

## La confiance et le soupçon

Faire des relations publiques à l'ère de l'entreprise « responsable »

Anne-Marie Gagné

---



### Édition électronique

URL : <http://>

[communication.revues.org/2451](http://communication.revues.org/2451)

DOI : 10.4000/communication.2451

ISBN : 978-2-921383-34-9

ISSN : 1920-7344

### Éditeur

Université Laval

### Édition imprimée

Date de publication : 1 octobre 2011

ISSN : 1189-3788

Ce document vous est offert par TÉLUQ  
Université du Québec



### Référence électronique

Anne-Marie Gagné, « La confiance et le soupçon », *Communication* [En ligne], Vol. 29/1 | 2011, mis en ligne le 13 septembre 2013, consulté le 06 octobre 2017. URL : <http://communication.revues.org/2451> ; DOI : 10.4000/communication.2451

---

Ce document a été généré automatiquement le 6 octobre 2017.



Les contenus de la revue *Communication* sont mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

---

# La confiance et le soupçon

Faire des relations publiques à l'ère de l'entreprise « responsable »

Anne-Marie Gagné

---

- 1 Selon une étude du Conseil de l'industrie des communications du Québec (CICQ, 2007), le marché des communications<sup>1</sup> contribue de façon importante à l'économie québécoise avec des retombées financières d'environ 5,2 milliards de dollars par année. Employant plus de 60 000 personnes (professionnels travaillant dans des agences de publicité-marketing, des firmes de relations publiques ou encore des pigistes travaillant pour ces entreprises), l'industrie des communications engendre annuellement des retombées directes et indirectes de 941 millions de dollars pour le Québec. Plus particulièrement, les agences de relations publiques génèrent un chiffre d'affaires d'environ 92 millions de dollars par année et emploient, au Québec, un bassin d'environ 1 000 personnes. On pourrait croire qu'avec de nombreuses associations professionnelles, une offre de formation universitaire et une industrie en pleine croissance, le métier de relationniste est fort respecté dans la société (et ce, malgré le fait qu'il ne soit pas élevé au rang officiel de « profession » au sens légal du terme). Pourtant, les relations publiques n'ont pas toujours bonne presse (Sallot, 2002 ; de Bussy et Wolf, 2009 ; Moloney, 2005).
- 2 L'expression « relations publiques » évoque, pour plusieurs, la fraude, la tromperie, la désinformation, le mensonge, le trafic d'influence et la corruption (Baker, 1993). Stauber et Rampton décrivent ainsi la pratique des relations publiques : « A single public relations professional with access to media, a basic understanding of mass psychology and a fistful of dollars can unleash in society forces that make permanent winners of otherwise-evident losers » (1995 : 1)<sup>2</sup>. Ils affirment que les relations publiques constituent le problème de la démocratie dans le monde moderne, un argument qui a d'ailleurs été repris par Chomsky et McChesney. Dans leur livre *Propagande, médias et démocratie*, ils consacrent un chapitre entier aux relations publiques dans lequel ils expliquent que les relations publiques ont pour unique but de contrôler l'opinion publique.

Ils [les relationnistes] savent ce que doit être une démocratie, à savoir un régime politique dans lequel la classe des spécialistes reçoit une formation pour servir les maîtres, ceux qui possèdent la société. Le reste de la population doit être privé de

toute possibilité de s'organiser, car s'organiser, c'est provoquer des troubles (Chomsky et McChesney, 2000 : 34).

- 3 Les auteurs accusent les relations publiques de produire, au sens propre, du consentement, de l'acceptation et de la soumission. Les relations publiques permettraient de contrôler les pensées et les esprits. Cette opinion rejoint celle de Ramonet (2001 et 2000) qui défend l'idée qu'aujourd'hui, l'information relève de la communication, terme auquel il donne une connotation péjorative — la communication étant pour lui une information-spectacle visant à domestiquer les esprits et à endoctriner les gens. Plus particulièrement, dans *Propagandes silencieuses*, il explique comment les relationnistes (notamment) réussissent à entrer par effraction dans la pensée des gens pour y greffer des idées qui ne sont pas les leurs.
- 4 À ce jour, aucune donnée ne permet de savoir comment les relations publiques sont perçues par les Québécois, mais certains indices nous amènent à penser que l'idée que les relationnistes contrôlent l'information, voire l'opinion publique, semble avoir fait son chemin dans l'espace public. Ainsi, une récente télésérie<sup>3</sup> a alimenté les réflexions de plusieurs relationnistes avant même son entrée en ondes. Cette télésérie racontant les tribulations de professionnels en relations publiques au sein d'un grand cabinet-conseil a interpellé les professionnels en relations publiques du Québec quant à la crédibilité de leur profession, comme en témoigne un article signé par Côté et Pouliot, les coprésidents de la Société québécoise des professionnels en relations publiques (SQPRP). Dans cet article, les auteurs mettent en garde les téléspectateurs de la télésérie : « Si les valeurs véhiculées dans la série *Mirador* risquent de différer en plus d'un point de celles que nous prônons dans notre pratique, rappelons-nous qu'il s'agit là d'une télésérie, comme il en existe sur les milieux policiers, médicaux ou juridiques » (Côté et Pouliot, 2010). Cette « mise en garde » en est une parmi tant d'autres. Pourquoi les relationnistes sentent-ils le besoin de clarifier, voire de justifier leur profession ? Comme le soulève Gagné (2006), le relationniste serait-il un cordonnier mal chaussé ? Cette profession, qui excelle pourtant à mettre en avant l'image des autres, ne semble pas arriver à imposer sa véritable image. Dans le même esprit, Dagenais écrit : « L'image des relations publiques traduit bien les misères et les grandeurs de ce métier » (1999 : 199). L'auteur fait référence aux images qui, selon lui, persistent et collent à la peau des relationnistes : le relationniste mondain, manipulateur ou menteur, le ventilateur (celui qui fait beaucoup de vent, dépense beaucoup d'énergie, mais au bout du compte, ne sert qu'à « déplacer de l'air »), le *spin doctor* (celui qui fait en sorte que son client paraisse sous un bon jour), le fou du roi, le mercenaire, le maquilleur de la réalité, etc. Selon lui, plusieurs problèmes guettent le métier de relationniste, notamment celui de la crédibilité et de l'image de la profession.

