

# CHAIRE CONFIANCE, COOPÉRATION & MANAGEMENT

**Rapport d'activité 2020/2021**

# — SOMMAIRE

4.  
PRÉSENTATION

- 6. ÉDITO
- 8. CHAIRE
- 12. ÉQUIPE

14.  
RECHERCHES

- 15. 2020
- 18. 2021

24.  
RÉALISATIONS 2020/2021

32.  
FORMATION

- FORMATION CONTINUE .33
- FORMATION INITIALE .34
- PRIX DU MEILLEUR MÉMOIRE .35

36.  
VALORISATION EVENEMENTS

40.  
VALORISATION SUPPORT DE COMMUNICATION

44.  
VALORISATION DEPUIS LA CREATION DE LA CHAIRE

50.  
LA CHAIRE EN QUELQUES MOTS

52.  
DIRECTIONS SCIENTIFIQUES

# PRÉSENTATION

Les réalisations 2020 et 2021 sont en ligne avec les ambitions de développement et de diffusion de connaissances de la Chaire Confiance et Management et s'inscrivent dans la continuité des projets initiées en 2016.

**En matière de formation**, le certificat Confiance et Management, conçu en 2016, et déployé en 2017, a recruté en 2020 sa quatrième promotion (25 participants). Par ailleurs, le prix du meilleur mémoire sur le thème « Confiance et management » imaginé en 2016 a été reconduit pour un prix décerné le 22 janvier 2020. Un excellent mémoire sur la confiance instantanée dans les équipes de projets. Par ailleurs, un certificat « Management et Coopération » a été lancé en 2021 en partenariat avec Intermarché-Netto avec 2 promotions initiées en 2021, l'une réservée au comité de direction d'Intermarché-Netto (17 participants), l'autre réservée à des N-1 du comité de direction (26 participants).

**En matière de recherche**, il y a eu cinq publications scientifiques, traitant du rapport entre créativité organisationnelle et confiance, du rapport entre contrôle et confiance, des conditions du développement et du maintien de la confiance, de la confiance à l'ère du numérique et de la conception de la confiance chez le sociologue James Coleman. Par ailleurs, une journée de recherche a été organisée autour de l'œuvre de James Coleman, fondatrice du lancement d'un projet d'ouvrage collectif, ainsi que trois workshops (éthique et confiance ; créativité organisationnelle et confiance ; partage de connaissances et confiance), réunissant une grande diversité de participants et donnant lieu à des productions vidéos et/ou des comptes-rendus, disponibles sur le site web de la chaire.

Ces différentes réalisations ont été le fruit d'un travail collectif entre des acteurs d'Intermarché-Netto, de la MAIF, de Malakoff Humanis, de l'université Paris Dauphine-PSL et de la fondation Paris-Dauphine, dont les noms sont pour partie cités dans le présent rapport d'activité. Nous leurs adressons nos plus vifs remerciements.

Fabien Blanchot & Eric Campoy  
Co-directeurs scientifiques de la chaire Confiance et Management



# — ÉDITO

La Chaire Confiance et Management est née en 2016 sous l'impulsion conjointe du groupe MAIF, de l'Université Paris-Dauphine et de sa Fondation. Elle nourrit depuis sa création une triple ambition. D'abord, l'approfondissement des connaissances sur le management de la confiance, sur le management par la confiance et sur les antécédents et les effets de la confiance dans différentes relations : entre managers et collaborateurs, entre pairs, entre organisations, entre clients et entreprise. Ensuite, la stimulation des échanges, entre tous types d'acteurs de la société académique, économique, politique et civile, sur le phénomène de confiance, sur les nouvelles pratiques managériales et sur le rapport entre les deux. Enfin, l'élaboration de dispositifs de formation axés sur les défis managériaux d'aujourd'hui.

Les années 2020 et 2021 auront été une période atypique et charnière pour la Chaire Confiance et Management. Période atypique, parce qu'il a été nécessaire de renoncer aux rencontres en présentiel qui facilitent les échanges fertiles. Période charnière, puisque la convention de partenariat avec la MAIF ayant atteint son échéance, il s'est agi de réfléchir au devenir de la chaire. Deux nouvelles orientations ont été prises.

D'une part, il a été décidé d'élargir notre champ d'investigation à la coopération. La chaire Confiance et Management devient ainsi la Chaire Confiance, Coopération et Management à compter de 2021. La coopération est une nécessité de toute organisation, de toute action collective organisée, et constitue donc une visée managériale. Sa dimension horizontale, intra-organisationnelle (management de projet, management transversal) et inter-organisationnelle (alliances, partenariats) s'intensifie avec le développement des nouveaux modèles de management et la complexification croissante des offres. C'est cette dimension horizontale, par distinction avec la coopération verticale, les relations hiérarchiques traditionnelles, qui fera l'objet de nouvelles investigations, sachant qu'elle nourrit des liens étroits avec la confiance, généralement considérée comme l'un de ses antécédents.

D'autre part, deux mécènes et partenaires rejoignent la Chaire Confiance, Coopération et Management en 2021 : Intermarché Alimentaire International qui est l'un des leaders de la Grande Distribution en France, et Malakoff-Humanis, grand groupe de protection sociale paritaire et mutualiste à but non lucratif, très sensible à la qualité de vie au travail.

Un grand merci à nos nouveaux mécènes et partenaires et longue vie à la Chaire Confiance, Coopération et Management !

# — LA CHAIRE

En 2016, l'Université Paris-Dauphine, la Fondation Paris-Dauphine et la MAIF créent la Chaire « Confiance et Management » afin de développer et diffuser les connaissances sur les ressorts et effets de la confiance dans les contextes managériaux.

Depuis, la Chaire a organisé de nombreux workshops, conférences, tables rondes et autres manifestations, mobilisant universitaires, étudiants et praticiens et donnant lieu à des vidéos et comptes rendus. Elle a par ailleurs créé le Certificat Confiance et Management puis le certificat Management et Coopération qui ont formé, à fin 2021, 135 managers de haut niveau. Enfin, elle a suscité l'engagement d'étudiants et de chercheurs dans de nouvelles études et recherches, dont certaines sont toujours en cours, sur le concept de confiance et les représentations qu'on a pu s'en faire au cours de l'histoire, sur le management par la confiance, sur les déterminants de la confiance des managers envers leurs collaborateurs, sur la dynamique de la confiance, sur le rapport entre confiance et contrôle, sur le lien entre confiance et contrat ou encore sur les relations entre confiance et droit à l'erreur.

En 2021, la Chaire élargit son périmètre à la coopération, qui nourrit des liens étroits avec la confiance et dont la combinaison est associée à un accroissement de performance économique et sociale. Tout comme la confiance devient un objet de préoccupation majeur dans un monde de défiance et exigeant agilité, la coopération horizontale, tant inter-organisationnelle qu'intra-organisationnelle, devient centrale dans un contexte de complexité nécessitant intelligence et mobilisation collective. La Chaire « Confiance et Management » devient donc en 2021 la Chaire « Confiance, Coopération et Management » et initie de nouveaux projets, notamment sur les liens entre coopération et télétravail, confiance et travail à distance, confiance, qualité de vie et santé au travail, et de nouveaux dispositifs dont un atelier de partage d'expériences entre entreprises partenaires.

A nouveau périmètre, nouveau tour de table. La Chaire Confiance, Coopération et Management s'ouvre à de nouveaux mécènes et partenaires. C'est ainsi que les entreprises Intermarché Netto et Malakoff Humanis nous rejoignent dès avril 2021, et ce pour quatre ans.

