

# SOMMET INTERNATIONAL DE LA CONFIANCE DANS LES ORGANISATIONS



## *Bilan sommaire du Sommet*

*Devenez des leaders créateurs de confiance!*

*JUIN 2015*

# Table des matières

RAISONS D'ETRE DU SOMMET .....	3
LA CONFIANCE, UN ENJEU DE SOCIETE .....	3
QUEL EST LE PRIX DE CETTE CONFIANCE OU DE CETTE MEFIANCE? .....	4
DE QUOI PARLE-T-ON LORSQU'ON PARLE DE CONFIANCE ORGANISATIONNELLE OU DE CONFIANCE EN AFFAIRES? .....	4
STATISTIQUES ET FAITS SAILLANTS DU SOMMET .....	5
QUELQUES TEMOIGNAGES DE PARTICIPANTS AU SOMMET .....	5
APPRECIATION DU SOMMET PAR LES PARTICIPANTS .....	6
LES CONFERENCIERS LORS DE CE PREMIER SOMMET .....	6
LES PARTENAIRES LORS DE CE PREMIER SOMMET .....	7
LES RECIPIENDAIRES DES PRIX DE LA CONFIANCE 2014 .....	8
EXISTE-T-IL UN MOUVEMENT DE LA CONFIANCE? .....	8

Le présent document a pour objectif de présenter un bilan sommaire du premier Sommet international de la confiance dans les organisations. Vous y retrouverez également certaines informations additionnelles qui pourraient vous être utiles. Prochainement, l'ICO produira un document plus complet dans lequel la synthèse des présentations sera présentée.

## RAISONS D'ÊTRE DU SOMMET

- ✓ L'objectif du Sommet était de permettre aux dirigeants, gens d'affaires, professionnels et médias de réaliser que la confiance est un enjeu important pour nos organisations ainsi que notre société. Il était important que ces derniers comprennent que l'on peut en faire un objectif organisationnel et qu'il existe des stratégies, des outils et des comportements permettant de la solidifier.
- ✓ Au terme de ce Sommet, nous souhaitons que les participants deviennent des porteurs de confiance au sein de leurs organisations, qu'ils deviennent des leaders d'organisations créatrices de confiance.
- ✓ Que l'Institut de la confiance dans les organisations (ICO) devienne un catalyseur des forces vives au Québec afin de mieux outiller les gestionnaires et dirigeants pour mettre de l'avant des stratégies, pratiques et outils contribuant à la confiance dans leur environnement de travail.

## LA CONFIANCE, UN ENJEU DE SOCIÉTÉ

Depuis quelques années, le Québec est plongé dans une **profonde crise de confiance**. La Commission Charbonneau a contribué à nous faire prendre conscience de cette situation. Il est urgent que nos politiciens, dirigeants et professionnels en prennent conscience et cessent de jouer à l'autruche. Ils doivent dès maintenant faire de la confiance une priorité, tant la confiance des employés envers les dirigeants que la confiance des parties prenantes externes envers l'organisation.

Bien entendu, il serait facile de mettre au banc des accusés nos entreprises de construction et d'ingénierie. Mais ne soyons pas dupes. Plusieurs sondages révèlent que la confiance des Québécois envers l'ensemble des métiers a dégringolé de 65 % à 52 % entre 2002 et 2015 (*Léger Marketing*)! À noter que le Québec n'est pas le seul à connaître ce phénomène. Dans la 15<sup>e</sup> édition du *Baromètre de confiance* d'Edelman, il est fait mention d'un effritement de la confiance au cours de la dernière année dans plusieurs pays industrialisés : Suède (52 % à 41 %), Allemagne (de 57 % à 50 %), Australie (de 58 % à 52 %) et Canada (de 60 % à 53 %). Les causes de ce phénomène sont nombreuses. Il est impératif de s'y attarder et prendre les mesures appropriées pour tenter de remédier à cette situation.