## Définir les relations publiques

- 5 La documentation scientifique et professionnelle n'offre pas de définition commune de l'expression « relations publiques » (Gitter et Jaspers, 1982 ; Ledingham et Bruning, 1998 ; Van Ruler, 2005). En septembre 2007, la Société canadienne des relations publiques (SCRIP) a donné le mandat à trois de ses membres de répertorier, dans l'enseignement des relations publiques à l'université, différentes définitions de l'expression. Quelque 460 définitions furent listées. Celle qu'a adoptée la SCRIP est probablement l'une des plus récentes à ce jour : « Les relations publiques consistent en la gestion des relations entre une organisation et ses divers publics par l'entremise de la communication, afin

d'atteindre une compréhension mutuelle, de réaliser les objectifs organisationnels et de servir l'intérêt public » (Flynn et Valin, 2008).

- 6 Cette définition « contemporaine » des relations publiques ne cantonne plus le travail des relationnistes dans la persuasion et la rhétorique. Elle suppose que les relations publiques sont plutôt conduites par des principes de négociation et de médiation dont l'objectif est d'aider les organisations et leurs publics à s'adapter dans un esprit de compréhension mutuelle (Grunig et Hunt, 1984 ; Grunig *et al.*, 2002 ; Maisonneuve, 2004). Pour leur part, Chouchan et Flahault précisent que la production de valeur par les relations publiques s'effectuerait au bénéfice des publics *en même temps* qu'au bénéfice de l'entreprise. Ils expliquent que « ce double bénéfice est en phase avec l'attente générale de communication qui se manifeste aujourd'hui par la montée en puissance des concepts de responsabilité sociale d'entreprise et de développement durable » (2005 : 12). Cette idée est également reprise par Arrowood Bowen (2010), pour qui les relations publiques se situent au carrefour de l'éthique professionnelle, de la responsabilité sociale de l'entreprise et de la poursuite du bien commun.
- 7 Ainsi, la définition de la SCRP, par ses dimensions de mutualité et de service public, exprime une norme selon laquelle le relationniste devrait servir deux parties de manière égale. Toutefois, plusieurs auteurs sont d'avis qu'il est illusoire, voire malhonnête, d'affirmer une telle chose (Kruchckeberg et Starck, 1988 ; Seaman, 2009 ; Wakefield, 2008). Ces auteurs avancent l'idée que la recherche d'équilibre entre les intérêts des publics est irréalisable, voire malhonnête. Ils estiment que la persuasion demeure au cœur du travail du relationniste et qu'en ce sens, l'intérêt primordial défendu par celui-ci est l'intérêt de l'organisation pour laquelle il travaille. Seaman pose la question : « Pouvons-nous sérieusement et honnêtement considérer que les relationnistes travaillent autant pour leur commanditaire (leur client ou l'entreprise qui les emploie) que pour le bien des parties prenantes, alors qu'ils sont payés par ledit commanditaire ? » (2009 : 4) Selon lui, la deuxième proposition de la définition (servir l'intérêt public) est sabordée par la première (réaliser les objectifs organisationnels). Ainsi formulée, la définition suppose que le relationniste devrait donc préalablement promouvoir l'intérêt de ses employeurs, dans les limites permises par l'éthique et la loi.
- 8 Dans la brève histoire des relations publiques, la conduite partisane de certains relationnistes a souvent soulevé la critique au sujet de l'éthique liée à leur profession (Arrowood Bowen, 2010 ; Fitzpatrick et Gauthier, 2001 ; Lavoie, 2009 ; Sallot, 2002 ; Maisonneuve *et al.*, 2003). Face à cette critique, le Code d'Athènes (code d'éthique international des relations publiques se référant à la fois à l'ONU et à la Déclaration universelle des droits de l'homme) stipule notamment que le relationniste, dans le cadre de sa profession, doit s'efforcer « de se comporter en toutes occasions et en toutes circonstances de façon à mériter et à obtenir la confiance de ceux avec lesquels il se trouve en contact » et qu'il doit s'engager à « créer les conditions morales, psychologiques, intellectuelles du vrai dialogue, à reconnaître le droit aux parties en présence d'exposer leur cas et d'exprimer leur point de vue » (Maisonneuve, Lamarche et Saint-Amand, 2006 : 373). Dans cet esprit, les relations publiques reposent sur la notion d'un acteur interagissant avec ses parties prenantes dans le respect et l'établissement d'un dialogue reposant sur la confiance mutuelle. Or, comment instaurer ce dialogue de confiance alors qu'au dire même de plusieurs de ses représentants, le relationniste travaille à défendre aussi (et surtout ?) les intérêts de l'entreprise qui l'emploie ?

## Une crise de confiance envers l'entreprise et les relationnistes ?

- 9 En parallèle à l'absence d'une définition partagée des relations publiques et à l'image peu reluisante de la profession, les relationnistes doivent faire face à un certain scepticisme entourant leur discours, dans un contexte où les activités économiques de l'entreprise sont de plus en plus surveillées et remises en question (Billiet, 2009 ; Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004 et 2007 ; De la Broise et Lamarche, 2006 *et al.*, 2007).
- 10 Plus que jamais, les grandes firmes sont donc à la recherche d'une légitimité sans laquelle elles ne disposent pas du droit moral et symbolique d'exercer leurs activités (*licence to operate*). Leur utilité sociale étant mise en doute par la société, il leur faut donc la justifier en présentant une vision du monde en adéquation avec les valeurs sociales qu'incarne le concept de responsabilité sociale de l'entreprise susceptible d'apporter ce « supplément d'âme » à cette justification qui rend l'entreprise acceptable aux yeux de la société civile (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007)
- 11 Dans ce contexte d'attentes élevées à leur égard, plusieurs entreprises se présentent comme des entités socialement responsables. Le concept de responsabilité sociale de l'entreprise ou RSE, dont la popularité ne cesse de croître, tant dans les milieux universitaires que dans les milieux managériaux (Gendron, 2000), repose notamment sur le principe du dialogue et de la concertation entre l'entreprise et ses parties prenantes. Selon Capron et Quairel-Lanoizelée, « [L']intérêt [de la RSE] réside dans les possibilités d'une meilleure connaissance mutuelle entre des mondes qui éprouvent de la difficulté à communiquer » (2004 : 44). Du point de vue managérial, de nombreuses firmes multinationales s'appuient sur ce concept ou encore sur le concept de développement durable pour nourrir leurs communications organisationnelles et tenter de gagner en légitimité et d'améliorer leur image institutionnelle aux yeux du grand public. L'une des manifestations les plus remarquables de cet engouement est la multiplication des chartes éthiques, des codes de bonne conduite et autres codes de valeurs adoptés par les entreprises (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004 et 2007). La RSE et les stratégies de relations publiques auxquelles elle donne lieu interpellent tout particulièrement les relations publiques du fait qu'elles sont souvent représentées comme une interface entre l'entreprise et son environnement (Arrowood Bowen, 2010 ; Pasquero, 2005). « L'ouverture sur l'environnement global de l'organisation, réalisée par le relationniste, lui confère une position de premier plan pour travailler à la réalisation des responsabilités sociales de l'organisation » (Maisonneuve *et al.*, 2003 : 229). Billiet (2009) va même jusqu'à dire que réconcilier l'entreprise et la société est le projet des relations publiques. En fait, le discours sur la RSE consiste généralement pour le relationniste à affirmer que l'entreprise qu'il représente est à même de prendre en charge ses « obligations » envers la société. Or, le discours et les pratiques visant à une autoproclamation du caractère socialement responsable et implicitement vertueux des entreprises ne passent souvent pas le « test » de la crédibilité aux yeux des parties prenantes (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004). Selon Hambursin (2009), les sources les moins crédibles sont généralement celles qui proviennent de l'entreprise elle-même. Le relationniste à qui l'on confie le mandat de communiquer des actions socialement responsables doit donc établir un climat de confiance dans un contexte où, très souvent, l'on doute de sa crédibilité et de celle de l'entreprise qu'il représente... Car le fait de