Hier comme aujourd'hui, la Chaire regroupe une équipe pluridisciplinaire qui s'intéresse aux enjeux sociétaux auxquels font face les entreprises et elle cultive une étroite connexion à un réseau international de chercheurs. Elle contribue à l'animation du débat public en diffusant des contenus (articles, revues scientifiques ou professionnelles, conférences, entretiens dans la presse, participation à des congrès, newsletters...) à destination de diverses audiences : praticiens, chercheurs et étudiants.

Les co-responsables scientifiques de la Chaire sont :

Fabien Blanchot, professeur à l'université Paris-Dauphine

Eric Campoy, maître de conférences à l'université Paris-Dauphine

La Chaire s'appuie sur un comité de pilotage composé en 2020/2021 comme suit:

Fabien Blanchot, Université Paris-Dauphine

Eric Campoy, Université Paris-Dauphine

Steve Serafino, Delphine Lebrun, Sophie Boidin, Université Paris-Dauphine

Catarina Viana-Garcia, MAIF

Dominique Movellan, MAIF

Avec un comité annuel composé comme suit en 2020 :

Patrick Blanchard, MAIF

Fabien Blanchot, Université Paris-Dauphine

Eric Campoy, Université Paris-Dauphine

Ronan Deserable, MAIF

Catarina Viana-Garcia, MAIF

Dominique Movellan, MAIF

Claire Reynaud, MAIF

Rozenn Schafer, MAIF

Avec un comité annuel composé comme suit en 2021 :

Fabien Blanchot - UPD

Eric Campoy - UPD

Fath Allah Charef - Intermarché-Netto

Olivier Ruthardt - Malakoff Humanis

Sandra Bouscal - Fondation Dauphine

Sophie Vernay - Confiance&Croissance

Sophie Boidin - Chaire CCM

Delphine Lebrun - Chaire CCM

Le comité de pilotage est chargé de :

La définition et le développement du programme d'activités de la Chaire (comprenant trois volets : **recherche, enseignement et valorisation**) et notamment du calendrier d'avancement des travaux, des moyens utilisés, etc.

- La détermination de la composition de l'équipe de chercheurs appelés à travailler dans le cadre du programme défini.
- La définition du budget annuel alloué à chaque volet du programme.
- L'établissement d'un rapport annuel d'activité sur l'état d'avancement des travaux de la Chaire.

Compte tenu de la situation singulère en 2020 et de la transition de la Chaire, le comité ne s'est pas réuni en 2020 mais en 2021.



# — L'ÉQUIPE

## LES MEMBRES PERMANENTS

**Fabien Blanchot**, Professeur des universités en sciences de gestion, co-directeur scientifique de la chaire Confiance et Management, directeur du MBA Management des Ressources Humaines de Paris Dauphine-PSL

**Eric Campoy**, Maître de conférences en sciences de gestion, co-directeur scientifique de la chaire Confiance et Management, directeur du Master Management des Ressources Humaines de Paris Dauphine-PSL

## LES MEMBRES ASSOCIÉS

**Henri Isaac**, Maître de conférence à l'université Paris Dauphine-PSL

**Laurent Karsenty**, Chercheur associé au CNAM

**Valérie Neveu**, Maître de conférences en sciences de gestion à l'université Paris et Panthéon-Sorbonne

**Arnaud Raynouard**, Professeur de droit à l'université Paris Dauphine-PSL

**Sylvie Rolland**, Docteur en sciences de gestion et enseignant-chercheur à l'université Paris Dauphine-PSL

**Aymeline Rousseau**, Ancienne consultante dans le pilotage de projets d'amélioration de la performance et accompagnement du changement, Aymeline Rousseau est actuellement doctorante.

**David Schoorman**, Professeur à l'université de Purdue, Minnesota, USA

**François-Xavier de Vaujany**, Professeur à l'université Paris Dauphine-PSL

**Sophie Vernay**, Présidente Fondatrice de Confiance&Croissance.

**Pierre Volle**, Professeur à l'université Paris Dauphine-PSL

## LES CHARGÉ DE PROJETS

**Steve Serafino**, **Delphine Lebrun**, **Sophie Boidin**, Chargés de Projets à la Fondation Paris-Dauphine, Responsables de la valorisation des travaux et de la gestion des affaires courantes de la chaire.



**LA  
RECHERCHE**

# 2020

La confiance constitue un concept important dans les champs de l'organisation et du management, deux domaines d'expertise de l'université Paris-Dauphine, en particulier de son laboratoire de recherche DRM (Dauphine Recherches en Management). Dans le cadre de la chaire Confiance et Management, l'objectif est de contribuer au renforcement des connaissances sur :

- Les pratiques du management de la confiance et du management par la confiance
- La mesure de la confiance
- Les antécédents et les effets de la confiance
- L'articulation entre confiance interne et externe
- Le rapport entre culture et confiance

Pour ce faire la recherche s'articule autour de **quatre axes**

## AXE 1

### RECHERCHES ET PRATIQUES SUR LA CONFIANCE EN MANAGEMENT

Le concept de confiance est très présent dans la littérature académique. A titre d'illustration, le moteur de recherche Google Scholar recense, pour la seule année de publication 2018, 6830 articles de recherche (hors citations et brevets) comportant le mot « trust » dans son titre, 2620 articles comportant le mot « confidence » et 130 articles comportant le mot « confiance ».

Il est utile, dans un tel contexte d'abondance de recherches, d'établir un état de la connaissance. C'est l'objectif du premier axe de recherche proposé. Il s'agit notamment de :

- Cerner, dans le champ organisationnel, le concept polysémique de confiance (trust, confidence), ses domaines d'application et ses mesures.
- Rendre compte de la genèse et dynamique des recherches sur la confiance dans le champ du management et du leadership : de la théorie X-Y de Mc Gregor à l'entreprise libérée.
- Extraire les résultats saillants des recherches empiriques portant sur les relations entre confiance et management.
- Une veille des pratiques du management de et par la confiance complète cet état des lieux en s'appuyant sur les recherches et es productions qui émergent chaque année.
- Repérage des expériences positives et avant-gardistes dans le domaine RH et managérial.

Il prend notamment la forme d'un cycle annuel de conférences assorties de comptes-rendus.

## AXE 2

# CONFIGURATIONS, DÉTERMINANTS ET EFFETS DE LA CONFIANCE

Cet axe de recherche a pour objectif :

- D'affiner la connaissance de la notion de confiance au sein d'une organisation (ses formes, ses modalités, etc.).
- D'étudier les déterminants de la confiance.
- D'étudier les effets de la confiance sur l'organisation.

Ces travaux doivent notamment contribuer à une meilleure compréhension des défis et leviers de la confiance au service d'une pratique managériale éclairée.

Le second volet de cet axe concerne les effets de la confiance sur les acteurs : attitudes, postures et comportements, modes de relations en vigueur dans l'entreprise (engagement, citoyenneté, agilité et capacité d'adaptation, coopération). Il s'agit de rendre compte des effets positifs et négatifs de la confiance, des limites d'un management par la confiance et des conditions de sa pertinence.

Pour appréhender cet impact, nous observons ses effets sur les acteurs : attitudes, postures et comportements, modes de relations en vigueur dans l'entreprise. L'impact est d'ailleurs probablement différencié selon la source/la cible de confiance (implication du salarié envers son manager/ envers l'entreprise/ envers son métier et les produits qu'il vend/ envers les clients, etc.).

Enfin, l'impact de la confiance sur les individus et équipes (et donc indirectement sur l'entreprise) n'est pas nécessairement positif. Qu'en est-il des comportements dits contre-productifs (fraude, absentéisme) ? Sont-ils freinés dans un contexte de confiance ? Ou bien la confiance peut-elle parfois peiner à empêcher (voire favoriser) la survenance de ces manifestations malheureuses pour l'entreprise ?

