

DECIDEUR INTERVIEW

# « La confiance dans le monde de l'entreprise est de plus en plus fragilisée »

Invitée aux prochains Entretiens de Valpré (16 et 17 novembre), Caroline Weber, directrice générale de Middle-Next, nous livre sa vision de la confiance dans le monde des affaires.

« QuestionS de confiance, Pouvoir la donner, savoir la gagner », tel est le thème des prochains entretiens de Valpré. Pourquoi selon vous faut-il s'interroger sur le rôle de la confiance dans le monde de l'entreprise ?

Je crois que cette confiance est de plus en plus fragilisée. Il y a donc une attente forte de la part des parties prenantes : salariés, financeurs ou clients et fournisseurs pour la retrouver, la renforcer... La confiance, c'est la clé des relations. Tous les économistes sérieux ont montré que, sans confiance, il n'y a pas d'économie... Le but d'une entreprise c'est d'être suffisamment rentable pour financer un projet entrepreneurial, mais, pour créer de la performance elle doit nécessairement inspirer confiance. Sinon on n'a pas envie de travailler avec elle, on la quitte, on ne lui prête pas d'argent, on ne lui consacre pas ses compétences, son énergie. Je pense qu'exemplarité et équité sont essentielles et c'est sur ces deux points que l'image des grandes entreprises s'est progressivement détériorée. La gouvernance a un rôle primordial à jouer pour qu'actionnaires, dirigeants et administrateurs travaillent ensemble à construire un système de confiance solide : c'est l'enjeu d'une performance pérenne et profitable.

**La confiance, ça passe d'abord par plus de transparence dans la gouvernance ?**

Oui bien sûr, mais jusqu'à un certain point. Car à force de faire de la transparence pointilliste et dogmatique, on crée une illusion de confiance. Je crois surtout qu'il faut de l'exemplarité, dire ce qu'on fait et faire ce qu'on dit. Le rôle de ceux qui sont en charge du gouverne-



■ Caroline Weber interviendra vendredi aux Entretiens de Valpré. Photo DR

ment de l'entreprise, c'est de s'interroger : « Qu'est-ce qui crée de la valeur et de la confiance pour mon entreprise ? » C'est une démarche structurante, positive et motivante. Si on observe par exemple la régulation des sociétés cotées, l'injonction de transparence absolue aboutit au résultat inverse de celui qui est recherché : une avalanche de détails noie les messages essentiels. Si on veut développer de la confiance, cela passe par un exercice libre de jugement. Et

dans les entreprises, par une préservation de la notion du secret des affaires.

**Faut-il donc plus de régulation pour trouver un équilibre entre transparence et confiance ?**

Je pense que l'enjeu majeur aujourd'hui, c'est la régulation. Son évolution est avant tout émotive et réactive suite à des scandales, donc pas toujours « raisonnable » ! C'est un arsenal de contraintes qui, boursouflé, obèse n'est plus juste au

## ZOOM

- **Son âge :**  
57 ans
- **Sa formation :**  
HEC et DEA de science politique
- **Sa fonction :**  
Directrice générale de Middle-Next et présidente de «Le do tank»
- **Son plus :**  
L'exemplarité
- **Sa devise :**  
«La confiance se mérite et ne peut s'exiger» de Sosthène de la Rochefoucauld

sens de justice comme de justesse. Les dirigeants slaloment entre des contraintes qu'ils finissent par ignorer : elles sont trop nombreuses pour pouvoir être comprises et suivies ! Il faudrait savoir sanctionner plus durement les rares abus et créer des systèmes de régulation adaptés à la taille et à la structure de l'actionariat des entreprises. Donc, bien sûr de la régulation, mais ni uniforme ni paresseuse !

**Pensez-vous que ce sentiment de confiance peut être modifié par l'intrusion de l'intelligence artificielle dans les stratégies d'entreprise ?**

C'est évident ! Ce qui est compliqué, c'est la gestion du temps. La confiance se construit sur un temps long. Et les bouleversements liés au digital sont en train de changer radicalement la donne. La régulation de l'intelligence artificielle est un sujet qui n'est absolument pas résolu. Et pourtant, c'est un enjeu majeur pour la démocratie. Il y a une grande naïveté face à ce sujet. Quand je vois qu'on n'arrive pas encore à réguler les Gafa, quelle impuissance !

Propos recueillis par Vincent Rocken

## LA VIE DES RÉSEAUX



■ Sandrine Duffour, présidente du groupe BNI Lyon Lugdunum et courtier en prêts immobiliers à la centrale de financement. Photo DR

## GRUPE BNI LYON LUGDUNUM

### Le groupe

Le groupe BNI Lyon Lugdunum a été créé en mars 2018 pour répondre à une forte demande d'entrepreneurs. C'est le 30<sup>e</sup> groupe sur la région Rhône-Alpes. Il compte 30 membres aujourd'hui.

### Les objectifs

L'objectif du groupe est de faire de la recommandation d'affaires qualifiée et mesurée par un suivi des contributions, entre professionnels de

tous secteurs d'activité. Les professionnels présentent leurs métiers respectifs et partagent leur réseau. Le groupe souhaite réaliser 1,5 million d'euros de chiffre d'affaires en 2019 et faire monter les membres en puissance sur le pilotage d'équipe et la présentation commerciale.

### Devenir membre

Pour devenir membre, il convient de payer une cotisation annuelle de 1 170 euros. Dans le groupe, il y a seule-

ment un représentant par profession car il n'y a pas de concurrence entre les membres. Ces derniers se réunissent une matinée par semaine, de 7 h 30 à 9 h, pour s'échanger du business. La valeur du groupe est « qui donne reçoit ». Philippe Marcelin, courtier en assurances Assurnoo ; Stéphane Grange, expert-comptable chez Cogeparc ; Hélène Pallier, psychologue ; Marc Cellucci, représentant au sein de BNI Rhône et Jean-Jacques Desmet conseiller stores et fermetures pour l'entreprise Komilfo font

partie du groupe.

### Projets

BNI Lyon Lugdunum lance le groupe ce vendredi 16 novembre à l'occasion d'un petit-déjeuner d'affaires qui offrira l'opportunité de rencontrer les membres du groupe ainsi que de nombreux professionnels des alentours. Cet événement est l'occasion de tisser des liens et de comprendre le fonctionnement du groupe. Le coût pour participer est de 25 euros et il convient de s'inscrire au préalable sur BNI Lugdunum sur Yurplan.