communiquer ses activités citoyennes aux consommateurs ne conduit pas nécessairement à des effets bénéfiques (pour l'entreprise) en ce qui a trait à la perception (Sen et Bhattacharya, 2001), et aucune partie prenante de l'entreprise n'est dupe : communiquer pour communiquer ne sert à rien (Hurel du Campart, 2003). Paradoxalement, alors que la communication sur les « bons coups » de l'entreprise en matière de RSE a comme principale fonction de construire un climat de sympathie et de confiance envers l'entreprise, le discours relevant de la RSE est plus que jamais accueilli avec circonspection. Qui plus est, un doute à l'égard de la possible récupération marketing des objectifs de la RSE semble s'être installé dans les mouvements sociaux et citoyens (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004 ; De la Broise et Lamarche, 2006). Ces chercheurs craignent notamment que les relationnistes brouillent sciemment les cartes afin de détourner leur attention des véritables enjeux qui résultent de l'activité économique de l'entreprise. « Le discours sur la transparence comme critère clé destiné à construire la confiance entre les acteurs est alors plus ressenti comme une incantation que comme une réelle volonté » (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004 : 233). Selon May *et al.* (2007), les entreprises qui se contentent d'accoler certaines activités à connotation sociale ou environnementale à la RSE risquent d'être associées au *greenwashing* (ou « verdissement de l'image »), terme utilisé par les acteurs de la société civile pour désigner une communication qui ne repose sur aucune amélioration réelle des entreprises par rapport à leurs avancées en matière de RSE. Certains auteurs vont jusqu'à nier toute consistance au phénomène RSE au-delà des effets de relations publiques et de marketing (Lordon, 2003).

- 12 En somme, d'une part, les relations publiques sont souvent contestées (Libaert, 2004) et, d'autre part, le discours tenu par le relationniste et les activités de communication qu'il met en place relativement aux actions de l'entreprise se réclamant de la RSE sont souvent accueillis avec circonspection (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2004). La question qui se pose alors est la suivante : comment le relationniste peut-il réussir à bâtir des relations de confiance dans un tel contexte ? La documentation scientifique donne quelques pistes de réponse quant aux éléments constitutifs d'une relation de confiance. Toutefois, il ne semble pas exister de modèle propre à la relation de confiance entre le relationniste et ses parties prenantes dans la documentation actuelle en relations publiques.
- 13 La recherche doctorale que nous menons a pour objectif de pallier cette lacune en documentant la gestion des relations entre un relationniste et ses parties prenantes et en élaborant un modèle novateur de relation de confiance propre aux relations publiques.
- 14 La recherche doctorale que nous sommes en train de mener vise à répondre aux deux questions suivantes :
- Quels éléments généralement associés à l'établissement, au maintien et à la création d'une relation de confiance peuvent être cernés dans les discours des relationnistes et des parties prenantes dans un contexte de préoccupation à l'égard de la RSE ?
  - Comment les différents éléments retenus peuvent-ils être mis en relation et interprétés de manière à construire un modèle de relation de confiance propre aux relations publiques dans un contexte de préoccupation à l'égard de la RSE ?

## La confiance et ses dimensions

- 15 La confiance a été étudiée dans différents domaines de recherche tels que la psychologie (Deutsch, 1960 ; Lewicki et Bunker, 1995 ; Lindsfold, 1978), la sociologie (Lewis et Weigert,

1985), la sociologie des organisations (Thuderoz *et al.*, 1999), les sciences économiques (Dasgupta, 1998 ; Williamson, 1991), le marketing (Bergeron et Rajaobelina, 2009 ; Ganesan, 1994), pour ne nommer que ceux-là. Graf *et al.* (1998) écrivent qu'un consensus semble toutefois avoir émergé dans la documentation scientifique portant sur la confiance : « La confiance est vue comme une attente de la part des individus, attente portant sur la fiabilité des paroles, promesses, dires écrits ou verbaux d'un autre individu » (1998 : 4). Holland (1998) est cependant d'avis qu'il existe tant de définitions de la confiance qu'une seule définition serait insuffisante pour capturer l'essence du concept. Au-delà de la définition proprement dite de la confiance, il existe plusieurs approches théoriques de la confiance, selon la discipline dans laquelle on se place pour l'étudier. Les relations publiques étant souvent considérées comme un carrefour des sciences humaines et des sciences de la gestion (Billiet, 2009 ; Ihlen et Van Ruler, 2007), les modèles les plus pertinents de la confiance, dans le cadre de notre recherche doctorale, sont ceux qui relèvent de ces champs disciplinaires.

