

Centre de recherches associé à
l'Université Jean Moulin Lyon 3



Dossier de presse

Festival international du Management Socio-économique Innovant

Les 23, 24 et 25 octobre 2008

« L'ISEOR fête son 33^{ème} anniversaire »
21^{ème} édition du colloque annuel de l'ISEOR

Institut de socio-économie
des entreprises et des organisations

15, chemin du Petit-Bois
69134 Ecully Cedex
Tél. 33 (0)4 78 33 09 66
Fax. 33 (0)4 78 33 16 61
www.iseor.com

En partenariat avec l'IAE de Lyon
A l'Université Jean Moulin - Lyon 3
Site Manufacture des Tabacs
6 cours Albert Thomas
69008 Lyon

Directeur de l'ISEOR
Henri Savall | 04.78.33.09.66
Contact presse
Delphine Fauré | 04.78.33.09.66 | faure@iseor.com

Sommaire

FESTIVAL INTERNATIONAL DU MANAGEMENT SOCIO-ECONOMIQUE INNOVANT

- **Présentation – Objectifs**
 - Développement international intensifié P3-4
 - Performance globale et durable P4
 - Haute rentabilité des investissements incorporels P4
 - Consultance scientifique et conduite pro-active du changement P5
 - Chiffres clés P6

- **Programmes**
 - Programme du 23 & 24 octobre 2008 P7 à 9
 - Programme du 25 octobre 2008 (Journée spécial docteurs) P10

- **Intervenants au festival**
 - Intervenants par pays (sociétés, dirigeants, universités, grandes écoles) les 23 & 24 octobre P10 à 12
 - Docteurs, enseignants-chercheurs, doctorants - le 25 octobre P13
 - Présentation de quelques entreprises ou organisations partenaires, présentes au festival
(Brioche Pasquier, Amis de l'Atelier, FOREM, Technord, Ninkasi, CCI du Morbihan, AGN aviation) P14 à 18

- **Célébration du 33^{ème} anniversaire de l'ISEOR**
 - Implication dans les entreprises P19-20
 - Réseau de franchisés P20
 - Nouveau programme de recherche : la Tétranormalisation P20-21
 - Capital d'expériences P21
 - Certification ISEOR P21

PUBLICATIONS DE L'ISEOR

- **Rééditions à l'occasion du festival du management socio-économique innovant**
 - Hidden Costs Socio Economic Performance P22
 - Libérer les performances cachées dans les entreprises (français, anglais, espagnol) P22
 - Revue « Journal Organizational Change Management » P22

- **Autres publications**
 - Revue Sciences de Gestion P23
 - Publications anglosaxones P23-24
 - Collection sur la recherche en méthodologie P24
 - Ouvrages Editions Economica et Editions ISEOR P24-25

EVENEMENTS DE L'ISEOR

- **Evénements 2008** P26

AUTRES INFORMATIONS

- **Biographies des personnalités de l'ISEOR et Médaille du Prix Rossi** P27-29
- **La triple vocation de l'ISEOR** P29

L'ISEOR fête ses 33 ans et présente la 21^{ème} édition de son colloque annuel sur les méthodes socio-économiques.

Présentation – Objectifs du Festival

Présentation

Ce grand festival permettra de rassembler les **chefs d'entreprises, responsables d'organisations publiques, consultants, docteurs, doctorants, professeurs, chercheurs, étudiants, qui partagent depuis 33 ans les valeurs stimulantes du Management Socio-économique** et qui apporteront leurs **témoignages sur les résultats et les recherches autour d'actions très innovantes et à haute rentabilité** menées dans leur entreprise.

C'est l'occasion de célébrer le 33^{ème} anniversaire de l'ISEOR ainsi que la 21^{ème} édition du colloque annuel de l'ISEOR.

C'est aussi l'occasion d'analyser les bénéfices de la Méthode ISEOR, type de management unique au monde, dont la démarche repose sur une consultance scientifique, la théorie des coûts-cachés et le capital humain, moteurs de valeur ajoutée.

2 grands objectifs :

1- recueillir des témoignages d'entreprises (PME, grands groupes), d'organisations et de consultants, ayant mis en oeuvre des démarches de changement et d'amélioration des performances dans différents secteurs d'activité et différents pays.

2- regrouper le réseau de chercheurs, docteurs, doctorants qui se sont formés par la recherche au sein de l'ISEOR, depuis 33 ans.