Au Canada, les chefs d'entreprise n'obtiennent la faveur que de 28 % des Canadiens. Pourtant, au-delà de 95 % des Québécois considèrent que les dirigeants d'entreprises se doivent d'améliorer le climat de confiance au sein de leur personnel ainsi qu'avec leurs clients, fournisseurs et autres parties prenantes (Étude 2013 de l'ICO auprès de 1300 Québécois). Selon Vanessa Hall, près de 99 % des dirigeants sont d'avis que la confiance est un enjeu important, mais seulement 5 % y investissent des efforts!

Heureusement, l'on commence enfin à réaliser l'importance d'investir dans cette confiance. D'ailleurs, en 2014, le World Economic Forum de Davos a identifié l'enjeu de la confiance envers nos dirigeants comme étant l'un, sinon le principal enjeu de la prochaine décennie.

Claude Béland, ancien PDG du Mouvement Desjardins :

« Nous sommes passés, en quelques décennies, d'une présomption de bonne foi à une présomption de méfiance envers notre prochain »

Joseph Stiglitz, prix Nobel de l'économie :

« Les inégalités ont atteint un niveau jamais vu depuis la Grande Dépression. La rupture du lien social et de la confiance, visible sur nos lieux de travail aura inévitablement de vastes conséquences pour la société »

## QUEL EST LE PRIX DE CETTE CONFIANCE OU DE CETTE MEFIANCE?

Le prix est énorme pour notre économie qui se traduit en deux sortes d'impacts. Tout d'abord, un impact interne sur la performance de l'organisation lorsque les employés n'ont pas confiance dans leur organisation ou dans leurs dirigeants. Ensuite, un impact externe sur les parties prenantes externes, que sont les clients (voir sondage de IPSOS, la confiance est l'un des ingrédients les plus importants dans le choix d'un produit), mais aussi les créanciers, les compagnies de caution et les autorités réglementaires.

À titre d'exemple, la crise de confiance dans l'industrie de la construction a eu un immense impact sur les entreprises, mais également sur l'ensemble de l'économie. Plusieurs entreprises de construction ont fermé les portes ou sont actuellement sous le respirateur artificiel. Les marges sont minces, la compétition intense, les projets prennent du temps à redémarrer puisque les donneurs d'ouvrage public sont frileux, les paiements sont aux ralentis (voir récente étude sur le sujet), etc. Depuis deux ans, le secteur de l'ingénierie au Québec a vu sa main d'œuvre être réduite de plus de 20 %!

Les organisations doivent investir des sommes importantes en conformité légale afin de rassurer les autorités réglementaires, les banques, les compagnies de caution et les clients afin de devenir des organisations « *dignes de la confiance du public* » (Loi 1 sur l'intégrité dans les contrats publics).

## DE QUOI PARLE-T-ON LORSQU'ON PARLE DE CONFIANCE ORGANISATIONNELLE OU DE CONFIANCE EN AFFAIRES?

Comment définir la confiance organisationnelle? Comme étant *l'art de mettre en résonance les différents intérêts qui constituent une organisation*. Que ce soit l'intérêt des actionnaires, des dirigeants, du syndicat, des employés, des clients, des créanciers ou de la communauté. Ces intérêts vont parfois entrer en conflit et cela est normal. L'important est d'investir des efforts pour mettre en résonance ces différents intérêts.

D'abord, la confiance organisationnelle prend deux dimensions :

- ✓ La confiance interne : entre collègues, entre employés et dirigeants, entre employés et gestionnaires, entre la direction et le conseil d'administration, etc.
- ✓ La confiance externe : entre le conseil d'administration et les actionnaires, entre l'organisation et ses créanciers, entre l'organisation et les autorités réglementaires, entre l'organisation et ses donneurs d'ouvrage privés et publics, entre l'organisation et sa communauté.

Ensuite, il existe une douzaine d'ingrédients à la confiance, dont l'intégrité et la bonne gouvernance. Mais ces deux notions sont insuffisantes. Auriez-vous confiance en affaires envers une personne très éthique, mais incompétente? Parmi les autres ingrédients, l'on retrouve la fiabilité de la parole, la rigueur dans l'exécution, le climat de la relation, le courage, la compétence, etc.