## AXE 3

### DYNAMIQUE DES FORMES DE CONFIANCE

On peut faire l'hypothèse que deux cercles vertueux de confiance peuvent cohabiter voire interagir, avec pour conséquence l'amélioration de la performance collective :

- Un cercle interne à l'entreprise : la confiance des managers et de l'entreprise à l'égard des collaborateurs nourrit la confiance de ceux-ci à l'égard de leurs managers et de l'entreprise et se trouve, à son tour, renforcée, à long terme, créant un cercle vertueux de la confiance interne.
- Un autre cercle plutôt ancré à la frontière de l'entreprise : la confiance interne nourrit la confiance des clients, ce qui, en retour, renforce la confiance interne (reconnaissance, fierté, etc.).

## AXE 4

### CULTURE ET CONFIANCE

La question de la confiance peut être vue comme un élément de la culture d'une organisation, d'un état d'esprit, comme une dimension collective et pas uniquement individuelle. Quel en est le processus de construction ?

Cette question peut être traitée en s'appuyant sur les nombreuses recherches relatives à la culture d'entreprise et à ses processus d'évolution.

Dans ce cadre, des échanges peuvent être organisés entre des chercheurs spécialistes de ces questions et des représentants de la MAIF.

# 2021

## AXE 1

### PRATIQUES DU MANAGEMENT DE LA CONFIANCE, DU MANAGEMENT PAR LA CONFIANCE ET DU MANAGEMENT PAR LA COOPÉRATION

L'objectif est de rendre compte :

- Des fondements de l'engagement des organisations publiques et privées dans un management par la confiance et/ou dans un management par la coopération
- De la manière dont ces organisations procèdent pour transformer leurs pratiques managériales
- Des innovations managériales réalisées pour stimuler la confiance et la coopération
- Des effets observables des nouvelles formes de management déployées, en particulier le ressenti des collaborateurs

Les travaux réalisés dans cette perspective pourront prendre la forme :

- D'études de cas
- D'un observatoire des pratiques du management de la confiance, du management par la confiance et du management par la coopération, en s'appuyant sur les productions qui émergent chaque année, qu'elles soient de recherche ou non (presse, reportages, etc) et sur les observations d'acteurs immergés dans l'entreprise (étudiants du master RH et du MBA RH, anciens de ces formations). Il s'agira notamment de repérer et de relayer Les expériences positives et avant-gardistes dans le domaine du management et du management des ressources humaines ainsi que les recherches académiques originales et utiles pour le monde de l'entreprise.
- De nouvelles recherches dédiées à la thématique.

## AXE 2

# LES CONCEPTUALISATIONS ET LES MESURES DE LA CONFIANCE

Conceptualisations et mesures de la confiance

- Le concept de confiance est très présent dans la littérature académique. A titre d'illustration, le moteur de recherche Google Scholar recense, pour la seule année de publication 2020, 7740 articles de recherche (hors citations et brevets) comportant le mot « trust » dans son titre, 3200 articles comportant le mot « confidence » et 149 articles comportant le mot « confiance ».
- Un second constat est le caractère polysémique du concept de confiance et son usage dans de multiples domaines. On peut ainsi s'intéresser à la :
  - Confiance des clients (clients, sociétaires, adhérents etc.) envers une organisation (confiance dans l'offre de produits, dans la pertinence du conseil, etc.) ;
  - Confiance des collaborateurs envers les dirigeants de l'organisation, le management intermédiaire et envers les biens et services produits par l'organisation ;
  - Confiance des collaborateurs envers leur équipe ;
  - Confiance entre pairs ;
  - Confiance d'une équipe envers une autre équipe ;
  - Confiance des managers envers leur équipe ;
  - Confiance des acteurs en eux-mêmes.

Dans un tel contexte d'abondance des recherches, de polysémie du concept de confiance et de domaines d'application multiples, un des objectifs de la chaire CCM est de proposer :

- Des travaux de synthèse permettant de rendre compte des questionnements et des résultats majeurs des recherches traitant de confiance dans différents domaines.
- Des analyses du concept polysémique de confiance permettant de mieux comprendre ce qu'il recouvre et la manière dont il peut être mesuré.

Par ailleurs, tant dans une perspective de recherche que dans une perspective pratique pour les organisations, il est important de savoir mesurer la confiance. Un autre objectif de la chaire est donc de :

- Rendre compte des mesures existantes.
- Proposer des échelles de mesure.

Enfin, des enquêtes pourront être réalisées pour mesurer :

- La confiance, ses déterminants et ses effets dans des organisations ciblées. Les entreprises mécènes constitueront, à cet égard, des terrains privilégiés.
- La confiance auprès d'un large panel d'entreprises.

## AXE 3

# CONDITIONS, LEVIERS ET EFFETS DE LA CONFIANCE

L'intérêt marqué des organisations et, au-delà, de la société, à l'égard de la confiance repose sur la croyance dans ses effets vertueux. Un des objectifs de la chaire CCM est de mieux cerner ce que sont les effets réels (positifs et négatifs) de la confiance entre différents types de dyades « trustors - trustees » (dirigeants, managers, collaborateurs, pairs, organisations, clients, partenaires) et pour différents types d'acteurs (trustor, trustee, équipe, organisation). Seront donc promues les recherches visant la mesure des effets de la confiance dans différents contextes. Il s'agira en particulier d'encourager les études sur les liens entre confiance et qualité de vie au travail.

Il s'agit aussi de promouvoir les recherches portant sur les conditions et leviers de la confiance. Les conditions font ici référence à ce qui conduit un trustor à donner sa confiance, par exemple la représentation qu'il se fait du trustee (est-il digne de confiance ?), du risque encouru dans le cas où le trustee trahirait la confiance donnée, de la tolérance de l'organisation face à la prise de risque, etc. Les leviers font ici référence aux facteurs actionnables par les managers ou par les acteurs RH (la culture, certains types de formation, le mode de rémunération, le recours à des tiers de confiance, etc) pour modifier les représentations des trustors et des trustees potentiels et ainsi favoriser le développement de la confiance, sachant que ces leviers peuvent varier selon le profil des trustors et des trustees (dirigeants, managers, collaborateurs, pairs, clients, partenaires) et le contexte dans lequel la confiance doit se développer. Il s'agira en particulier d'étudier :

- Les conditions et les leviers de la confiance dans les situations de travail à distance.
- Les conditions et les leviers de la confiance des managers envers leurs collaborateurs.

Ces connaissances sont essentielles pour pouvoir manager la confiance et pour déployer un management par la confiance.

## AXE 4

# LES CONCEPTUALISATIONS ET LES MESURES DE LA CONFIANCE

On peut faire l'hypothèse que deux cercles vertueux de confiance peuvent cohabiter voire interagir au sein de l'entreprise, avec pour conséquence l'amélioration de la performance collective (globale) :

- Un cercle strictement interne à l'entreprise : la confiance des managers et de l'entreprise à l'égard des collaborateurs nourrit la confiance de ceux-ci à l'égard de leurs managers et de l'entreprise et se trouve, à son tour, renforcée, à long terme, par cette dernière, créant un cercle vertueux de la confiance interne.
- Un autre cercle plutôt ancré à la frontière de l'entreprise : la confiance interne nourrit la confiance des clients, ce qui, en retour, renforce la confiance interne (reconnaissance, fierté, etc.).

Des recherches pourront être initiées pour mieux comprendre comment ces deux cercles se nourrissent.