L'ampleur de cet événement, au rayonnement international, réside dans le choix de grandes personnalités du monde économique et de l'entreprise mais également dans le choix de thématiques spécifiquement étudiées pour répondre aux problématiques stratégiques et de gouvernance des entreprises et des organisations.

Participants attendus :

Chefs d'entreprises, responsables d'organisations publiques, collaborateurs, consultants, docteurs, doctorants, professeurs, chercheurs, étudiants.

Plus de 300 personnalités nationales et internationales sont attendues, d'une quinzaine de pays d'Europe, d'Amérique, d'Afrique et d'Asie.

C'est un fort réseau de membres actifs de la recherche et d'entreprises, constitué depuis 33 ans, qui interviendront au cours de ces 3 jours de présentation.

Développement international intensifié

Encouragé par son développement progressif et constant **depuis 33 ans à l'international, l'ISEOR continue à enrichir sa base de connaissance scientifique à partir des fruits des recherches-interventions dans les entreprises nationales, européennes et internationales** ainsi que des nombreux colloques mettant en évidence la pertinence, l'efficacité et l'effervescence durables de la méthode de management socio-économique créée par l'Institut.

La spécificité de ce congrès réside également dans la présentation en 3 langues des communications, simultanément traduites (anglais, français, espagnol) ce qui permettra un échange stimulant et une compréhension plus facile des analyses des thèmes abordés.

De nombreux travaux de plusieurs centres de recherche issus de nombreuses universités prestigieuses dans le monde, notamment aux Etats-Unis, en Amérique Latine et en Europe, démontrent l'intérêt croissant de trouver des solutions pour accompagner les entreprises et les institutions dans leur évolution stratégique.

C'est pourquoi, l'ISEOR a tenu à prendre en compte les témoignages de PME mexicaines, belges et françaises dans lesquelles l'Institut intervient en s'appuyant sur l'innovation qu'apporte le management socio-économique durable.

Durant ces 3 jours, des personnalités internationales du monde économique, de l'entreprise et universitaire pourront échanger sur leurs méthodes de recherche, leurs résultats, créer des liens nécessaires à leur évolution autour d'objectifs communs et au travers de complexités thématiques universelles.

Ce colloque sera un lieu de confrontations d'idées, d'alimentation de réflexions, de partage culturel et pourra porter de nouveaux éclairages sur des problématiques des recherches sur les sciences de gestion et dans le développement organisationnel au travers du changement et de l'adéquation pro-active aux évolutions actuelles.

La spécificité de ce congrès réside également dans la présentation en 3 langues des communications, simultanément traduites (anglais, français, espagnol) ce qui permettra un échange stimulant et une compréhension plus facile des analyses des thèmes abordés.

Performance globale et durable

Ce colloque permettra aux managers, chefs d'entreprise ou responsables institutionnels de trouver des solutions pour innover et créer de la valeur dans le respect de la déontologie de leur profession, appréhender des outils concrets pour manager les ressources humaines et technologiques, développer la qualité de prestations et la satisfaction de leurs clients et apprendre des méthodes éprouvées de gestion pour faire face à la concurrence et à l'environnement changeant.

La particularité de l'ISEOR : les coûts cachés, partiellement compressibles par des actions de développement et d'innovation socio-économiques, reconvertis en valeur ajoutée.

Force est de constater que, par les diagnostics pratiqués par l'ISEOR depuis 33 ans dans les entreprises et les organisations, les dysfonctionnements* sont liés aux interactions entre les structures et les comportements dans l'entreprise.

Ces dysfonctionnements engendrent des coûts cachés (absentéisme, accidents du travail et maladies professionnelles, rotation de personnel, non qualité, sous productivité directe).

Les coûts cachés ont une incidence sur le résultat de l'entreprise mais à l'inverse des coûts visibles (charges, achats de matières premières) ils ne sont pas intégrés dans la comptabilité générale ou analytique et ne sont donc pas pris en compte dans la décision de management, alors qu'ils représentent entre **15 et 45% du chiffre d'affaires** des entreprises ou du budget des organisations à but non lucratif.

Des théories robustes et utiles à la société

A l'heure où les entreprises et les organisations connaissent des évolutions importantes dans leur relations internes et externes, l'ISEOR cherche, entre autres, à travers les comités scientifiques de la Revue Sciences de Gestion - Management Sciences - Ciencias de Gestión, à accentuer l'interactivité entre les recherches scientifiques et les problématiques d'entreprises.

