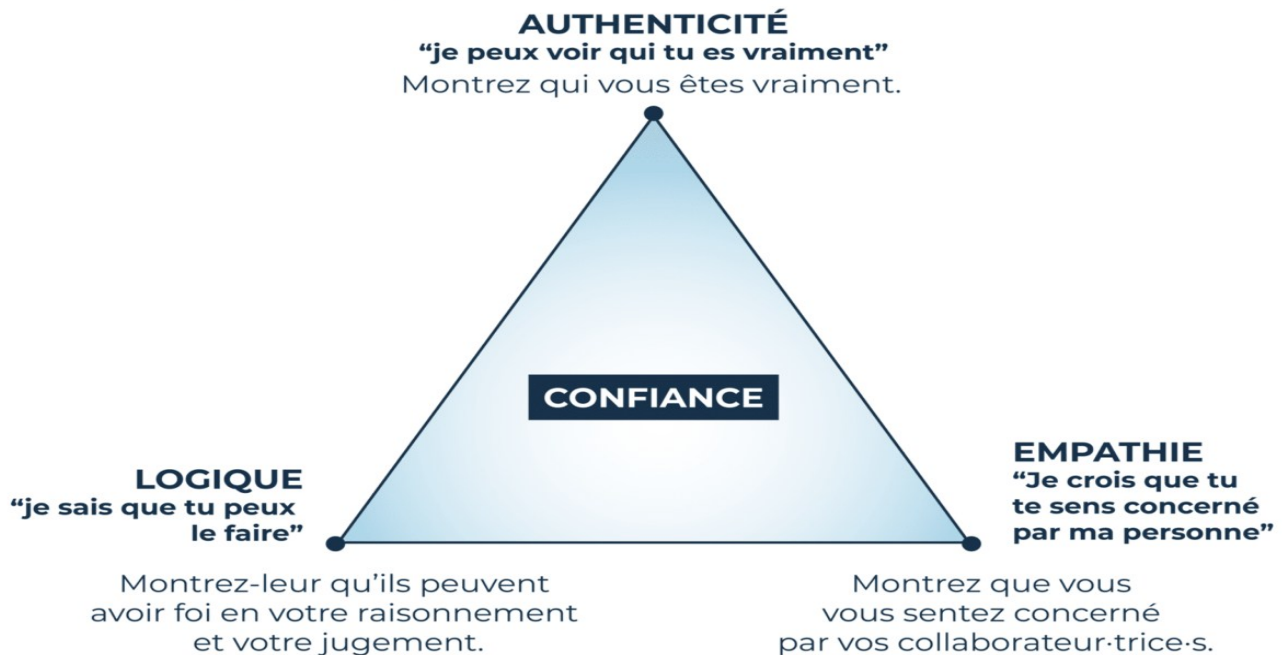


Newsletter - Octobre 2025

La pensée du jour

Les principaux piliers de la confiance



Sources : <https://www.rh-partners.com/>

C'est « le » mot qui semble tout conditionner !

« Confiance, sécurité et flexibilité : les pierres angulaires de la souveraineté des données en Europe ! » (Le Journal du Net)

« Le point commun de cette abondante recherche est l'importance que revêt l'introduction de la confiance dans les théories des organisations et du management (Lepers, 2005; Ring, 1996). Il en découle que la confiance est un élément essentiel dans les échanges et dans l'analyse des organisations en tant que systèmes sociaux. » (Hélène Delerue et Céline Bérard—Revue française de gestion)

Que cela soit en économie, en politique ou en

psychologie, la confiance semble être une condition indispensable à un bon fonctionnement.

Même dans la pensée ésotérique la confiance associée à la conviction est indispensable pour ouvrir toute grande la porte du Temple.

Voici une liste de philosophes qui ont apporté une réflexion sur ce thème :

1) **Aristote** — *Éthique à Nicomaque*

Idée-clé : on fait confiance à la vertu (caractère fiable formé par l'habitude).
Repère : la phronésis (prudence) oriente l'action juste.

Application : valoriser la constance des comportements (ponctualité, probité, tenue des en-

(Suite page 2)

gagements) plus que les déclarations d'intention.

2) **Thomas d'Aquin** — *Somme théologique* (vertus de véracité & justice)

Idée-clé : la confiance naît de la vérité dite avec juste mesure.

Repère : la véracité est une vertu sociale.
Application : dans une loge/asso, proscrire l'exagération ; comptes et comptes rendus exacts, même quand c'est modeste.

3) **Hobbes** — *Léviathan*

Idée-clé : la défiance naturelle se dépasse par des institutions qui tiennent parole à long terme.

Repère : contrat → sécurité → coopération.
Application : écrire des règles claires (statuts, RI), sanctions connues, arbitrage impartial : la confiance structurelle précède la confiance affective.

4) **David Hume** — *Traité de la nature humaine / Enquête...*

Idée-clé : la confiance s'enracine dans les mœurs et la sympathie.

Repère : nos habitudes guident le "pari" sur autrui.

Application : créer des rites de convivialité (accueil, agapes, remerciements) : la chaleur relationnelle stabilise la confiance.

5) **Immanuel Kant** — *Doctrine de la vertu / "Sur un prétendu droit de mentir"*

Idée-clé : la véracité est un devoir ; le mensonge détruit la possibilité même de la confiance.
Repère : "Le mensonge est une violation envers soi."

Application : politique zéro mensonge dans la communication interne/externe ; reconnaître vite une erreur → crédibilité renforcée.

6) **Hannah Arendt** — *La condition de l'homme moderne*

Idée-clé : la promesse et le pardon stabilisent l'action collective dans le temps.
Repère : promettre ≈ "îles de stabilité".



