

UN LEADERSHIP ORIENTÉ VERS LA CONFIANCE

REPÈRES POUR LES CADRES

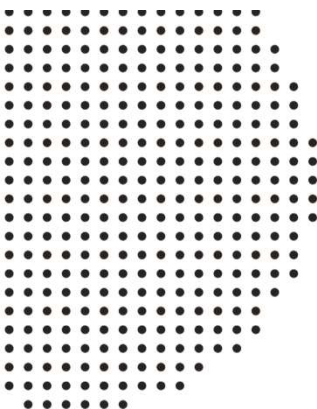


**CERCLE DES JEUNES LEADERS PROVINCIAL-FÉDÉRAL
COHORTE PERRON-BISSONNETTE**

Quel est le degré de confiance des Canadiens ?



🔍 Enquête sociale canadienne, publiée en 2023, Statistique Canada



“

Établir la confiance du public est l'affaire de tous les fonctionnaires.

S'en occuper par nos actions et nos décisions de tous les jours fait partie de nos responsabilités.

C'est une condition essentielle à une société démocratique qui fonctionne.

Thao Pham, haute fonctionnaire à la retraite
du gouvernement fédéral



**Neguest
Alemayehu**



**Sophie
Balmayer**



**Gabrielle
Duharte-Lacroix**



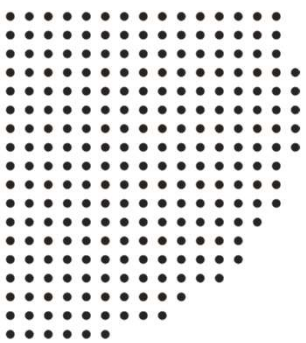
Antony Dulude



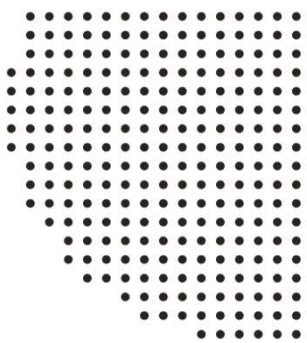
**Josée
Grimard-Dubuc**



Sonia Néron



Notre démarche



Bibliographie et recherche

Rencontres clés

Réalisation de l'outil

Appels à la sensibilisation

- Bureau du Conseil privé (Can)
- École de la fonction publique du Canada
- École nationale d'administration publique (Qc)
- Horizons de politiques Canada
- Ministère de la Cybersécurité et du Numérique (Qc)
- Protecteur du citoyen (Qc)
- Secrétariat à la communication gouvernementale (Qc)
- Secrétariat du Conseil du Trésor (Can)
- Secrétariat du Conseil du trésor (Qc)
- Secrétariat aux emplois supérieurs (Qc)

La confiance est-elle bien à risque ?

Malgré une satisfaction envers les services administratifs qu'ils reçoivent (69 %) :

un Canadien sur deux a une confiance élevée ou modérée envers le gouvernement (OCDE, 2024).

Au Canada (2019-2024)

53% ➔ 49%

 Baromètre Edelman Trust

Au Québec (2021-2025)

73% ➔ 55%

 Chaire UNESCO-Prev et Léger

Pourquoi la confiance est-elle à risque ?



Atteinte des fondements démocratiques

Succession de crises

Conditions socio-économiques difficiles

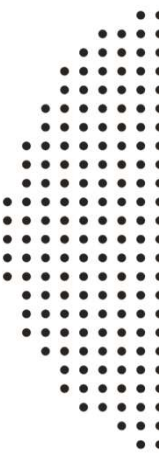
Désinformation et montée de l'IA

Ce qui érode la confiance du citoyen



Erreurs administratives

Délais excessifs



Décisions mal
communiquées

Inefficacité des services

L'importance d'agir maintenant

Cynisme et populisme

Méfiance

Désengagement civique

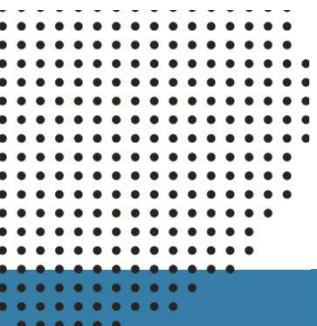
Fragmentation identitaire

Polarisation et divisions

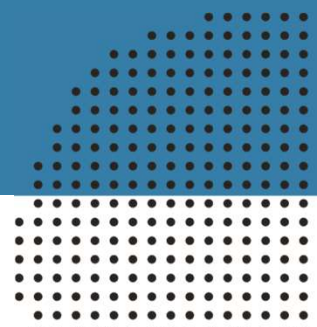
Incidence sur :

- Adhésion aux lois, règles et réformes
- Respect du contrat social
- Participation aux exercices démocratiques





L'effritement de la confiance est une
menace réelle aux fondements des
sociétés démocratiques.





Notre orientation...

le **RÉFLEXE-CONFIANCE**

Chaque interaction entre le gouvernement et les citoyens est une occasion d'établir ou de maintenir la confiance.