Haute rentabilité des investissements incorporels en développement du potentiel humain

Les travaux de l'ISEOR, dans plus de **1 200 entreprises appartenant à 70 secteurs d'activité différents** (de tailles très variées, de moins de 10 personnes jusqu'à 30 000 personnes, de la sphère publique ou privée) **ont démontré la très haute rentabilité de l'investissement en potentiel humain**, dans les cas où les entreprises et les organisations ont décidé d'adopter des stratégies pro-actives mobilisant toutes les catégories de personnels.

Les résultats présentés au Premier Congrès Transatlantique de comptabilité-audit-contrôle de gestion et gestion des coûts, organisé avec l'Institut International des Coûts (IIC) et l'American Accounting Association (AAA) **sont spectaculaires : entre 200 % et 4 000 %** selon les cas, à savoir qu'un euro investi dans le développement du potentiel humain au sein de processus de changement participatif efficace produit un retour d'investissement sous forme de création de valeur ajoutée qui varie entre 2 et 40 euros. Cela correspond à une durée de remboursement de l'investissement entre 1 et 6 mois.

Aucun investissement technologique n'offre une telle rentabilité.

Bien entendu, le raisonnement s'applique aussi bien aux entreprises à but lucratif qu'aux organisations à but non lucratif.

Consultance scientifique et conduite pro-active du changement

La recherche de l'ISEOR est basée sur une théorie fondamentale, innovante, féconde et scientifique.

La mise en place de nouveaux concepts, de méthodes et outils originaux de management stratégique et opérationnel stimule la performance en mobilisant de fortes connaissances en sciences de gestion et en management.

Le champ scientifique de la gestion socio-économique innovatrice est un des axes essentiels des interventions-recherches de l'ISEOR. C'est par une réflexion approfondie, des recherches scientifiques, la capitalisation des expériences en entreprise que des concepts et des outils pour un management global, transcendant les clivages fonctionnels classiques de l'entreprise et les excessives spécialisations, permettent de réduire les sources de dysfonctionnements et offrent un management de qualité.

Une offre de services de haut niveau pour les entreprises et les organisations, ancrée dans la science

Au travers d'un pilotage, de stratégies et de décisions politiques appliqués selon un processus de mise en oeuvre composé de cycles périodiques de résolution de problèmes et au moyen de 6 outils originaux créés, expérimentés et évalués par l'ISEOR (le contrat d'activité périodiquement négociable, la grille de compétences, le plan d'actions prioritaires, le tableau de bord de pilotage, la grille d'auto-analyse et de gestion du temps et le plan d'actions stratégiques internes et externes) la qualité intégrale de l'entreprise et des organisations s'améliore durablement, ainsi que leur performance économique et sociale.

Chiffres clés de l'ISEOR

- **1973** premiers travaux de conception du management socio-économique
- **1975** création de l'ISEOR
- **33 ans**, en 2008, de recherches uniques au monde, dans le domaine du management socio-économique
- **1 000 000 d'heures** de recherches jusqu'à ce jour
- Plus de **600 enseignants et chercheurs** ont été formés par la recherche dans cet institut
- **107 docteurs** en sciences de gestion ont préparé leur doctorat à l'ISEOR
- **1^{er} institut français**, centre d'excellence reconnu à l'international dans son domaine
- **125 chercheurs** et jeunes chercheurs sont actuellement en activité
- La méthodologie socio-économique est internationale, **35 pays sur 4 continents** ont fait confiance à l'ISEOR
- **1 200 entreprises clientes et partenaires** ont travaillé avec l'ISEOR depuis 1973
- Les coûts cachés d'une entreprise sont compris entre **15 000 et 60 000 euros par personne et par an**
- Depuis **1991**, développement du laboratoire en réseau international
- De **2001 à 2008** l'ISEOR organise en France, à Lyon, **8 colloques internationaux** de l'Academy of Management (Etats-Unis) avec une participation de plus de 600 universitaires provenant de 25 pays.
- En **2007** l'ISEOR a organisé à Lyon le **1^{er} congrès Transatlantique de l'Audit, Contrôle de Gestion des coûts**, en partenariat avec l'Institut International des Coûts (10 pays : d'Amérique latine, Espagne, Portugal, et France) et l'American Accounting Association.