Hervé Sérieyx, 21 mai 2015

« La confiance est la relation à l'autre (personne, organisation, etc.) qui m'amène à penser que je le connais suffisamment pour accepter d'affronter avec lui un risque, un danger, une incertitude avec de bonnes chances d'en sortir gagnant.

Il y a là deux mouvements 1- la confiance calculée (compétence, réputation, fiabilité, etc.) et 2- la confiance affective (générosité, bienveillance, empathie, etc.).

La confiance est un pari sur l'autre. »

## **STATISTIQUES ET FAITS SAILLANTS DU SOMMET**

- ✓ 340 participants sur deux jours, dont plus de quatre-vingts présidents et directeurs généraux d'organisations publiques, privées et sans but lucratif.
- ✓ 6 conférenciers internationaux (Australie, États-Unis, France et Allemagne)
- ✓ 16 conférenciers locaux
- ✓ Dévoilement des prix de la confiance 2014 dans six catégories distinctes : affaires, politique, public, information et journalisme, culture et caritatif.
- ✓ Bonne couverture médiatique : Plusieurs mentions du Sommet dans les médias écrits (Journal les Affaires, Journal de Montréal, Journal de Québec et 24 heures). Présence au bulletin de nouvelles TVA et LCN. Présence de Me Riendeau lors de plusieurs émissions de télévision et de radio (Salut Bonjour, radio de Radio-Canada, etc.)

## **QUELQUES TEMOIGNAGES DE PARTICIPANTS AU SOMMET**

- ✓ Enfin! Un espace pavé de valeurs, de morale et de vérités, peu importe le contexte ou les enjeux.
- ✓ Transparence, professionnalisme et enthousiasme.
- ✓ Un événement courageux et éclairant. Superbe expérience positive.
- ✓ Tous les sujets abordés et les interventions des participants et/ou des divers présentateurs m'ont sensibilisé de façon importante à cet enjeu incontournable et critique de ce qui est attendu par les organisations et de tous ses acteurs.
- ✓ Excellent, vue d'ensemble, morceaux du puzzle d'une vision commune.

## APPRECIATION DU SOMMET PAR LES PARTICIPANTS

<b>Questionnaire de satisfaction (Plus de cinquante répondants)</b>	
Le Sommet a rencontré mes attentes	92 %
Les conférenciers étaient bien préparés	93 %
L'animateur a rencontré mes attentes	97 %
Je vais mettre en application au travail ce que j'ai appris pendant ce Sommet	89 %
Le Sommet m'a aidé dans mon apprentissage	89 %
Les habiletés enseignées s'appliquent directement au poste que j'occupe actuellement	90 %
Le matériel distribué lors du Sommet fut de qualité	88 %
Je recommanderai ce Sommet à d'autres collègues	97 %
Je souhaite participer au prochain Sommet en 2016	91 %
Bilan des ateliers et conférences de la première journée	87,8 %
Bilan des conférences de la seconde journée	87,0 %
Bilan des formations de la seconde journée	85,9 %
<b>Amélioration des connaissances</b>	
Avant le Sommet, j'estime ma connaissance du sujet de la confiance en % à	58 %
Après le Sommet, j'estime ma connaissance du sujet de la confiance en % à	77 %
Amélioration des connaissances	33,4 %