Il s'agit plus généralement de comprendre comment il est possible d'inscrire les relations de confiance dans la durée. Précisément il s'agit de comprendre :

- Comment et dans quels cas la confiance peut parfois être rompue (au sein d'une équipe, entre deux équipes, ou encore dans la relation individu salarié-direction, etc.).
- Par quel(s) type(s) de comportement(s) cela se traduit.
- Ce que sont les marges de manœuvre des managers / des dirigeants pour reconstruire les fondements d'une nouvelle relation favorisant le rétablissement de la confiance.

Si on peut revenir au niveau initial de confiance, qui prévalait avant la rupture de confiance.

Les comportements (managériaux) qui permettent d'entretenir et développer la confiance des collaborateurs peuvent ne pas être les mêmes que ceux qui sont nécessaires pour réparer la confiance une fois qu'elle a été rompue. Sans aller jusqu'à la rupture, on constate parfois une simple érosion de la confiance. Cette érosion est-elle de nature à bouleverser les comportements ? Si oui, dans quel sens, à quel terme ?

Les questions soulevées dans cet axe pourront faire l'objet d'enquêtes qualitatives et/ou quantitatives (en s'appuyant notamment sur des expérimentations locales), selon les objectifs de recherches définis dans le cadre du Comité de Pilotage de la Chaire, afin d'apporter des éléments de validation et de « preuve ».

## AXE 5

# MÉCANISMES GÉNÉRATEURS DE LA COOPÉRATION ET FACTEURS DE SA DYNAMIQUE

La confiance est souvent considérée comme une condition de la coopération, en même temps que la coopération est souvent un effet recherché du développement de relations de confiance.

Par ailleurs, le besoin de coopération (transversale, hors relations hiérarchiques) dans et entre les organisations se renforce continuellement, pour faire face à la complexité, pour favoriser les innovations gages de compétitivité et pour fluidifier le fonctionnement des organisations. Cette coopération ne va pas de soi. En référence aux travaux de Robert Axelrod, elle suscite le questionnement suivant : comment la coopération peut-elle émerger et se maintenir dans un monde « d'égoïstes » en l'absence d'autorité hiérarchique ?

Il apparaît donc intéressant de coupler des recherches sur la coopération à celles sur la confiance. Seront donc promues les recherches traitant des mécanismes générateurs de la coopération et des facteurs de sa dynamique. Il pourra notamment s'agir d'étudier :

Si les mécanismes à l'œuvre et les facteurs de dynamique sont les mêmes ou sont différents dans les coopérations intra-organisationnelles et dans les coopérations inter-organisationnelles.

La place accordée à la confiance dans les coopérations.

Le profil et le comportement des acteurs (leur « style de leadership ») qui sont considérés comme facilitateurs des coopérations.



# — RÉALISATIONS

# 4 PRODUCTIONS SCIENTIFIQUES

Dauphine | PSL  
CHAIRE CONFIANCE  
ET MANAGEMENT

CRÉATIVITÉ ORGANISATIONNELLE  
ET CONFIANCE : QUELS ENJEUX  
POUR LES ORGANISATIONS  
CONTEMPORAINES ?

**Créativité organisationnelle et  
confiance : quels enjeux pour les  
organisations contemporaines ?**

Cahier 5 02/2020 dirigé par Bérangère Szostak

Dauphine | PSL  
CHAIRE CONFIANCE  
ET MANAGEMENT

CONTRÔLE ET CONFIANCE:  
comment les cultures nationales  
envisagent-elles diversement  
leur conciliation ?

**Contrôle et confiance : comment  
les cultures nationales envi-  
sagent-elles diversements leur  
conciliation ?**

Cahier 6, 04/2020 dirigé par Jean-Pierre Ségala

Dauphine | PSL  
CHAIRE CONFIANCE  
ET MANAGEMENT

LES CONDITIONS DE  
DÉVELOPPEMENT ET DU  
MAINTIEN DE LA CONFIANCE  
AU SEIN D'UN GROUPE

**Les conditions de dévelop-  
pement et du maintien de la  
confiance au sein d'un groupe**

Cahier 7, 06/2020 dirigé par Laurent Karsenty,  
Fabien Blanchot, Éric Campoy, Valérie Neveu

Dauphine | PSL  
CHAIRE CONFIANCE  
ET MANAGEMENT

LA CONFIANCE  
CHEZ COLEMAN (1990) :  
REVUE ET REGARD CRITIQUE

**La confiance chez Coleman  
(1990) Revue et regard critique**

Cahier 8, 01/2021 dirigé par Fabien Blanchot,  
Éric Campoy

# 1 PROGRAMME



Journée fonder l'action organisée - Jeudi 15 octobre 2020  
Actualité des Foundations of Social Theory de James Coleman pour la compréhension des organisations contemporaines (1990-2020)

# 1 ARTICLE



La confiance à l'ère du numérique, Blanchot F, Doueïhi M., Domenicucci J., Dir., 2018, Paris, Berger Levrault/Rue d'Ulm, Coll. Au fil du débat 2020/4 n° 41 | pages 103 à 116





# 3 CAHIERS DE LA CHAIRE 3 COMPTES-RENDUS 1 COLLOQUE

À la suite de chaque évènement de la Chaire Confiance, Coopération et Management, nous publions un **compte-rendu** des échanges qui l'ont animé. Quand nous en avons la possibilité, nous demandons aussi à nos intervenants de contribuer aux recherches de la Chaire avec un **Cahier** détaillant ses recherches.

Tous ces documents sont accessibles sur le site internet de la Chaire et distribués aux participants lors de nos évènements.

## Comptes rendus :

- « **Confiance et Ethique** » - workshop du 29 octobre 2020
- « **Créativité organisationnelle et confiance : Quels enjeux pour les organisations contemporaines ?** » - workshop du 6 février 2020
- « **Partage des connaissances et confiance** » - workshop du 16 janvier 2020

## Cahiers de la Chaire :

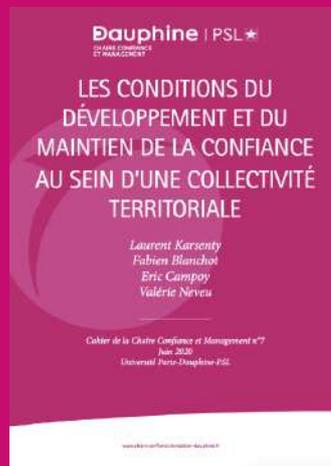
- « **Contrôle et Confiance : comment les cultures nationales envisagent-elles diversement leur conciliation ?** » [Cahier N°6 | 04/2020] dirigé par Jean-Pierre Segal
- « **Les conditions du développement et du maintien de la confiance au sein d'une collectivité territoriale** » [Cahier N°7 | 06/2020] dirigé par Fabien Blanchot, Éric Campoy, Laurent Karsenty, Valérie Neveu
- « **Les conditions du développement et du maintien de la confiance au sein d'un groupe industriel** » [Cahier N°8 | 22 juin 2020] dirigé par Fabien Blanchot, Éric Campoy, Laurent Karsenty, Valérie Neveu

## Colloque :

- **Les travaux du sociologue James Coleman.** Actualité des Foundations of Social Theory de James Coleman pour la compréhension des organisations contemporaines (1990-2020) 15/10/2020, Comité d'organisation : Marc Audebert, Fabien Blanchot, Éric Campoy, Pierre Maclouf

## Article :

- « **A quelle condition les relations de confiance se développent et se maintiennent au travail** » dirigé par Fabien Blanchot, Éric Campoy, Laurent Karsenty, Valérie Neveu



# 5 INTERVIEWS VIDÉOS

## 2020

Chaque workshop organisé par la chaire, ainsi qu'une partie des conférences, donne lieu à une vidéo « 3 questions sur la confiance à ... ». Ces vidéos de 3 minutes environ reprennent les grandes questions des présentations des intervenants.