PUBLICATIONS

- Près de **100 communications scientifiques, en français, anglais et espagnol des chercheurs de l'ISEOR** ont été présentées dans des colloques et congrès de l'Academy of Management (Etats-Unis), l'American Accounting Association et de EGOS (European Group of Organizational Studies)
- Près de **600 articles et communications** ont été publiés par les chercheurs de l'ISEOR
- **90 000 pages de publication** des membres de l'ISEOR
- **42 livres édités** sur leurs recherches
- **1978** : date à laquelle la **Revue Sciences de gestion** a vu le jour
- Chaque année paraissent **6 numéros de la Revue de sciences de gestion – Management Sciences – Ciencias de Gestión en 3 langues** (français, anglais, espagnol)
- **587 articles publiés** dans la Revue (dont 15 seulement sur les recherches de l'ISEOR : souci d'éthique)
- **1 223 rapports** de recherche et plus de **4 000 lettres d'information mensuelle** ont été envoyées
- **Actuellement, 152 thèses** de doctorat préparées, dont 109 ont été soutenues

Thèmes abordés les 23 & 24 octobre

A l'Amphithéâtre Malraux, Université Jean Moulin Lyon 3, se tiendront des sessions plénières animées de débats. Ces deux jours seront l'occasion d'entendre le témoignage des entreprises et organisations nationales et internationales sur le management socio-économique innovant qu'elles appliquent, soit depuis de nombreuses années, soit depuis quelques mois.

JEUDI 23 OCTOBRE / MATIN

Résultats synthétiques de 33 années de recherches et d'expérimentations sur le développement économique durable des entreprises et organisations

- Développement des performances socio-économiques durables dans 1200 entreprises et organisations privées et publiques, implantées dans 34 pays sur 4 continents et appartenant à 70 secteurs d'activités différents.
- Très haute rentabilité de l'investissement incorporel dans le développement du potentiel humain des entreprises et des organisations publiques et privées.
- Pérennité du management socio-économique : effets à long terme sur le développement des entreprises (cas de 25 et 14 années)/ Transmission de l'entreprise, exigence clients sur marché international, croissance forte

CRÉATION DE L'ISEOR EN 1975 ET PARTENARIATS

- Concept de science citoyenne, terrain d'observation scientifique du management, excellence internationale/ Création du Conseil Scientifique International Permanent de l'ISEOR

PROCESSUS D'INNOVATION AU SEIN DE L'ORGANISATION

Articulation gouvernance / management

- Stabilisation de l'entreprise et reventes successives. Robustesse du management socio-économique (MASE) face aux rachats successifs par groupes internationaux/ Reprise d'entreprise par une nouvelle direction . Fusion réussie du leader et n°2 du marché. Peu importe la gouvernance : les performances durables s'améliorent. Les propriétaires changent et le MASE approprié par les acteurs perdure/ Impact de la tétranormalisation sur la fusion/ Développement international en concurrence exacerbée/ Organisation orientée clients

Implication personnelle du dirigeant et cohésion de l'équipe de direction

- Redresser une entreprise puis la réformer en profondeur/ Développement dans les pays émergents et stratégies de diversification/ Implantation d'une méthode de mise en œuvre stratégique dans une entreprise de télécommunication

Contrôle de gestion socio-économique : vecteur d'intégration des fonctions de l'entreprise et de pilotage stratégique

- Le management socio-économique, contribution à la fiabilité des informations comptables et financières : le contrôle de gestion socio-économique/ Approche globale de management, transversalité de l'organisation, nomenclature d'activités stratégiques et opérationnelles

Développement de la fonction vitale de vente en environnement non marchand et enracinement du management socio-économique dans les entreprises : responsabilité et qualité de l'animation des équipes

- Montée de l'exigence interne et du professionnalisme. Mise en place et consolidation d'un management de proximité/ Vitesse d'amélioration des résultats financiers

REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL / RENOUVELLEMENT DU PRODUIT SYNDICAL

Innovations syndicales, modernisation et prospective de l'action syndicale

- Le management dans un syndicat/ Compatibilité entre MASE et action syndicale interne/ Évolution des stratégies des organisations syndicales au 21^e siècle/ Apport du management socio-économique dans la CFDT ; évolution du syndicalisme et prospective ; acteur syndical et développement du potentiel humain

JEUDI 23 OCTOBRE / APRES-MIDI

PROFESSIONNALISME DES CONSULTANTS-GÉNÉRATEURS D'ÉNERGIE DE CHANGEMENT

Autonomie et discipline adossée à la recherche-développement en management : consultants franchisés

- Besoin d'apport d'énergie de changement pour réussir l'innovation ; salubrité, pertinence et efficacité des prestations de conseil/ Modèles implicites des consultants en management/ Dirigeants d'entreprise praticiens du management socio-économique (MASE) devenus consultants franchisés. Pourquoi le MASE ? Anciens dirigeants d'entreprise découvrant le MASE puis consultants franchisés. Conceptualiser l'expérience de manager pour la transférer à d'autres entreprises. Technique du colloque mixte chercheurs-praticiens pour aider les professionnels à formaliser leur expérience.