- 16 C'est ainsi qu'en sociologie, par exemple, Thuderoz *et al.* (1999) distinguent la confiance relationnelle de la confiance organisationnelle. Ces auteurs définissent la confiance relationnelle comme la croyance d'un individu dans les actions ou le résultat des actions entreprises par une autre partie. Il peut s'agir d'une confiance accordée par une personne à une autre ou à un groupe de personnes. Le partage d'une culture commune et d'une vision du monde similaire constitue un élément favorable à la création de la confiance relationnelle. Plusieurs chercheurs considèrent que cette confiance se construit essentiellement sur des bases cognitives et affectives (Jeffries et Reed, 2000 ; McAllister, 1995 ; Lewis et Weigert, 1985). Si, dans un premier temps, lorsque les parties ne se connaissent pas, la confiance nécessaire à la mise en place d'un accord commun est souvent générée par des garanties légales (un contrat, par exemple), dans un deuxième temps, une fois les clauses du contrat déterminées, la nature de la confiance change progressivement (Mangematin, 1997). Ce changement s'explique entre autres parce qu'une certaine autonomie dans le choix des modalités de travail s'installe généralement entre les deux parties. « Le contrat joue un rôle de garantie, de référence, mais il est souvent oublié (voire même jamais connu dans les détails) par les individus qui se dotent de routines communes de travail » (Thuderoz *et al.*, 1999 : 47). Mais là n'est pas la seule explication. En effet, la confiance relationnelle repose souvent sur la réputation et sur la compétence reconnue ou perçue d'une ou des parties en cause. Elle s'établit aussi plus facilement lorsque la poursuite d'objectifs communs nécessite des communications fréquentes (Lewis et Weigert, 1985) et des routines communes (Mangematin, 1997). La confiance relationnelle s'appuie également sur la perception de l'autre partie (celle à laquelle on accordera ou non sa confiance) comme étant intègre, honnête, fiable, etc.
- 17 La confiance organisationnelle, quant à elle, est attachée à une structure formelle qui garantit les attributs caractéristiques d'un individu ou d'une organisation. La confiance organisationnelle est qualifiée d'intersubjective (Zucker, 1986) parce qu'elle est indépendante des individus et d'une situation donnée. Elle est un attribut collectif plutôt qu'individuel (contrairement à la confiance relationnelle). La confiance organisationnelle se construit à partir des normes et règles régissant la vie sociale, politique et économique. Elle se fonde sur une structure formelle, et ce, indépendamment de la relation d'échange entre les individus (Mangematin, 1997). Elle s'apparente davantage à un contrat social dans lequel chacune des parties abandonne une partie de son pouvoir d'action en

acceptant de déléguer la définition des « règles du jeu » à une tierce partie (comme l'État ou un ordre professionnel).

- 18 La psychologie sociale, quant à elle, s'est intéressée aux facteurs menant à l'établissement ou à la détérioration de la confiance dans des situations de relations interpersonnelles entre des individus au sein de groupes (Lewicki et Bunker, 1995). Selon Couch et Jones (1997), c'est l'ensemble des caractéristiques personnelles qui influencent le niveau de confiance que l'on portera à un individu. Selon Morgan et Zeffane (2003), plusieurs attributs des individus sont requis pour la création de la confiance à leur endroit : l'intégrité, la compétence, la bienveillance et l'ouverture. « L'appréciation de ces attributs se fait par la connaissance de l'autre et se développerait à travers les interactions provenant de sa propre expérience ou sous l'influence de la réputation » (Laplante et Harrisson, 2008 : 88). La confiance, telle qu'elle est analysée dans le champ de la psychologie, met en lumière différentes dimensions de la confiance et insiste sur les caractéristiques individuelles et les qualités perçues chez la personne plutôt que sur la relation. Pour ces raisons, l'approche psychologique de la confiance pourrait apporter quelques éclairages à notre recherche doctorale, mais ne saurait être la seule utilisée afin de déterminer les variables de la relation de confiance entre le relationniste et ses parties prenantes.
- 19 La confiance, étudiée sous l'angle du marketing, offre d'autres pistes de recherche. Aujourd'hui, les éléments de l'échange contractuel entre un vendeur et un acheteur ne sont plus seulement les produits et les services offerts par l'entreprise, mais aussi le lien qui s'établit entre les deux (Akrouf, 2005). C'est d'ailleurs dans cette logique que s'est développée la notion de marketing relationnel. Pour Morgan et Hunt (1994), la confiance est considérée comme un élément-clé du passage d'une conception transactionnelle à une conception relationnelle de l'entreprise. Plusieurs chercheurs dans le domaine du marketing (Dertouzos *et al.*, 1989 ; Morgan et Hunt, 1984 ; Ganesan, 1994) estiment que tout système d'échange commercial ne peut exister sans une confiance qui agit comme une force scellant la relation entre le client et le vendeur et qui influence l'orientation à long terme de cette relation. Le marketing relationnel a mis en évidence l'effet de la confiance sur les construits centraux de la relation, tels que l'engagement (Morgan et Hunt, 1994), l'orientation à long terme (Ganesan, 1994), la propension à rester dans cette relation (Anderson et Weitz, 1989), la crédibilité, l'intégrité et la bienveillance (Graf *et al.*, 1998 ; Gurviez, 1998).
- 20 Ainsi, au fil des ans, la confiance a été associée à plusieurs variables des domaines du marketing, de la sociologie des organisations, de la psychologie ou de la sociologie (pour ne nommer que ceux-là). Le tableau I présente celles que nous avons répertoriées dans la documentation scientifique sur le sujet.

Tableau 1. Revue de la littérature sur les dimensions de la confiance

| Variable             | Auteur  |
|----------------------|---|
| Durée de la relation | Anderson et Narus (1990) ; Ganesan (1994) ; Doney et Cannon (1997). |

|   |   |
|---|---|
| Communication, échange d'information, communes routines                 | Deutsch (1960) ; Andreson et Weitz (1989) ; Morgan et Hunt (1994) ; Guibert (1996) ; Doney et Cannon (1997) ; Zaheer <i>et al.</i> (1998) ; Thuderoz <i>et al.</i> (1999).                                    |
| Réputation  | Anderson et Narus (1989) ; Ganesan (1994) ; Doney et Cannon (1997) ; Smith et Barclay (1997).   |
| Fréquence d'interaction, comportement proactif                          | Deutsch (1960) ; Crosby <i>et al.</i> (1990) ; Doney et Cannon (1997) ; Nicholson <i>et al.</i> (2001).   |
| Compétence, expertise   | Cook et Wall (1980) ; Crosby <i>et al.</i> (1990) ; Butler (1991) ; Ganesan (1994) ; Ellis et Chockely-Zalabak (1999) ; Blomqvist et Stähle (2000) ; Morgan et Zeffane (2003).                                |
| Partage des valeurs, similarité   | Andreson et Weitz (1989) ; Crosby <i>et al.</i> (1990) ; Morgan et Hunt (1994) ; Guibert (1996) ; Doney et Cannon (1997) ; Gurviez (1998) ; Ellis et Shockely-Zalabak (1999) ; Thuderoz <i>et al.</i> (1999). |
| Coopération, perception que l'autre partie travaille dans notre intérêt | Deutsch (1960) ; Anderson et Narus (1990) ; Crosby <i>et al.</i> (1990) ; Guibert (1996) ; Zaheer <i>et al.</i> (1998).   |
| Équité  | Butler (1991) ; Zaheer <i>et al.</i> (1998).  |
| Dépendance, interdépendance, pouvoir                                    | Deutsch (1960) ; Rempel <i>et al.</i> (1985) ; Anderson et Weitz (1989) ; Doney et Cannon (1997) ; Geyskens <i>et al.</i> (1998).   |
| Résultats économiques, satisfaction liée aux résultats précédents       | Ganesan (1994) ; Guibert (1999) ; Kumar <i>et al.</i> (1998) ; Gurviez (1998) ; Bergeron et Rajobelina (2009).  |
| Sympathie, empathie perçues   | Doney et Cannon (1997) ; Smith et Barclay (1997) ; Bergeron et Rajobelina (2009).   |
| Respect des engagements (tient ses promesses)                           | Morgan et Hunt (1994) ; Cummings et Bromiley (1996) ; Bergeron et Rajobelina (2009).  |
| Absence d'opportunisme  | Cook et Wall (1980) ; Morgan et Hunt (1994) ; Blomqvist et Stähle (2000).   |
| Incertitude environnementale  | Geyskens <i>et al.</i> (1998).  |
| Expériences passées   | Sireix et Dubois (1999).  |
| Affectivité, amabilité  | Johnson-George et Swap (1982).  |
| Crédibilité   | Johnson-George et Swap (1982) ; Ganesan (1994) ; Gurviez (1998) ; Graf, Perrien et Ricard (1998).   |
| Bienveillance   | Rempel <i>et al.</i> (1985) ; Ganesan (1994) ; Gurviez (1998) ; Graf, Perrien et Ricard (1998) ; Morgan et Zeffane (2003).  |