En 2020, les interviews suivantes ont été réalisées :

- « 3 questions sur la confiance à [Aurore Haas](#), Maître de conférences en Stratégie à

l'Université Paris-Dauphine » à l'occasion du workshop « [Partage des connaissances et confiance](#) »

- « 3 questions sur... la créativité organisationnelle et la confiance à [Bérangère Lauren Szostak](#) à l'occasion du workshop « [Créativité organisationnelle et confiance](#) »





# QUESTIONS SUR

Partage des connaissances  
et confiance

Créativité  
organisationnelle et confiance

Retrouvez toutes nos vidéos sur le site de la chaire !

[www.chaireconfiance.fondation-dauphine.fr/interviews-video-0](http://www.chaireconfiance.fondation-dauphine.fr/interviews-video-0)

## 2021

A l'occasion de la certification des lauréats de la 4ème promotion du Certificat Confiance et Management, la Chaire a recueilli le témoignage de trois représentants des organisations participantes

Question sur le certificat Confiance et Management / promotion 2020 -2021 à **Alain Raoul**, président de NEXEM

Question sur le certificat Confiance et Management / promotion 2020 -2021 à **Jean-Yves Cribier**, directeur général adjoint en charge des ressources humaines et relations sociales de Pôle Emploi

Question sur le certificat Confiance et Management / promotion 2020 -2021 à **Firmine Duro**, directrice du développement des talents et comptéence Management de Pôle Emploi

# — FORMATION

## FORMATION CONTINUE

La chaire a construit en 2016 le **certificat « Confiance et Management »**, dont la première édition a été lancée début 2017.

Il s'agit d'une **formation certifiante à destination des managers et accompagnateurs de projets** qui souhaitent renforcer leurs connaissances et leur compréhension des effets et leviers de la confiance au service d'un management enrichi.

Elle se déroule en sessions de 2 jours mensuelles, avec 13 jours de formation au total, et a été validée à l'automne 2017 par la restitution des travaux des participants (écrite puis orale).

Le programme s'articule autour de trois grands axes :

- penser la confiance
- agir sur la confiance
- agir sur le management, l'organisation et la culture

### Promotion 1 (2017-2018)

La première édition du certificat, s'est déroulée de février à octobre 2017, et était réservée aux collaborateurs de la MAIF. Deux autres promotions ont suivies : 2018-2019, 2019-2020

Chaque proposition a ralié un ensemble de situations managériales concrètes impliquant des défis de confiance.

Les travaux collectifs réalisés ont porté sur les thèmes liant confiance et management :

- Les défis d'un management partagé
- Les défis de la coopération en l'absence d'autorité hiérarchique, dans un contexte matriciel
- Les défis de la gestion d'un manager en difficulté / d'une équipe en difficulté
- Les défis de la gestion d'un changement Les 21 participants ont été certifiés en janvier 2018, lors d'une remise de certificats.
- La nouvelle promotion en 2020 comptait également 24 nouveaux managers qui ont été certifiés lors de la remise du certificat

### Promotion 2 (2018-2019)

Les travaux collectifs réalisés ont porté sur les thèmes liant confiance et management :

- Défi de la réalisation de la mission de contrôle interne en situation de management par la confiance
- Les défis et les tensions de l'accompagnement des équipes dans une organisation qui prône le management par la confiance.
- Le défis du management à distance
- La Confiance comme facteur X
- Les défis culturels dans un contexte de management par la confiance
- Les défis du management de l'erreur
- Une équipe en perte de sens dans une entreprise en transformation

Comment faire de la Confiance une série à succès ?

### Promotion 3 (2019-2020)

Les travaux collectifs réalisés ont porté sur les thèmes liant confiance et management :

- Les défis de la valorisation du métier de conseiller sinistre sur un centre d'appels
- Identifier, comprendre, et traiter les situations de rupture grâce de la confiance dans une équipe
- Les défis du management d'une équipe multidisciplinaire lors d'une transformation agile
- Les défis d'une réorganisation dans le cadre d'une prise de fonction en contexte de Management par la confiance
- Les défis de la remobilisation d'un acteur démobilisé
- Les défis du management dans une organisation matricielle

## Promotion 4 (2020-2021)

Les travaux collectifs réalisés ont porté sur les thèmes liant confiance et management :

- Les défis de la coopération au sein d'un CODIR
- Analyse et comparaison de deux cas d'ouverture d'un CODIR à de nouveaux membres
- Manager « contesté » : comment agir ?
- Le défi d'un changement d'organisation du travail dans un contexte de performance par la confiance.
- Le management par la confiance à l'épreuve de la crise ou L'Art de « manager » en temps de COVID à Pôle emploi
- Construire la confiance au travers d'un processus de changement d'organisation du travail

### Certificat Management et coopération

Le certificat Management et coopération abordent les thèmes suivants : Défi organisationnel avec implications stratégiques, défi stratégique avec implication organisationnelle, la transformation comme défi permanent, le rôle clé du levier organisationnel dans une transformation.

### MBA Management des ressources humaines

Le MBA Management des Ressources Humaines est un Diplôme de Grand Etablissement (DGE) conférant un double diplôme : Grade de master européen et MBA.

Le MBA Management des ressources humaines s'adresse aux Responsables des ressources humaines, Directeurs des ressources humaines, Responsables de business units, Responsables d'établissements, Responsables de départements, Managers d'équipes.

## FORMATION INITIALE

La chaire a pour ambition de sensibiliser les étudiants aux défis du développement et du maintien de la confiance dans et entre les organisations.

### Master - Management des ressources humaines

Le Master Management des ressources humaines offre une formation transversale, pluridisciplinaire et professionnalisante qui allie Management et Sciences sociales.

Il renforce la capacité des étudiants à comprendre les « enjeux RH » et leur articulation avec les objectifs organisationnels dans leur globalité.

Il leur apporte des clés pour identifier des leviers d'action, pour accompagner les dimensions sociales et humaines des transformations et pour convaincre les instances décisionnelles de la pertinence et faisabilité de leurs propositions.

## PRIX DU MEILLEUR MÉMOIRE

Créée en 2016, la Chaire a mis en place en 2016 le dispositif du « prix du meilleur mémoire » qui a été déployé en 2017.

Ce concours concerne tous les étudiants en M1, M2 ou en dernière année de Grande Ecole rédigeant un mémoire sur le thème « confiance et management ».

Il a récompensé le ou les lauréats sous la forme d'une expérience « vis ma vie à la MAIF » de deux ou trois jours, permettant à l'étudiant de rencontrer

des dirigeants de la MAIF et de se retrouver plongé au cœur d'une grande entreprise française engagée dans le management bienveillant.

Le prix du meilleur mémoire 2019 décerné en 2020 intitulé « **La confiance instantanée dans les équipes projets** » par Brahim Bouabbas Cécilia Caron, Delphine Prieto.

## PRIX DU MEILLEUR MÉMOIRE 2020 SUR LE THÈME «CONFIANCE ET MANAGEMENT»



Date limite de dépôt des mémoires: 31 octobre 2020  
Format : pdf du mémoire + synthèse de 3-5 pages  
steve.serafino@dauphine.psl.eu, 01 44 05 48 66

Le règlement et les conditions : [chaireconfiance.fondation-dauphine.fr](http://chaireconfiance.fondation-dauphine.fr)



**VALORISATION  
ÉVÉNEMENTS**

**Workshop « Confiance et Ethique »**  
animé par Pierre-Olivier Monteil, chercheur  
associé au Fonds Ricœur (Paris) et professeur à  
l'Université Paris-Dauphine, à l'ESCP Europe et à  
Sorbonne Université.