Grandeur et servitude des intervenants internes et certification ISEOR

- Intervenants internes (II) : pépinière de managers pro-actifs ou martyrs du changement ?/ Animation du réseau d'intervenants internes. Le consultant non courtisan/ Résistance au changement des acteurs/ Les II bouc-émissaires dans l'appropriation du changement par les acteurs : basculement, adhésion. Propriété intellectuelle et transfert d'ingénierie du MASE. Programmes de formation de consultants, Forcons (outils), Forcons + (comportements), Forcons ++ (contrôle de gestion socio-économique)/ Certification ISEOR des intervenants internes et des managers

PROJETS TRANSORGANISATIONNELS OU SOCIÉTAUX

Développement du potentiel humain et normes sociales (conditions de vie professionnelles)

- Problématiques sociales « interentreprises » (santé au travail)/ Bonnes pratiques en prévention-santé-sécurité et retombées stratégiques

Développement territorial et du tissu industriel

- DRH de zones / développement durable : énergie et environnement

Synergie interentreprises et réduction de la résistance au changement dans les petites et moyennes organisations / Comparaison internationale / Horivert multiPME

- Internationalisation du management socio-économique/ Outils et méthodes de management innovant dans les TPE et PME/ Cas de PME mexicaines, belges et françaises/ Dynamisme des petites entreprises/ Responsabilisation, indicateurs de pilotage et d'accroissement de la force de vente : marketing interne et participation du personnel à la fonction vitale de vente/ Evolution du métier d'expert-comptable : le conseil aux PME / le management socio-économique dans les travaux publics au Mexique. Le Dirigeant moteur du changement

VENDREDI 24 OCTOBRE / MATIN

RESPONSABILITE SOCIALE DURABLEMENT SUPPORTABLE DE L'ENTREPRISE : CONTRIBUTION DU MANAGEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE

Secteur industriel et PME à croissance rapide

- Concept de Responsabilité sociale durablement supportable : RSE compatible avec croissance rapide
- Dynamisation d'une entreprise de la chimie au sein d'un grand groupe

Coopération avec le BIT : contribution du MASE pour résoudre les problématiques sociales universelles

- Mondialisation, travail décent, justice sociale, formation, emploi, conditions de travail, qualification, rémunération, pouvoir d'achat : normes sociales du travail

Opération Lafayette : exportation de la recherche française en management socio-économique aux Etats-Unis

SCIENCE CITOYENNE/RECHERCHE SCIENTIFIQUE DANS L'UNIVERSITÉ SOCIALEMENT RESPONSABLE ET COOPÉRATION INTERNATIONALE

- Transformer l'utopie en réalité, partenariat public/privé, entreprises/universités pour une connaissance scientifique pertinente et efficace ; soutien des institutions publiques à la recherche en gestion et management;

lisibilité des publications ; rôle des élites : pédagogie et communication des savoirs partagés avec l'ensemble des acteurs/ Transversalité et remembrement des sciences de gestion/ conception de science citoyenne et épistémologie ancrée dans l'observation scientifique des pratiques de management

Recherche-intervention et méthodologie scientifique de production de connaissances innovantes en management

- Recherche-intervention au CGS / Méthodologie comparée de la recherche: biologie-médecine, gestion

ÉVALUATION DE LA RECHERCHE ET ANIMATION DE LA COMMUNAUTÉ ACADÉMIQUE

- Management intergénérationnel / Management scientifique en environnement turbulent
Université, prospective et société/ Groupe SUBLIMÉ/ Le triangle d'or de l'attractivité : recherche, formation, entreprise

L'évaluation de la recherche en sciences de gestion : l'excellence internationale

Nouveaux défis en management : le programme de recherches scientifiques sur la Tétranormalisation Réseaux de coopération internationale et partenariats scientifiques

VENDREDI 24 OCTOBRE / APRES-MIDI

PROFESSIONS LIBÉRALES RÉGLEMENTÉES

Management et stratégies des professions libérales réglementées

- Évolution de la profession notariale : gestion des ressources humaines, formation et Opération Jeunes, Opération Qualité/ Évolution de la profession d'expert comptable/ Le management avec contrôle de qualité au sein des cabinets : Formation diplômante : Master, spécialité management des activités libérales réglementées