|  |   |
|--|---|
| Transparence, ouverture                      | Butler (1991); Ellis et Shockely-Zalabak (1999); Morgan et Zeffane (2003).  |
| Capacité d'écoute                            | Ellis et Shockely-Zalabak (1999).   |
| Cohérence et constance dans les propos tenus | Johnson-George et Swap (1982); Rempel <i>et al.</i> (1985); Butler (1991); Zaheer <i>et al.</i> (1998).   |
| Fiabilité, honnêteté perçue                  | Johnson-George et Swap (1982); Cummings et Bromiley (1996); Graf, Perrien et Ricard (1998); Ellis et Chockely-Zalabak (1999); Blomqvist et Stähle (2000). |
| Loyauté                                      | Anderson et Weitz (1989); Butler (1991).  |
| Disponibilité                                | Butler (1991).  |
| Discrétion                                   | Butler (1991).  |

- 21 Cette synthèse des variables de la confiance permet de faire quelques constats. D'une part, les explications économiques de la confiance sont marginales (très peu d'auteurs abordent les thèmes de l'investissement économique et du contrat, par exemple). Les variables personnelles de la partie en question (pensons à la loyauté, à l'honnêteté, à l'amabilité, à la bienveillance, etc.) et les variables « comportementales » (la coopération, la capacité d'écoute ou encore la disponibilité, par exemple) sont celles qui sont le plus souvent prises en compte dans l'analyse de la relation de confiance. D'autre part, nous constatons que la confiance n'est pas appréhendée de manière homogène. Bien que certains chercheurs la considèrent comme unidimensionnelle (Roberts et O'Reilly, 1974; Robinson et Rousseau, 1994; Schurr et Ozanne, 1985), la majorité des recherches sur la confiance montrent son caractère multidimensionnel (Cook et Wall, 1980; Butler, 1991; Ganesan, 1994; Bergeron et Rajobelina, 2009, etc.). Toutefois, le nombre de variables (ou dimensions) de la confiance varie beaucoup d'un auteur à l'autre. De fait, en plus de constater la diversité croissante des champs d'application de la confiance (gestion, sociologie, marketing, psychologie, etc.), nous observons une profusion de termes ou d'éléments faisant référence à la confiance (coopération, risque, incertitude, fiabilité, opportunisme, etc.).
- 22 La lecture et l'analyse des nombreux textes portant sur la confiance nous auront tout de même permis d'effectuer des recoupements et des chevauchements. Ainsi, l'analyse de l'ensemble des modèles de confiance conduit à dégager quatre ensembles constitutifs de la confiance : la composante attitudinale (ouverture d'esprit, justice, disponibilité, honnêteté, bienveillance, équité, compétence et expertise perçues...), la composante relationnelle (communication, interdépendance, continuité, fréquence, existence de routines communes), la composante organisationnelle (structures de l'entreprise, normes, valeurs, capacités techniques, légitimité) et, enfin, la composante stratégique (respect des engagements et des promesses, cohérence entre le discours et les actes). Ces quatre composantes serviront éventuellement de base à notre étude.

## La méthode de recherche

- 23 Afin de cibler, dans le discours des relationnistes et des parties prenantes, les éléments constitutifs d'une relation de confiance, il est nécessaire de s'appuyer sur une problématique précise, dans un contexte précis. En effet, les « parties prenantes » sont, par définition, rattachées à une organisation autour d'un ou plusieurs enjeux donnés. Par conséquent, l'étude de cas apparaît ici comme une stratégie non seulement adéquate, mais encore nécessaire, car, comme l'explique Yin (2009), cette méthode est particulièrement appropriée pour ancrer le discours des répondants dans un contexte précis. La sélection des cas ne se fera pas au hasard. Il ne s'agira donc pas ici de constituer une population échantillonnale aléatoire qui tirerait sa représentativité des lois de la statistique, mais plutôt de choisir des cas typiques représentatifs. Dans le cadre de cette recherche, les cas sélectionnés devront posséder certaines caractéristiques essentielles, notamment :
- être suffisamment d'actualité pour permettre l'accès aux acteurs visés et aux différents documents écrits ou audiovisuels ;
  - impliquer un grand nombre d'acteurs d'où émergeraient plusieurs types d'interactions sociales, parfois conflictuelles, parfois coopératives ;
  - engager au moins un relationniste ;
  - s'inscrire dans un contexte de préoccupation à l'égard de la RSE.
- 24 La collecte des données se fera en deux volets, soit par une recherche documentaire (données secondaires) et par des entrevues (données primaires). Les données primaires proviendront d'entrevues semi-directives auprès de différentes catégories de parties prenantes des cas sélectionnés et auprès des relationnistes touchés. Le canevas général d'entrevue sera développé à partir des éléments constitutifs de la relation de confiance ciblés dans la documentation scientifique. Il prendra la forme d'une matrice schématique des thèmes à couvrir (Mongeau, 2008). Une telle méthode procure une grande liberté aux répondants et au chercheur pour introduire ou approfondir des éléments non prévus au départ. Avec cette formule, chaque cellule de la matrice d'entrevue représente un thème à explorer plutôt qu'une question précise.