29 octobre 2020

Gouvernants, partis politiques, médias, syndicats... : sondage après sondage, nos contemporains sont nombreux à refuser leur confiance à la plupart des institutions, en France comme ailleurs. Le recours à l'éthique pourrait-il surmonter un tel climat de défiance, et dans quelles conditions ? C'est la question que l'on se posera dans le contexte plus particulier de l'entreprise, où plus de 4 salariés sur 5 estiment aujourd'hui que les intérêts de leurs dirigeants divergent avec les leurs. L'éthique managériale pourrait-elle y remédier ?

A cette question Pierre-Olivier Monteil répond par l'affirmative, en invitant à s'inspirer de la « sagesse pratique » mise en avant par le philosophe Paul Ricœur. En effet, si la confiance est une pratique positive de l'ignorance face à l'aléa, cette approche

consiste à apprivoiser l'incertitude. Car elle cherche à concilier la norme et le désir, en faisant prévaloir l'esprit de la règle sur sa lettre, pour mieux l'ajuster aux situations. C'est pourquoi elle prend en compte les prescriptions formelles, mais aussi la part d'informel, d'inventivité non-prévue que l'activité de travail comporte toujours. Prendre en considération cette double dimension, c'est accepter les écarts. Le management peut espérer ainsi renouer avec la confiance, encourager l'initiative, susciter l'adhésion. Il lui suffit pour cela d'opérer une simple conversion du regard qui, de surcroît, ne coûte pas un sou.



## Workshop « Partage des connaissances et confiance »

animé par **Aurore Haas**, Maître de conférences en Stratégie à l'Université Paris-Dauphine  
16 janvier 2020

Innovation, partage rapide de meilleures pratiques, gestion des données, confidentialité...A l'ère du tout digital, la gestion des connaissances de l'entreprise revient sur le devant de la scène. De nombreuses

entreprises ont mis en œuvre des stratégies et des outils pour favoriser le partage (et la protection) des connaissances et l'innovation. Cependant, certaines sont confrontées à un constat d'échec concernant ces initiatives. Dans cette intervention, Aurore Haas abordera les liens entre gestion des connaissances et confiance, et montrera comment renforcer la confiance, pour améliorer le partage de connaissances et l'innovation dans l'entreprise.

## Workshop en ligne « Confiance et Entreprise Libérée » : comment repenser le cadrage organisationnel des comportements et des interactions ?

animé par **Laurent Karsenty**, avec les interventions d'Anne-Claire Chêne, de Brigitte Nivet et le témoignage d'Isaac Getz  
4 février 2020

Jamais les entreprises n'ont autant eu besoin de s'adapter et d'évoluer en continu que depuis ces 10 ou 20 dernières années. Ce besoin les engage à repenser

leurs modes d'organisation et de management pour trouver comment réduire les rigidités organisationnelles, les lourdeurs bureaucratiques et les résistances individuelles et collectives qui entravent le changement. Ceci explique, en partie au moins, l'enthousiasme suscité aujourd'hui par le courant des entreprises libérées qui promet une plus grande agilité des organisations grâce à une forte cohésion sociale autour d'une vision et de valeurs, une responsabilisation accrue des équipes opérationnelles et une meilleure prise en compte de la parole et des initiatives de chacun.

## Workshop « Créativité organisationnelle et confiance : Quels enjeux pour les organisations contemporaines ? »

animé par **Bérangère Lauren Szostak**, Professeure en sciences de gestion, à l'Université de Lorraine au laboratoire CNRS BETA  
6 février 2020

Notre société est en pleine mutation : il devient nécessaire de trouver de nouvelles idées pour répondre aux enjeux, en particulier, économiques, sociaux et environnementaux. Dans cette perspective, les entreprises contemporaines investissent la créativité organisationnelle, soit la capacité à faire émerger des idées originales et utiles, les capter, les sélectionner et les implémenter. Pour autant, elles font face à une

difficulté de taille : ces idées dérangent les pratiques, les processus en place, perturbent la culture des entreprises. De plus, les personnes expriment souvent un scepticisme à leur égard, elles peuvent être sujettes à l'angoisse face à elles. Face à cet état de fait, la confiance qui, en référence à l'étymologie, peut être comprise comme « la foi en quelque chose ou en quelqu'un », peut jouer un rôle significatif dans le développement de la créativité.



### Séminaire de recherche de l'ER M&O

« Vaccination et confiance : une étude dans 10 pays »

animé par **Christophe Benavent**, Professeur science de gestion à l'université Paris Dauphine-PSL

8 octobre 2021

La résistance à la vaccination et au pass vaccinal résulte en partie d'une défiance envers les institutions, et en particulier les hommes politiques. L'hypothèse est testée sur une enquête programmatique (collecte via les plateformes publicitaires) dans 10 pays du monde.

**Séminaire « Journée fonder l'action organisée »** Actualité des Foundations of Social Theory de James Coleman pour la compréhension des organisations contemporaines (1990-2020) - 15/10/2020, Comité d'organisation : **Marc Audebert, Fabien Blanchot, Eric Campoy, Pierre Maclouf**

15 octobre 2020

nomène de l'action organisée, tant sous sa forme classique que dans ses manifestations les plus contemporaines, y compris celles qui ont émergé au grand jour après la parution de l'œuvre.

En organisant une journée consacrée à cette œuvre majeure à l'occasion des trente ans de sa parution, mobilisant des économistes, gestionnaires et sociologues, de Dauphine et de la Sorbonne, la Chaire Confiance et Management manifeste sa vocation de contribuer de manière constructive à la recherche dans les sciences sociales.

La matrice d'analyse de James Coleman permet d'appréhender les différentes dimensions du phé-