## LES CONFERENCIERS LORS DE CE PREMIER SOMMET

- ✓ **Conférenciers internationaux :** L'Australienne Vanessa Hall (« The Trust Lady »), l'expert international en conformité, l'Allemand Andreas Pohlmann, le gourou du management français Hervé Sérieyx, et les spécialistes américains Rob Peters, Dr Dennis Reina et Dre Michelle Reina.
- ✓ **Conférenciers québécois :** Robert Poëti (ministre du Transport), Caroline Néron (femme d'affaires et PDG de Bijoux Caroline Néron), Suzanne Blanchet (VP Cascades), Pascale Pageau (PDG Delegatus), Carole Trempe (PDG ACSSSS), René Rouleau (PDG La Capitale), Me Denis Gallant (Inspecteur en Chef de la Ville de Montréal), Alex Brisson (PDG Roche), Michel Nadeau (DG IGOPP), Christian Latreille (Journaliste Radio-Canada), Benoît Robert (PDG Communauto), Luc Durand (DG IPSOS Québec), Me François Casgrain (Commissaire au Lobbyisme), Ève Laurier (DG Edelman Québec), Diane Gareau (syndic de la Chambre des notaires du Québec), Jean-Claude Deschênes (Administrateur de sociétés) et Me Donald Riendeau (DG et co-fondateur de l'ICO).

# LES PARTENAIRES LORS DE CE PREMIER SOMMET

## PARTENAIRE PRINCIPAL



## PARTENAIRES PRIVILÉGIÉS



## PARTENAIRES COLLABORATEURS



## PARTENAIRES FONDATEURS



## LES RECIPIENDAIRES DES PRIX DE LA CONFIANCE 2014

Le jeudi 21 mai 2015 furent dévoilés les prix des personnalités de confiance 2014. Ce sondage a été réalisé entre le 15 et 20 avril 2015 par la firme IPSOS avec la méthode de collecte sondage web omnibus auprès de 500 répondants représentatifs des habitants du Québec. Pour chacune des catégories, les répondants devaient choisir une personnalité parmi un choix de vingt candidats en répondant à la question suivante : « *En vous remémorant l'année 2014, pourriez-vous indiquer parmi les personnalités suivantes, quelle est celle qui a contribué le plus à améliorer la confiance du public envers son secteur d'activité?* »

- Personnalités du secteur politique : Denis Coderre (18 %), Régis Labeaume (11 %), Justin Trudeau (10 %), Pierre-Karl Péladeau (9 %) et Thomas Mulcair (9 %).
  - Personnalités du secteur des affaires : Guy Laliberté (22 %), Marc Bergevin (14 %), Geoff Molson (13 %), Danièle Henkel (10 %) et Caroline Néron (7 %).
  - Personnalités du secteur public : France Charbonneau (23 %), Michael Sabia (18 %), Diane Lemieux (10 %), Claude Castonguay (8 %) et Louise Roy (6 %).
  - Personnalités du secteur artistique et culturel : Céline Dion (12 %), Xavier Dolan (11 %), Véronique Cloutier (9 %), Guylaine Tremblay (9 %) et Martin Matte (8 %).
  - Personnalités du milieu de l'information et du journalisme : Pierre Bruneau (14 %), Paul Arcand (13 %), Mario Dumont (12 %), Sophie Thibault (8 %) et Guy A. Lepage (7 %).
  - Personnalités du milieu caritatif et social : Pierre Bruneau (28 %), Pierre Lavoie (16 %), Serge Savard (9 %), Isabelle Gaston (8 %) et Me Jean-Pierre Ménard (7 %).
- ✓ Pourquoi une telle initiative? Il est important dans la société dans laquelle nous vivons et au sein de laquelle la confiance ne cesse de dégringoler, année après année, d'encourager et d'investir des efforts pour renforcer, maintenir ou même reconstruire la confiance. Malheureusement, l'on entend dix fois plus parler d'actes de corruption que de comportements porteurs de confiance. Il est donc important d'identifier et de féliciter des personnalités qui contribuent à renforcer cette confiance si importante pour notre société. Comme nous le mentionnait Régis Labeaume le 21 mai dernier : « Il est une chose d'être aimé, mais il en est une autre quand les gens disent qu'ils ont confiance en nous. » Les principaux critères des Québécois pour inspirer la confiance étaient : l'authenticité (parler-vrai), l'imputabilité (être responsable de ses actes), la bienveillance et le courage.

