sans confiance.

4. Pour aller plus loin

Managing with the brain in mind, David Rock : <https://www.youtube.com/watch?v=XEzsGbyI82Q>

La boucle de la réussite, Gysa Jaoui

Vivre, la psychologie du Bonheur de Mihály Csíkszentmihályi : https://www.ted.com/talks/mihaly_csikszentmihalyi_on_flow?language=fr

Modèle Inclusion-Contrôle-Ouverture de Will Schutz