**VALORISATION**

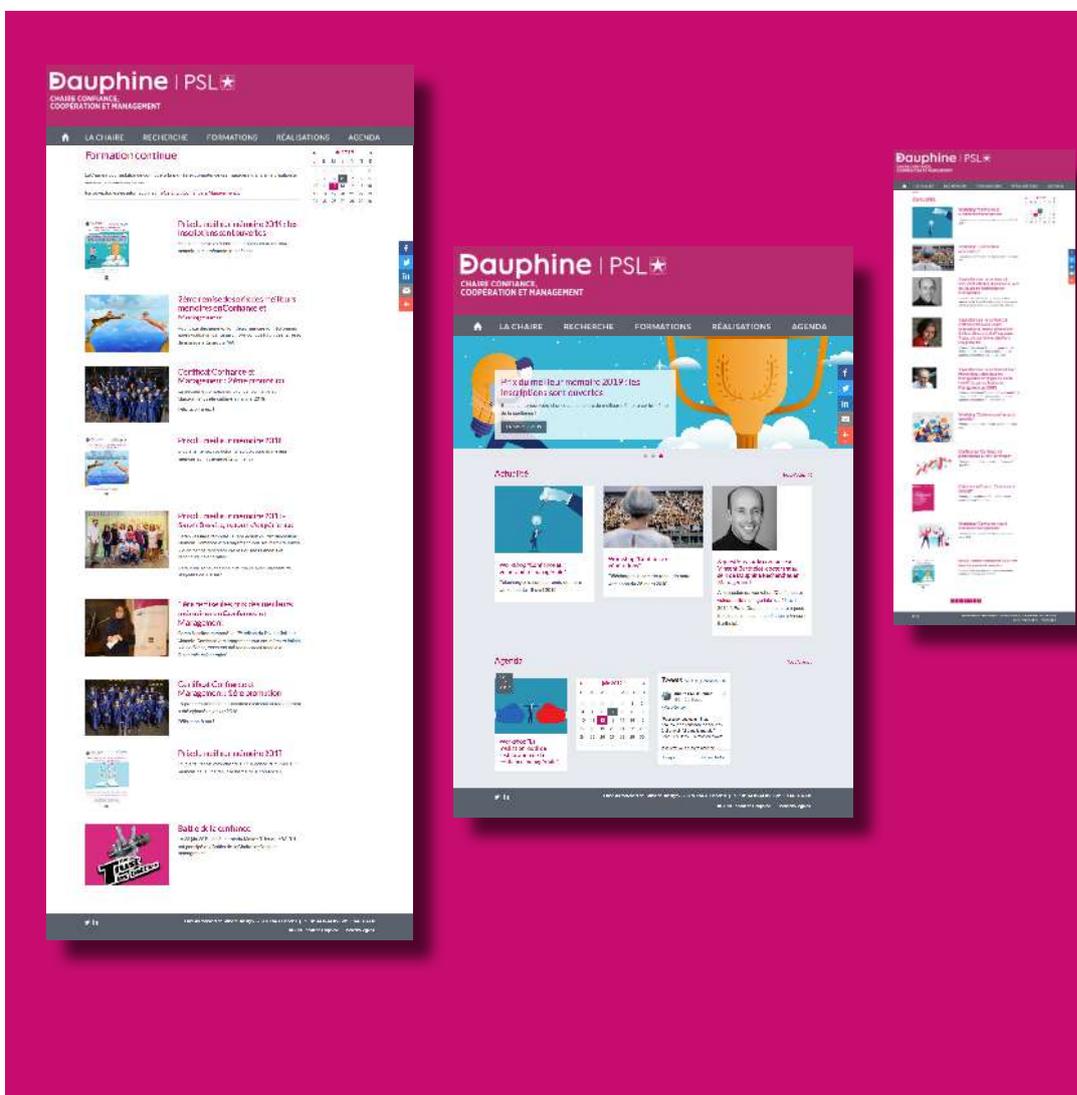
**SUPPORT DE**

**COMMUNICATION**

# SITE INTERNET DE LA CHAIRE

La chaire dispose de son propre **site internet**. Y sont annoncés les événements à venir ainsi que les actualités et les retours sur les événements passés.

[www.chaireconfiance.fondation-dauphine.fr](http://www.chaireconfiance.fondation-dauphine.fr)



# LES RÉSEAUX SOCIAUX

Le **twitter** de la Chaire a été créé en juin 2016. La chargée de mission est en charge de l'animer en y postant les événements de la Chaire, les nouvelles actualités ainsi qu'en portant ou repostant du contenu relatif au management de et par la confiance.

Fin 2021, le compte twitter de la chaire comptait 278 abonnés et LinkedIn possède désormais 358 abonnés.

@Ch\_Confiance



En septembre 2018 le compte **LinkedIn** de la Chaire comptait seulement 15 abonnés. La page était peu exploitée et générait donc peu d'interactions. En avril 2019 elle compte 138 abonnés et son nombre accroit après chaque événements ou publications de la Chaire. En 2021, elle comptait 353 abonnés.





**VALORISATION**  
**DEPUIS LA**  
**CRÉATION DE**  
**LA CHAIRE**



## 2016

### L'expérience Chronoflex - vers la libération des entreprises

Conférence du 09 juin 2016 animée par  
Alexandre Gérard

### Confiance et contrat

Workshop du 13 septembre 2016 animé par  
Arnaud Raynouard, Valérie Neveu

### Bien plus que le talent, la confiance comme déterminant essentiel d'un recrutement réussi ?

Dîner-Débat du 13 septembre 2016 animé par  
Olivier Ruthardt, Henri Floret

### Conférence inaugurale «La confiance à travers les métiers et les situations»

Conférence du 27 septembre 2016 animée par  
Claudie Haigneré, Pascal Demurger

### Confiance et Institutions : les ressorts collectifs de la coopération

Workshop du 07 novembre 2016 animé par  
Éric Brousseau

### Trust and Governance

Workshop du 14 décembre 2016 animé par  
David Schoorman

## 2017

### Confiance et digital

Workshop du 23 mars 2017 animé par  
Henri Isaac

### Confiance et expérience client

Workshop du 21 avril 2017 animé par  
Pierre Volle

### Confiance et Régulation sociale dans les organisations

Conférence du 27 avril 2017 animée par  
Christophe Carrère, Fathallah Charef, Damien Doré, Pierre Koelsch, Jean-Nicolas Moreau, Olivier Ruthardt, Gérard Taponat

### Confiance et nouvelles pratiques de travail: au coeur des communautés collaboratives

Workshop du 01 juin 2017 animé par  
François-Xavier de Vaujany

### Confiance et transformation du travail du manager

Conférence du 02 juin 2017 animée par  
Fabien Blanchot

### La confiance dans les alliances complexes

Conférence du 15 juin 2017 animée par  
Philippe Bordes, Jean-Marc Gottero, Pascale Luciani-Boyer, Nicolas Windpassinger

### The Trust : les battles !

23 juin 2017

# 2018

## Remise des prix des Battles

09 janvier 2018

## Cérémonie de remise des Certificats et des meilleurs mémoires Confiance et Management

25 janvier 2018

## Confiance et changement

Workshop du 16 avril 2018 animé par

François Pichault

## Confiance et contrôle

Workshop du 03 juin 2018 animé par

Anne-Claire Chêne

## Confiance et bien être

Workshop du 24 juin 2018 animé par

Aymeline Rousseau

## Confiance et leadership

Workshop du 24 septembre 2018 animé par

François-Daniel Migeon

## Confiance et droit à l'erreur

Workshop du 19 novembre 2018 animé par

Julien Cusin

## Confiance, expérience client et big data

Workshop du 14 décembre 2018 animé par

Sylvie Rolland

# 2019

## Confiance, travail attendu et management

Workshop du 17 janvier 2019 animé par

Laurent Karsenty

## Confiance et performance à l'ère numérique

Workshop du 15 mars 2019 animé par

Bruno Dufay

## Cultures, confiance et contrôle

Workshop du 19 mars 2019 animé par

Jean-Pierre Segal

## Confiance et générations

Workshop du 25 mars 2019 animé par

Catherine Chouard

## Confiance et vulnérabilité managériale

Workshop du 16 avril 2019 animé par

Vincent Berthelot

## La médiation, outil de restauration de la confiance managériale

Workshop du 12 juin 2019 animé par

Didier Morfoisse

## Confiance dans une organisation : pourquoi et comment ?

Workshop du 4 juillet 2019 animé par

Patrice Naudy

# 2020

**Partage des connaissances et confiance**  
Workshop du 16 janvier 2020 animé par  
Patrice Naudy

**Créativité organisationnelle et confiance :  
Quels enjeux pour les organisations  
contemporaines ?**  
Workshop du 6 février 2020 animé par  
Bérangère Lauren Szostak

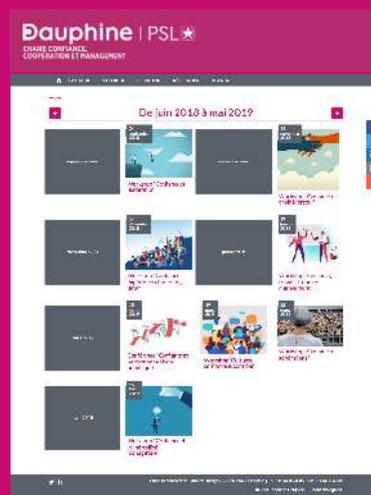
**Confiance et Ethique**  
Workshop du 29 octobre 2020 animé par  
Pierre-Olivier Monteil