## La validation du modèle

- 25 Dans une méthodologie qualitative, le besoin de vérifier la fiabilité du processus de recherche est sans cesse renouvelé (Yin, 2009). C'est pourquoi une deuxième stratégie de recherche est proposée pour assurer un maximum de validité. Ainsi, l'analyse documentaire, combinée à l'analyse des discours des relationnistes et des parties prenantes, nous aura permis, dans un premier temps, d'élaborer un modèle à priori des relations de confiance entre le relationniste et ses parties prenantes. Dans un deuxième temps, ce modèle sera présenté aux parties prenantes et aux relationnistes qui auront été préalablement interviewés. Cette deuxième étape de la recherche servira à éliminer le plus possible les biais du chercheur, en validant sa compréhension du terrain et la fiabilité de son interprétation. Le but de cet exercice est de valider avec les parties touchées les résultats obtenus et de modifier ou de bonifier, le cas échéant, le modèle à priori.

## Les prochaines étapes

- 26 Avec le « terrain » commencera une nouvelle étape de notre cheminement de recherche. La collecte des données secondaires est déjà amorcée et nous prévoyons que les entrevues (données primaires) auront toutes été finalisées pour septembre 2010. L'analyse de la documentation scientifique, combinée à l'analyse des données recueillies sur le terrain, nous permettra de concevoir un premier modèle de relation de confiance qui sera validé auprès des répondants au début de l'année 2011.

## Conclusion

- 27 La relation de confiance entre un relationniste et ses parties prenantes pose plusieurs difficultés. D'abord, d'un point de vue scientifique, par rapport à la définition des relations publiques et à la théorisation de la relation de confiance dans ce champ disciplinaire et ensuite, d'un point de vue social, dans le contexte actuel de scepticisme entourant à la fois la pratique professionnelle des relations publiques et le « nouveau » discours socialement responsable de l'entreprise. Alors que les discours des membres de la société civile en faveur d'une plus grande transparence de l'entreprise et de la prise en charge de ses responsabilités occupent de plus en plus de place dans l'espace public, le relationniste, en raison de sa fonction, doit réussir à mettre en place des relations de confiance avec les parties prenantes de l'entreprise qui l'emploie. Dure tâche pour celui dont le discours est accueilli avec autant de scepticisme. Notre objectif de recherche vise donc à contribuer à la réflexion sur l'ampleur et la complexification du rôle des professionnels des relations publiques par rapport aux enjeux liés à la responsabilité sociale de l'entreprise, alors qu'ils doivent intensifier leur rôle de conscience sociale des entreprises et de protection des valeurs démocratiques.

---

## BIBLIOGRAPHIE

- AKROUT, H. (2005), « Nature et antécédents de la confiance interpersonnelle entre client-fournisseur en milieu industriel », *Management et avenir*, 4, p. 27-57.
- ANDERSON, E. et B. WEITZ (1989), « Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads », *Marketing Science*, 16(4), p. 310-323.
- ANDERSON, E. et J. NARUS (1990), « Model of distributor firm and manufacturer firm working partnership », *Journal of Research in Marketing*, 12, p. 157-172.
- ARNAL, J. et J.-P. GALAVIELLE (2005), « Confiance, norme éthique et puissance publique. Perspectives économiques » dans Marie-France B.-TURCOTTE et Anne SALMON (dir.), *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 144-170.

- ARROWOOD BOWEN, S. (2010), « An examination of applied ethics and stakeholder management on top corporate websites », *Public Relations Journal*, 4(1) [En ligne] [http://www.prsa.org/Intelligence/PRJournal/Winter\\_10](http://www.prsa.org/Intelligence/PRJournal/Winter_10). Page consultée le 25 août 2011.
- BAKER, L.W. (1993), *The Credibility Factor: Putting Ethics to Work in Public Relations*, Business One Irving, Ill, Homewood.
- BERGERON, J. et L. RAJAABELINA (2009), « L'impact de l'empathie sur la confiance, la satisfaction et les intentions d'achat des clients dans le secteur financier », *Cahiers de recherche de la Chaire de management des services financiers de l'UQAM*, CMSF01, Montréal.
- BILLIET, S. (2009), *Les relations publiques. Refonder la confiance entre l'entreprise, les marques et leurs publics*, Paris, Dunod.
- BLOMQVIST, K. et P. STÄHLE (2000), *Building Organizational Trust*, Working paper, p. 1-16.
- BUTLER, J.K. (1991), « Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory », *Journal of Management*, 17, p. 643-663.
- CAPRON, M. et F. QUAIREL-LANOIZELÉE (2007), *La responsabilité sociale d'entreprise*, Paris, La Découverte.
- CHOMSKY, N. et R.W. MCCHESENEY (2000), *Propagande, médias et démocratie*, traduit de l'anglais par Liria ARCAL, Montréal, Écosociété.
- CHOUCHAN, L. et J.-F. FLAHAULT (2005), *Les relations publiques*, Paris, Presses universitaires de France, Coll. « Que sais-je ? ».
- CICQ (2007), *Portait des secteurs publicité-marketing et relations publiques au Québec. Rapport sommaire*, Montréal, Conseil de l'industrie des communications du Québec.
- COOK, J. et T. WALL (1980), « New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment », *Journal of Occupational Psychology*, 53, p. 39-52.
- CÔTÉ A. et A. POULIOT (2010), « La SQPRP interpellée sur la série *Mirador* », *Société québécoise des professionnels en relations publiques*, [En ligne]. <http://www.sqprp.ca/contenus/rp-com/La-SQPRP-interpellee-sur-la-serie-televisee-Mirado.aspx>. Page consultée le 2 février 2010.
- COUCH, L.L. et W.H. JONES (1997), « Measuring level of trust », *Journal of Research in Personality*, 31, p. 319-336.
- CROSBY, L.A. et al. (1990), « Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective », *Journal of Marketing*, 54, p. 68-81.
- CUMMINGS, L.L. et P. BROMILEY (1996), « The Organizational Trust Inventory (OTI): development and validation » dans R.M. KRAMER et T.R. TYLER, *Trust in Organisation: Frontiers of Theory and Research*, Thousand Oaks, Sage, p. 302-330.
- DAGENAIS, B. (1999), *Le métier de relationniste*, Québec, Presses de l'Université Laval.
- DE BUSSY, N.M. et K. WOLF (2009), « The state of Australian public relations: Professionalization and paradox », *Public Relation Review*, 35, p. 376-381.
- DE LA BROISE, P. et T. LAMARCHE (2006), *Responsabilité sociale : vers une nouvelle communication des entreprises ?*, Villeneuve-d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion.
- DERTOUZOS, M.L. et al. (1989), *Made in America. MIT Commission on Industrial Productivity*, Cambridge, MIT Press.
- DEUTSCH, M. (1960), « Trust and suspicion », *Journal of Conflict Resolution*, 2, p.265-279.

