

### Qu'est-ce qu'une organisation fondée sur les valeurs (OFV) et l'éthique?

- ✓ Une OFV est une organisation dans laquelle les valeurs sont réfléchies, partagées et exprimées. Les valeurs ne sont pas seulement des « paroles en l'air ». Elles font <u>partie</u> <u>intégrante</u> des comportements des employés.
- ✓ Une OFV est une organisation dans laquelle les valeurs régissent tous les processus décisionnels et constituent le fondement des politiques qu'elle adopte. Les valeurs sont intégrées dans l'organisation.

### Les avantages d'une organisation fondée sur les valeurs et éthiques

- Promouvoir une meilleure image de l'organisation auprès du public et améliorer les relations avec les intervenants, les partenaires et autres;
- Améliorer la prise de décisions;
- Renforcer la culture organisationnelle;
- Aider le personnel à agir de manière cohérente dans les situations difficiles;
- Maintenir la stabilité pendant les périodes de changement;
- Favoriser l'esprit d'équipe et la productivité;
- Appuyer les initiatives liées aux valeurs et à l'éthique;
- Accroître la sensibilisation aux problèmes d'éthique et la compréhension de ceux-ci; (parce que les employés sont prêts à Osez parler!); et
- Veiller à ce que les politiques et les procédures reposent sur de solides valeurs morales.

# Conséquences d'une organisation non fondée sur les valeurs et l'éthique / Culture organisationnelle éthique



- Perte de la confiance des employés et du public à l'égard de l'organisation et de ses dirigeants;
- Peu ou pas d'engagement de la part des employés;
- Manque d'efforts discrétionnaires;
- Baisse de la créativité, de l'innovation et de la performance;
- Roulement élevé de personnel;
- Impacts négatifs sur la santé et le bien-être émotionnel (détérioration de la santé physique et mentale, anxiété et dépression, nombreux congés de maladie, etc.);
- Perte financière (règlements, paiements, etc.).

#### Volkswagen : Enfreindre les règles, c'est toléré?



- Une perte de **16,2 milliards d'euros ou 18,28 milliards de dollars américains** au cours de l'exercice 2015 en raison du problème des moteurs diesel.
- Un total de **14,7 milliards de dollars** doit être versé aux États-Unis pour dédommager les clients qui allèguent que Volkswagen les a trompés en falsifiant ses tests d'émissions des moteurs diesel.
- Un règlement de 2,1 milliards de dollars au Canada.
- Volkswagen a plaidé coupable aux États-Unis (2,1 milliards de dollars d'amendes pénales, 1,6 milliard de dollars d'amendes civiles et 6 dirigeants arrêtés et inculpés!)

\*Source: <a href="https://www.wsj.com/articles/volkswagen-posts-deep-loss-after-taking-18-28-billion-hit-on-emissions-scandal-1461333307">https://www.wsj.com/articles/volkswagen-posts-deep-loss-after-taking-18-28-billion-hit-on-emissions-scandal-1461333307</a>

#### Volkswagen : Enfreindre les règles, c'est toléré?



Hans-Dieter Pötsch Président du conseil de surveillance de Volkswagen



Matthias Müller
Chef de la direction de
Volkswagen

- « La décision des employés de tricher relativement aux tests d'émissions a été prise il y a plus de dix ans. »
- « La tricherie a eu lieu dans un climat de normes éthiques peu rigoureux. Le non-respect des règles était toléré. »
- « Je veux changer la culture de l'entreprise afin qu'il y ait une meilleure communication entre les employés et une plus grande volonté de discuter des problèmes. »
- « Nous n'avons pas besoin de marionnettes, mais de gestionnaires et d'ingénieurs qui avancent de bons arguments. »\* [traductions libres]

<sup>\*</sup>Source: New York Times, 10 décembre 2015

### Créer une culture organisationnelle fondée sur les valeurs et éthiques

### Culture Organisationnelle

Culture Éthique

Une culture organisationnelle est un groupe de personnes qui ont été formées ou qui ont tout simplement appris par ceux qui les entourent, comment agir dans une situation donnée.

« Il s'agit de l'importance qu'une organisation accorde à ses valeurs. Dans une culture solidement fondée sur l'éthique, on accorde la priorité à l'adoption d'une bonne ligne de conduite»\*

<sup>\*</sup>Rapport de recherche *Ethical Culture Building : A Modern Business Imperative*, Ethics Resource Center (2009)

## Dix initiatives et mécanismes clés qui contribuent à la création et à la durabilité d'une organisation fondée sur les valeurs et éthiques

- 1. Stratégie sur les valeurs et l'éthique;
- 2. Énoncé des valeurs et politiques ou codes appropriés;
- 3. Formation et sensibilisation liées aux valeurs et à l'éthique;
- 4. Dialogue continu sur l'éthique;
- 5. Programme sur les conflits d'intérêts;
- 6. Rapport sur l'éthique favorable au mieux-être;
- 7. Sondage sur le climat éthique;
- 8. Équipe de leadership des valeurs et de l'éthique (ELVE);
- 9. Profil de risque éthique (PRE);
- 10. Processus pour la divulgation interne d'actes répréhensibles/ programme Osez parler, nous écoutons!

### Les spécialistes en matière de culture et de leadership disent que...

« La seule chose qui soit de première importance pour les dirigeants est de créer et de gérer la culture. »
– Edgar Schein

•« [...] la culture existe néanmoins. Si on ne s'en occupe pas, elle se forme toute seule, ce qui présente le risque inhérent que les comportements adoptés ne correspondent pas à ceux souhaités. Les employés détermineront par eux-mêmes ce qui est important pour la personne dont ils relèvent. » – Anthony Salz\*