**Colloque relatif aux travaux du sociologue  
James Coleman**  
Actualité des Foundations of Social Theory de  
James Coleman pour la compréhension des  
organisations contemporaines (1990-2020)  
Colloque du 15/10/2020, Comité  
d'organisation : Marc Audebert, Fabien  
Blanchot, Eric Campoy, Pierre Maclouf

**Contrôle et Confiance : comment les  
cultures nationales envisagent-elles di-  
versement leur conciliation ?** Cahier de  
la Chaire de juin 2020 dirigé par Jean-Pierre  
Segal

**Les conditions du développement et du  
maintien de la confiance au sein d'une col-  
lectivité territoriale**  
Cahier de la Chaire de juin 2020 dirigé par Fa-  
bien Blanchot, Éric Campoy, Laurent Karsenty,  
Valérie Neveu

**Les conditions du développement et du  
maintien de la confiance au sein d'un  
groupe industriel**  
Cahier de la Chaire du 22 juin 2020 dirigé  
par Fabien Blanchot, Éric Campoy, Laurent  
Karsenty, Valérie Neveu



Aperçu de la page  
agenda du site web  
de la Chaire

# 2021

## « Partage des connaissances et confiance »

Workshop du 16 janvier 2020 animé par [Aurore Haas](#)

## « Confiance et Entreprise Libérée » : comment repenser le cadrage organisationnel des comportements et des interactions ?

Workshop en ligne du 4 février 2020  
animé par [Laurent Karsenty](#), avec les  
interventions d'Anne-Claire Chêne, de Brigitte  
Nivet et le témoignage d'Isaac Getz

## « Créativité organisationnelle et confiance: Quels enjeux pour les organisations contemporaines ? »

Workshop du 6 février 2020  
animé par [Bérangère Lauren Szostak](#)

## « Confiance et Ethique »

Workshop en ligne du 29 octobre 2020  
animé par [Pierre-Olivier Monteil](#)

## « Vaccination et confiance : une étude dans 10 pays »

Séminaire de recherche de l'ER M&Odu  
8 octobre 2021 animé par [Christophe Benavent](#)

## « Journée fonder l'action organisée »

Actualité des Foundations of Social Theory de  
James Coleman pour la compréhension des  
organisations contemporaines (1990-2020)  
Séminaire du 15/10/2020, Comité d'organi-  
sation : [Marc Audebert](#), [Fabien Blanchot](#), [Eric  
Campoy](#), [Pierre Maclouf](#)





# **LA CHAIRE**

## **EN QUELQUES MOTS**



Afin de développer les connaissances sur les ressorts et effets de la confiance dans les contextes managériaux, l'Université Paris-Dauphine, la Fondation Paris-Dauphine et la MAIF ont créé ensemble une chaire « Confiance et Management ». Cette chaire constitue un pôle de compétences pluridisciplinaire (gestion, économie, droit, sciences sociales) au service d'une meilleure intelligence des pratiques de management par la confiance et du management de la confiance dans les organisations.

**DIRECTION SCIENTIFIQUE**

**Fabrice Blaischak** : Docteur en sciences de gestion, enseignant-chercheur à Paris-Dauphine, directeur du MBA Dauphine Management des Ressources Humaines.

**Benoît Campy** : Docteur en sciences de gestion, enseignant-chercheur à Paris-Dauphine, directeur du Master Management des Ressources Humaines.

**Recherche**  
Développer les connaissances sur les ressorts et effets de la confiance dans les contextes managériaux

Les centres scientifiques de la chaire s'appuient sur une équipe de chercheurs experts.

4 axes de recherche sont actuellement en cours, tous inscriptibles avec l'intitulé autorisé de la MAIF.

- Recherches et pratiques sur la confiance en management : quel est l'état des connaissances sur la confiance et sur le management par la confiance ?
- Configurations, déterminants et effets de la confiance : quels sont les leviers possibles de la confiance dans différents contextes ?
- Dynamique des formes de confiance : comment incarner les relations de confiance dans la durée ? Comment reconstruire la confiance quand elle a été perdue ?
- Culture et confiance : comment diffuser la confiance dans les organisations ? Comment créer une culture de la confiance ?

**Formation**

Contribuer à la montée en compétence des managers et à la sensibilisation au management de et par la confiance

- Prix du meilleur mémoire organisé annuellement
- Vidéos
- Certificat Confiance et Management  
À destination des managers et des futurs managers
- Ingénierie de formation  
Conception d'études de cas
- Accompagnement managérial
- Ateliers de travail



**Valorisation**

Organiser l'accès des académiques, praticiens et entreprises au savoir développé par la chaire

- Un site internet dédié à la chaire Confiance et Management  
[www.chaireconfiance.fondation-dauphine.fr](http://www.chaireconfiance.fondation-dauphine.fr)
- Des conférences publiques  
Ex : «Confiance dans les alliances complexes», «Confiance et nouvelle pratique de travail», «Confiance et régulation sociale dans les organisations», «Confiance et transformation du travail du manager»
- Des workshops «Rescontres de la confiance»  
Ex : «Confiance et leadership», «Confiance et éco-citoyenneté», «Confiance et nouvelles pratiques de management»
- Des interventions vidéo  
Sur les conférences  
Sur les masterclasses  
Sur les travaux de recherche
- Des publications scientifiques



Quadrifoglio, 2010: Premier de la conférence  
Toulon et atelier Confiance et Management

**Notre partenaire**

Fondée sur des valeurs mutualistes, la MAIF a fait le pari de placer la confiance au service de sa performance ; une confiance qui nourrit à la fois les aspirations des salariés, les attentes des sociétaires et les besoins de l'entreprise.

[www.chaireconfiance.fondation-dauphine.fr](http://www.chaireconfiance.fondation-dauphine.fr) 

Plaquette de présentation  
de la Chaire



**DIRECTION  
SCIENTIFIQUE**



**Fabien Blanchot** - Professeur des universités, directeur de l'équipe de recherche Management et Organisation et directeur de plusieurs programmes de formation (MBA Dauphine Management des Ressources Humaines, Master mention Management des ressources humaines, MBA International Paris (IP) Liban, certificat « Management et Coopération », certificat « Confiance et Management »). Il est par ailleurs coordinateur des MBA IP de l'université Paris-Dauphine (Algérie, Liban, Maroc, Océan Indien, Sénégal, Tunisie), administrateur au Conseil d'Administration de Paris-Dauphine, rédacteur en chef adjoint de la revue Management International. Il accompagne aussi des directions d'entreprises dans leurs transformations.

**Eric Campoy** - Maître de conférences, directeur de plusieurs programmes de formation (Master Parcours Management stratégique des Ressources Humaines, Master mention Management des ressources humaines et certificat « Confiance et Management »). Il est par ailleurs membre du Conseil des Etudes et de la Vie Universitaire de Paris-Dauphine.







# Chaire Confiance Coopération et Management

Fondation partenariale Paris Dauphine-PSL  
Place du Maréchal de Lattre de Tassigny  
75016 Paris  
Tél. : 01 44 05 48 66  
secretariat@fondation-dauphine.fr  
sophie.boidin@dauphine.psl.eu

[www.chaireconfiance.fondation-dauphine.fr](http://www.chaireconfiance.fondation-dauphine.fr)