- DONEY, P.M. et J.P. CANNON (1997), « An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships », *Journal of Marketing*, 4, p. 111-132.
- ELLIS, P. et al. (1999), « Organizational trust: What it means, why it matters », *Organization Development Journal*, 2, p. 382-399.
- FITZPATRICK, K. et C. GAUTHIER (2001), « Toward a professional responsibility theory of public relations ethics », *Journal of Mass Media Ethics*, 16(2), p. 193-212.
- FLYNN, Gregory et VALIN (2008), *Société canadienne des relations publiques*, [En ligne]. <http://scrp.ca>. Page consultée le 2 février 2010.
- GAGNE, A.-M. (2006), *Pratiques prescrites et pratiques perçues du service des communications dans les entreprises ou le paradoxe du gardien de l'image et du cordonnier mal chaussé. Mémoire de maîtrise en communication, sous la direction de Pierre MONGEAU, Montréal, Université du Québec à Montréal.*
- GANESAN, S. (1994), « Determinants of long term orientation in buyer-seller relationships », *Journal of Marketing*, 58, p. 1-19.
- GENDRON, C. (2000), *Le questionnement éthique et social de l'entreprise dans la littérature managériale*, Montréal, Cahiers du CRISES, Coll. « Working Papers », n° ET0004.
- GEYSKENS, I. et al. (1998), « Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis », *International Journal of Research in Marketing*, 15(3), p. 223-248.
- GITTER, G. et E. JASPERS (1982), « Are PR counselors trusted professionals ? », *Public Relations Quarterly*, 2, p. 28-31.
- GRAF, R. et al. (1998), *La confiance : son statut et sa valeur normative*, Montréal, Université du Québec à Montréal, Centre de recherche en gestion.
- GRUNIG, J.E. et T. HUNT (1984), *Managing Public Relations*, New York, Rinehart and Winston.
- GRUNIG, L.A. et al. (2002), *Excellent Public Relations and Effective Organizations: A Study of Communication Management in Three Countries*, New Jersey, Lawrence Erlbaum.
- GUIBERT, N. (1998), « La confiance en marketing : fondements et applications », *Recherche et application en marketing*, 14(1).
- GURVIEZ, P. (1998), *Le rôle central de la confiance dans la relation consommateur-marque. Thèse de doctorat en sciences de gestion, Aix-en-Provence, Université Aix-Marseille 3.*
- HAMBURSIN, C. (2009), « La RSE comme facteur de cohésion interne en situation de crise », *Le Magazine de la communication de crise et sensible*, 18, p. 5-11.
- HOLLAND, C.P. (1998), « The importance of trust and business relationships in the formation of virtual organization », *Organizational Virtualness*, 3, p. 53-54.
- HUREL DU CAMPART, S. (2003), *La communication corporate. Enjeux et acteurs (entreprises/agences) de la communication des entreprises*, Paris, Dunod.
- IHLEN, Ø. et B. VAN RULER (2007), « How public relations works: Theoretical roots and public relations perspectives », *Public Relation Review*, 33, p. 243-248.
- JEFFRIES, F.L. et R. REED (2000), « Trust and adaptation in relational contracting », *Academy of Management Review*, 25(4), p. 873-882.

- JOHNSON-GEORGE, C. et W.C. SWAP (1982), « Measurement of specific interpersonal trust: construction and validation of a scale to assess trust in a specific other », *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, p. 1306-1317.
- KRUCKEBERG, D. et K. STARCK (1998), *Public Relations and Community: A Reconstructed Theory*, New York, Praeger.
- LAPLANTE, N. et D. HARRISON (2008), « Les conditions de la confiance entre gestionnaires et représentants syndicaux dans un contexte d'innovations », *Relations industrielles*, 63(1), p. 85-107.
- LAVOIE, D. (2009), *Relations publiques et développement durable : étude de cas des projets de dérivation partielle des rivières Portneuf et du Sault aux Cochons par Hydro-Québec*. Mémoire de maîtrise en communication, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- LEDINGHAM, J.A. et S.D. BRUNNING (2000), « A longitudinal study of organisation public relationship dimensions: Defining the role of communication in the practice of relationship management » dans J.A. LEDINGHAM et S.D. BRUNNING (dir.), *Public as Relationship Management*, Mahwah (NJ), Lawrence Erlbaum, p. 55-69.
- LEWICKI, R.J. et al. (1998), « Trust and distrust: New relationships and realities », *Academy of Management Review*, 123(3), p. 438-458.
- LEWICKI, R.J. et B.B. BUNKER (1995), « Developing and maintaining trust in work relationships » dans M. KRAMER et T.R. TYLER (dir.), *Trust in Organisations: Frontiers of Theory and Research*, Thousand Oaks, Sage.
- LEWIS, J.D. et A. WEIGERT (1985), « Trust as social reality », *Social Forces*, 63(4), p. 967-985.
- LIBAERT, T. (2004), *Communication. La nouvelle donne*, Paris, Pearson Éducation, Coll. « Village mondial ».
- LINDSKOLD, S. (1978), « Trust development, the GRIT proposal and the effects of conciliatory acts on conflicts and cooperation », *Psychological Bulletin*, 85(4), p. 772-793.
- LORDON, F. (2003), *Et la vertu sauvera le monde... Après la débâcle financière, le salut par l'éthique ?*, Paris, Raisons d'agir.
- MAISONNEUVE, D. (2004), *Les relations publiques. Le syndrome de la cage de Faraday*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- MAISONNEUVE, D. et al. (2003), *Les relations publiques dans une société en mouvance*, troisième édition, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- MAISONNEUVE, D., J-F LAMARCHE et Y. SAINT-AMAND (2006), *Les relations publiques dans une société en mouvance*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- MANGEMATIN, V. (1997), « The simultaneous shaping of organization and technology within cooperative agreements » dans R. COOMBS et al. (dir.), *Networks and Technology Collaboration*, New York, Edward Elgar.
- MAY, S. et al. (2007), *The Debate over Corporate Social Responsibility*, New York, Oxford University Press.
- MCALLISTER, D. (1995), « Affect and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organization », *Academy of Management Journal*, 18(1), p. 24-59.
- MOLONEY, K. (2005), « Trust and public relations: Center and edge », *Public Relations Review*, 31, p. 550-555.