Application : calendrier d'engagements (qui fait quoi, pour quand) + rituels de réparation (excuses, explications) après un couac.

7) **Niklas Luhmann** — *Trust and Power*

Idée-clé : la confiance réduit la complexité ; différence *confiance* (personnes) / *assurance* (procédures).

Repère : on fait confiance quand on accepte un risque calculé.

Application : coupler personnes fiables + process (double signature, transparence budgétaire) → confiance robuste.

8) **Jürgen Habermas** — *Théorie de l'agir communicationnel*

Idée-clé : confiance par discussion sans contrainte : sincérité, véracité, justesse normative.
Repère : "prétentions à la validité".

Application : réunions avec règles de parole, tours d'expression, traçabilité des décisions → les membres voient comment on décide.

9) **Onora O'Neill** — *A Question of Trust*

Idée-clé : bâtir la confiance par la redevabilité ciblée, pas par la sur-transparence spectacle.
Repère : publier ce qui rend comptable des actes.

Application : tableau de bord simple (objectifs, moyens, bilan) plutôt que flux d'infos ; qualité > quantité de transparence.

10) **Paul Ricœur** — *Soi-même comme un autre*

Idée-clé : être fiable = pouvoir promettre, témoigner, rendre compte de soi narrativement.

(Suite de la page 2)

Repère : "l'homme capable" (parole tenue).

Application : instaurer des engagements nominatifs (parrainage, tutorat), cérémonies de reconnaissance des services rendus.

Étymologiquement, le mot renvoie à la « foi en quelque chose, en quelqu'un » (cf CNRTL).

La confiance est donc quelque chose d'impalpable, de subjectif. Ce peut être la foi en une autorité comme cela s'est vu lors de la Pax Romana (27 av. JC à 180 après JC) ou la foi dans une nouvelle ère comme la Pax Eypopaea après la 2ème guerre mondiale.

Maçonniquement, la confiance nous concerne aussi.

C'est la confiance dans notre loge ou dans notre obédience ou de façon plus générale dans nos valeurs.

Plusieurs facteurs conditionnent cette confiance :

- L'intégrité personnelle des sœurs et des frères et en particulier dans l'exercice des fonctions au niveau des différentes structures maçonniques.
- La bienveillance active ; elle va de pair avec la liberté de conscience et d'expression ;
- La compétence et la rigueur
- La clarté des règles de gouvernance en évitant les expressions pouvant être interprétées au gré des circonstances.
- La cohérence entre les valeurs proclamées et les pratiques réelles
- La gestion transparente et participative.

La confiance permet la Paix et l'Harmonie. Elle éloigne la méfiance et le sectarisme. Elle facilite le pardon.

Si elle facilite l'économie, le plus important n'est-il pas de faire en sorte qu'elle permette des relations réellement fraternelles ?

La confiance en berne concerne aussi et surtout la gouvernance internationale des différentes crises qui affectent la vie sur cette planète Terre.

Que ce soit les chefs de gouvernement, les res-

Celui qui agit toujours bien envers les autres, le malheur ne s'approche pas de lui.

Proverbe Mandchou

ponsables économiques ou les responsables syndicaux, la recherche d'une conciliation n'est pas à l'ordre du jour car la méfiance règne tous azimuts.

Les nationalismes, les dogmatismes religieux et les différents pouvoirs sont dans une logique concurrentielle qui aboutit inévitablement aux affrontements.

La société civile semble silencieuse dans l'incapacité à voir émerger une parole de sagesse respectée.

2025 se termine doucement dans ce brouillard existentiel où tout est possible.

Il y a dans le rite écossais ancien et accepté une maxime qui pourrait être reliée à cette problématique de la confiance.

Car il est clair que la confiance fait partir des devoirs de celles et ceux qui revendiquent une responsabilité collective.

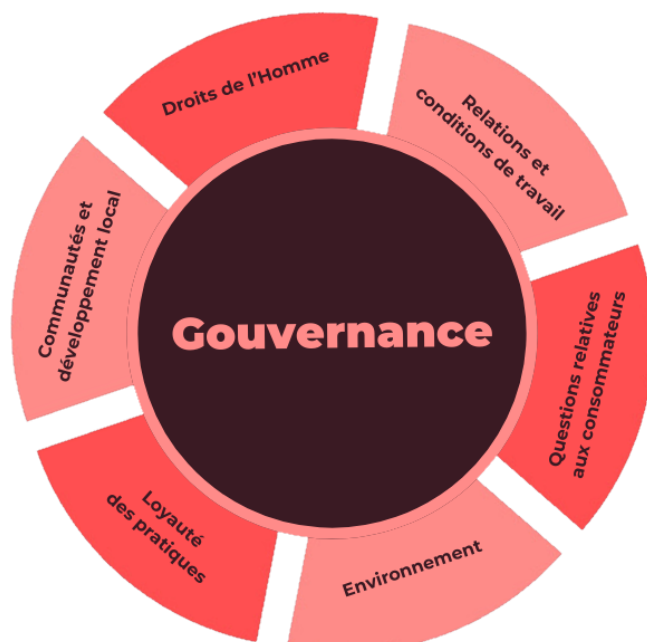
La confiance est un devoir qu'ils ou elles doivent réaliser et si ils ou elles n'y arrivent pas, le rituel donne son verdict :

« Malheur à celle ou celui qui accepte une charge qu'il ou elle est incapable d'assumer ! »

Mateo Simoita

Plus d'infos

(cliquer sur l'image pour lire l'article)



La problématique de la gouvernance
pour éviter le chaos !



conférence

« **Pouvoir et Empowerment** »

André Comte-Sponville