La confiance repose sur :



Capacité

Compétence, respect
des promesses et
obtention de résultats



Bienveillance

Fait preuve d'attention et
de préoccupation pour le
bien-être des citoyens



Intégrité

Honnête et cohérent
avec ses valeurs



Confiance



Fédéral

Profil de compétences clés en leadership

Code de valeurs et éthique de la fonction publique

Stratégie en matière de confiance et de transparence

Provincial

Référentiel de compétences du gestionnaire-leader

Profil de compétences des titulaires d'un emploi supérieur

Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique

Outil de réflexion pour les cadres



Dans les démocraties contemporaines, la confiance du public au centre de leurs services, les cadres ont la capacité d'agir de leviers concrets pour renforcer cette confiance.

Malgré une satisfaction reçue (69 %), seul un tiers ou modérée en



La baisse de confiance découle d'un contexte complexe. Une succession de crises a fragilisé certains fondements de notre société, ainsi que le mécontentement, la désinformation et de l'intelligence artificielle distinguer le vrai du faux.

Une société où la confiance envers les experts, les médias. Cela pose aussi un défi administratif et au contrat social, par rétractaires aux réformes proposées par

L'effritement de la confiance

CJLFP-3
COHORTE PERRON-BISSONNETTE



UN LEADERSHIP
REPÈRES POUR LES CADRES

Il importe que les administrations publiques la confiance du public au centre de leurs services, les cadres ont la capacité d'agir de leviers concrets pour renforcer cette confiance.

En servant de ponts entre les institutions lors de la mise en œuvre des politiques, les services, les cadres ont la capacité d'agir de leviers concrets pour renforcer cette confiance.



UN LEADERSHIP ORIENTÉ VERS LA CONFIANCE
REPÈRES POUR LES CADRES

Pour vous aider à identifier des pistes d'actions potentielles à entreprendre dans le cadre de votre travail, vous êtes invités à évaluer vos pratiques.

En cochant la case appropriée, les pratiques suivantes sont-elles :

- ☒ Déjà au centre de vos priorités
- ☐ À renforcer
- ☐ Dans votre angle mort

Vous pouvez cocher de façon interactive.



Transparence et communication

Ce qui compte n'est pas la quantité de données rendues publiques, mais la clarté du récit qui les accompagne. La transparence compréhensible, présentée dans un langage accessible et contextualisé, renforce la confiance (Grimmelikhuijsen, 2022).

	☒	☐	☐
Est-ce que je connais bien mes publics cibles et j'adapte mes communications en conséquence?	☐	☐	☐
Les informations et données des politiques, programmes et services sous ma responsabilité sont-elles accessibles au public?	☐	☐	☐
Les informations publiques sont-elles exactes et présentées de façon claire aux utilisateurs?	☐	☐	☐
Les clients et citoyens sont-ils informés des étapes et de la progression de leurs demandes ou projets?	☐	☐	☐
Est-ce que je contribue à rendre visibles, pour les citoyens, les efforts et processus internes qui sont déployés pour fournir un service?	☐	☐	☐
Dans mes communications et décisions, est-ce que je fais preuve d'ouverture et de transparence envers mes équipes ou clients?	☐	☐	☐
Est-ce que je favorise le partage d'information en limitant les exceptions seulement lorsque nécessaire?	☐	☐	☐
Les informations publiques sont-elles faciles à trouver et offertes dans un format convivial?	☐	☐	☐

5 repères concrets



I **Transparence et communication**

Q

Est-ce que je contribue à **rendre visibles**, pour les citoyens, les efforts et processus internes qui sont déployés pour fournir un service?

Est-ce que je connais bien mes **publics cibles** et j'**adapte** mes **communications** en conséquence?

2 Responsabilité et intégrité



Les décisions sont-elles expliquées de manière claire et compréhensible, incluant les raisons qui motivent les choix?

Ai-je le réflexe d'incarner dans mes actions quotidiennes les valeurs de la fonction publique?

3 Fiabilité et efficacité du service public



Est-ce que nous savons si nos services répondent aux besoins des citoyens ou de nos clients?

Dans mon équipe, ai-je le réflexe de questionner le statu quo et d'encourager l'innovation?

4 Participation et engagement

Q

Offrons-nous de **vraies occasions** aux citoyens, partenaires et clients, de fournir des **données**, d'être **entendus** et de **contribuer** aux décisions?

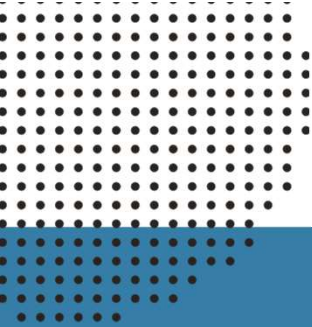
Est-ce que je crée moi-même des occasions d'**interactions** avec les clients et les collaborateurs?

5 Représentativité

Q

Sommes-nous **inclusifs** dans les personnes qui sont invitées à participer aux exercices de **participation publique**? Allons-nous au-delà de nos clients habituels?

Savons-nous quels **obstacles** empêchent certains citoyens de participer ou d'avoir accès à nos services?



Quels engagements concrets seriez-vous prêts à poser pour rehausser la confiance du public?





Rôle des leaders... maintenir le Nord.

*Restaurer la confiance, c'est
renforcer la démocratie et
notre cohésion sociale.*