## EXISTE-T-IL UN MOUVEMENT DE LA CONFIANCE?

- ✓ Mme Vanessa Hall, surnommée « The Trust Lady » (<http://www.entente.com.au>), est l'une des principales instigatrices de ce mouvement de la confiance en **Australie**. Depuis plusieurs années, Vanessa Hall encourage le *Mouvement International de la Confiance*, convaincue que l'un des enjeux les plus importants de notre société est celui de la confiance. Selon elle, les entreprises comme les individus doivent se fixer comme objectif de la renforcer tant dans leurs paroles, comportements que dans leurs actions. C'est le message qu'elle entend transmettre aux chefs d'État et dirigeants aux quatre coins de la planète lors de ses conférences.
- ✓ Aux **États-Unis**, Drs Michelle et Dennis Reina (<http://www.reinatrustbuilding.com>) sont de véritables pionniers en matière de confiance organisationnelle. Ils ont rédigé leur thèse de doctorat sur cet enjeu il y a déjà plus de 25 ans. Pour l'époque, nous devons reconnaître qu'ils ont été de véritables visionnaires, réalisant que la confiance deviendrait un jour un enjeu d'importance. Depuis, leur renommée n'a cessé de progresser. Ils accompagnent un grand nombre d'organisations et non les moindres : Aetna, American Express, Boeing, Harvard University, Hewlett-Packard, Johns Hopkins Medical Center, Microsoft, Standard Life of Canada, US Army Corps of Engineers, Starbucks et Walt Disney. Plusieurs autres américains font également la promotion de la confiance, tels que Paul Zak, Rob Peters et Stephen M.R. Covey.

- ✓ En **Europe**, le Trust Management Institute (<http://www.trust-management-institute.org>) a également fait sa marque dans le domaine de la confiance. Le vocable anglais vous aura sans doute fait sourire de la part de nos cousins, mais ce choix fût conditionné par la vocation européenne de l'organisation. Cette organisation se donne pour mission de fournir aux acteurs sociaux et économiques des instruments permettant à chacun de développer la confiance dans son champ de responsabilité et d'ouvrir les voies qui y mènent. Le fondateur du TMI, monsieur Jean-Luc Fallou, a aussi créé le Cercle Raphaël, lequel est composé d'une dizaine de dirigeants européens qui croient que la confiance est un enjeu sérieux et qu'il faut y investir (Jacques Bacardats, ancien président d'Eramet; Gérard Deman, président du conseil de surveillance d'Adisseo; Michel Francony, ancien président d'ERDF; etc.). En appui au TMI, on retrouve M. Hervé Sérieyx, un gourou du management français qui partage les dix clefs permettant de devenir un manager de confiance.
- ✓ Au **Québec**, il y a bientôt trois ans, a été fondé l'*Institut de la confiance dans les organisations* (ICO), un organisme sans but lucratif qui a pour double mission de solidifier la confiance dans nos organisations et dans notre société. L'Institut souhaite supporter les dirigeants, professionnels, gens d'affaires, politiciens et journalistes à solidifier collectivement cette confiance. L'Institut compte sur une douzaine de fondateurs et administrateurs (Me Donald Riendeau Jr., Richard Legault, Jean-Claude Deschênes, Michel Nadeau, Jocelyne Cazin, Denis Coulombe, Donald Riendeau Sr, Sylvie St-Onge, Susan McKercher, Étienne Brodeur, Laurent Chartier et Bernard Plante) ainsi que sur le cercle de confiance du Québec, composé d'une trentaine de personnes. Celles-ci sont toutes déterminées à renforcer la confiance dans divers domaines par leur participation à divers comités de réflexion (comité de la confiance et les élus, comité de la confiance et les professionnels, etc.). L'ICO existe depuis peu, mais elle a déjà rempli plusieurs mandats. À titre d'exemple, nous avons accompagné une trentaine d'organisations dans des domaines variés tels que des services de police, des entreprises dans le domaine de la construction, diverses sociétés d'État, des associations, etc. en leur proposant des outils et un parcours qui contribueront à hausser la confiance dans leur champ d'activité respectif.

Merci de votre collaboration!



---

**Me Donald Riendeau, LLB, LLM, MBA**

Directeur général et fondateur  
Institut de la confiance dans les organisations (ICO)