- MONGEAU, P. (2008), *Réaliser son mémoire ou sa thèse. Côté jeans et côté tenue de soirée*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- MORGAN, D.E. et R. ZEFFANE (2003), « Employee involvement, organizational change and trust in management », *International Journal of Human Resource Management*, 14(1), p. 55-75.
- MORGAN, R. et S. HUNT (1994), « The commitment-trust theory of relationship marketing », *Journal of Marketing*, 58, p. 20-38.
- NICHOLSON, C.Y. et al. (2001), « The role of interpersonal liking in building trust in long-term channel relationships », *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(1), p. 3-15.
- PASQUERO, J. (2005), « La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion. Un regard historique » dans Marie-France B.-TURCOTTE et Anne SALMON (dir.), *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- RAMONET, I. (2000), *Propagandes silencieuses masses, télévision, cinéma*, Paris, Galilée.
- RAMONET, I. (2001), *La tyrannie de la communication*, Paris, Gallimard.
- REMPEL, J.K. et al. (1985), « Trust in close relationships », *Journal of Personality and Social Psychology*, 49, p. 95-112.
- ROBERTS, K.H. et C.A. O'REILLY (1974), « Failures in upward communication in organizations: Three possible culprits », *Academy of Management Journal*, 17, p. 205-215.
- ROBINSON, S.L. et D.M. ROUSSEAU (1994), « Violating the psychological contract: Not the exception but the norm », *Journal of Organizational Behavior*, 15, p. 145-159.
- SALLOT, L.M. (2002), « What the public thinks about public relations: An impression management experiment », *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 79(1), p. 150-171.
- SALMON, A. (2003), « Responsabilité sociale et éthique de l'entreprise : les deux faces d'un même mouvement », *L'Économie politique*, 18, p. 26-36.
- SCHURR, P.H. et J.L. OZANNE (1985), « Influence on exchange processes: Buyer's preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness », *Journal of Consumer Research*, 11(4), p. 939-953.
- SEAMAN, P. (2009). *What is Public Relations About in the 21<sup>st</sup> Century?* [En ligne] <http://pulseaman.eu/2009/06/definitions-of-pr-keeping-it-honest/>. Page consultée le 23 août 2011.
- SEN, S. et C.B. BHATTACHARYA (2001), « Does doing good always lead to doing better ? Consumer reactions to corporate social responsibility », *Journal of Marketing Research*, 38, p. 225-243.
- SIREIX, L. et J.-L. DUBOIS (1999), « Vers un modèle qualité-satisfaction intégrant la confiance », *Recherche et application en marketing*, 14(3), p. 1-22.
- SMITH, B.J. et D.W. BARCLAY (1997), « The effects of organizational differences and trust on the effectiveness of selling partner relationship », *Journal of Marketing*, 61, p. 3-21.
- STAUBER, J. et S. RAMPTON (1995), *Toxic Sludge is Good for You!*, Monroe (ME), Common Courage Press.
- SWAN, J.E. et al. (1999), « Customer trust in the salesperson: An integrative review and meta-analysis of the empirical literature », *Journal of Business Research*, 44, p. 93-107.
- THUDEROZ, C. et al. (1999), *La confiance. Approches économiques et sociologiques*, Montréal, Gaëtan Morin, Coll. « Pertinence/Impertinence ».

- VAN RULER, B. (2005), « Commentary: Professionals are from Venus, scholars are from Mars », *Public Relations Review*, 31, p. 159-173.
- WAKEFIELD, R.D. (2008), « Quit, blow the whistle or go with the flow ? » dans P. PATTERSON et L. WILKINS (dir.), *Media Ethics: Issues & Cases*, sixième édition, Boston, McGraw Hill Higher Education, p. 129-131.
- WILLIAMSON, O.E. (1991), « Calculativeness, trust and economic organization », *Journal of Law and Economics*, 26, p. 453-486.
- YIN, R.K. (2009), *Case Study Research. Design and Methods*, quatrième édition, Thousand Oaks, Sage.
- ZAHEER, A. et al. (1998), « Does trust matter ? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance », *Organization Science*, 9, p. 141-159.
- ZUCKER, L.G. (1986), « Production of trust: Institutional sources of economic structures, 1840-1920 » dans B.M. STAW et L.L. CUMMINGS (dir.), *Research in Organisational Behavior*, 8, p. 53-111.

## NOTES

1. Le marché des communications se définit ainsi : « L'ensemble des investissements en communication et marketing des entreprises et des organisations qui achètent des services de communication dans les secteurs suivants : le secteur des médias (publicités dans les médias généralistes, la télévision, la radio, les magazines, l'affichage, l'Internet, les guides, les annuaires et les autres plates-formes de diffusion) et le secteur hors médias comprenant les relations publiques, le marketing relationnel, la promotion, les salons et foires, les commandites, les sites Internet et la recherche marketing » (CICQ, 2007).
2. Nous traduisons : « Un professionnel des relations publiques, avec un simple accès aux médias, une compréhension minimale de la psychologie des masses et une poignée de dollars, peut, à lui seul, réussir à transformer des perdants (ou des cas perdus à l'avance) en gagnants. »
3. *Mirador*, dont la première émission fut diffusée à la télévision de Radio-Canada le 6 janvier 2010.

---

## RÉSUMÉS

Cet article explore la problématique de la relation de confiance entre le relationniste et les parties prenantes d'une organisation, plus particulièrement dans le contexte actuel des préoccupations de la société civile à l'égard des enjeux de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). Notre recherche doctorale, en voie de réalisation, mobilise différents modèles de la confiance issus de disciplines connexes aux relations publiques et vise le développement d'un modèle de relation de confiance spécifique à ce champ disciplinaire.

This article investigates the dynamics of the relationship of trust between the public relations officer and the organization's stakeholders, specifically within the current context of civil society's concerns regarding corporate social responsibility (CSR). Our current doctoral research

examines several models of trust from fields related to public relations, with the goal of developing a trust relationship model that is specific to public relations.

Este artículo se refiere a la problemática de la relación de confianza entre el relacionista y los dirigentes de una organización sobre todo en el contexto actual de las preocupaciones de la sociedad civil con respecto a las implicaciones de la responsabilidad social de la empresa (RSE). La investigación doctoral, en curso, recurre a diferentes modelos relativos a la confianza, provenientes de disciplinas conexas a las relaciones públicas y tiene como objetivo el desarrollo de un modelo de relación de confianza específico a este campo.

## INDEX

**Mots-clés** : communication, confiance, étude de cas, parties prenantes, relations publiques

**Palabras claves** : comunicación, confianza, dirigentes, estudio de caso, relaciones públicas

**Keywords** : case study, public relations, stakeholders, trust

## AUTEUR

### ANNE-MARIE GAGNÉ

Anne-Marie Gagné est professeure à l'Unité d'enseignement et de recherche sciences humaines, lettres et communications, à la Télé-université de Montréal. Courriel : [gagne.anne-marie@teluq.uqam.ca](mailto:gagne.anne-marie@teluq.uqam.ca).