Du management socio-économique à la certification ISO

- Stratégie proactive d'un office en milieu rural ; expérience de dix années de MASE, croissance de l'office et résultats économiques, obtention de la certification ISO

INNOVATIONS DANS LES ORGANISATIONS DE SERVICE PUBLIC

Innovations dans le secteur public et qualité de service

- Effets positifs du MASE sur une entreprise publique de transports de voyageurs/ Impact du contrat d'activité périodiquement négociable (CAPN) sur la baisse de l'absentéisme/ Modernisation du service public/ Action pilote d'implantation du MASE dans une très grande entreprise/ Faisabilité et importance des CAPN/ Déclinaison de la stratégie nationale en pilotage régional avec la méthode socio-économique/ Accroissement de l'efficacité et de l'efficience/ Amélioration de la qualité de service aux assujettis et nouveaux services/ Consolidation de la modernisation avec les outils socio-économiques : action pilote d'intérêt national/ Intervention socio-économique dans une université mexicaine, cas des bibliothèques, résultats/ Formation doctorale en théorie socio-économique des organisations d'une équipe de professeurs de l'Université Mexicaine.

INNOVATIONS DANS LE SECTEUR SANITAIRE ET SOCIAL

- Développement de la qualité du management et de l'implication des équipes. Hôpital ouvert sur son environnement urbain/ choix d'une démarche participative/ association des médecins à l'analyse stratégique/ responsabilité managériale du médecin chef de service/ performance financière/ consensus interne sur redressement financier/ négociation avec la gouvernance de la mise en place des CAPN/ formation diplômante des managers (Master en management socio-économique)

104 Docteurs formés par l'ISEOR dans 14 pays:

- Que sont-ils devenus ? Essaimage ou volatilité?

Thèmes abordés le 25 octobre

A l'Amphithéâtre Malraux, Université Jean Moulin Lyon 3, se tiendront des tables rondes qui présenteront spécifiquement le parcours des docteurs, formés à l'ISEOR.

SAMEDI 25 OCTOBRE / MATIN

PROFESSEURS AUX ÉTATS-UNIS ET AU MEXIQUE

ENSEIGNANTS-CHERCHEURS D'UNIVERSITÉS ET D'ÉCOLES EN EUROPE

PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ AFRIQUE ET ASIE

FONCTIONNAIRES ET EXPERTS INSTITUTIONNELS

CONSULTANTS

SAMEDI 25 OCTOBRE / APRES-MIDI

DIRIGEANTS ET CADRES D'ENTREPRISES

CONFERENCIERS INVITES

DOCTORANTS

Intervenants au festival

Intervenants par pays (sociétés, dirigeants, organisations, universités) 23 & 24 octobre

France

ENTREPRISES OU ORGANISATIONS :

- **Serge et Pascal PASQUIER**, Président Directeur Général, **Groupe BRIOCHE PASQUIER (Leader de fabrication de viennoiseries – 1 000 salariés)** ;
- **Jean-Claude CUZZI**, Secrétaire Général de la **FNEGE (Fédération Nationale pour l'Enseignement et la Gestion des Entreprises)** ;
- **Pierre-Louis DUBOIS**, Délégué général de la **FNEGE (Fondation Nationale pour l'Enseignement de la gestion en Entreprise)** ;
- **Andrés ATENZA**, Directeur Général, **ESC Clermont-Ferrand**, Directeur de la Formation ; **CCI-Clermont Ferrand**
- **Jean CAGHASSI**, Président Directeur Général, **groupe GIFA-COLLET (Concepteur de véhicules de transports)** ;
- **Bernard RICHERME**, Président, **Générale de Protection (Entreprise de sécurité – 600 salariés – 50 000 clients)** ;
- **Pierre BARDON**, Directeur Général en charge des relations extérieures, **SFR (Réseau téléphonique)**;
- **Michel BRESSON**, Président du Conseil de Surveillance, **Société P.E.A (Constructeur de portail, vérandas, stores - Haut-Rhin)** ;
- **Christophe FARGIER**, Président Directeur Général, **NINKASI Entreprises (Restaurant - salle de spectacles – Brasseurs - Lyon)** ;
- **Vincent COVOLO**, **NINKASI Entreprises** ;
- **Joseph GAUCHARD**, cadre retraité d'une **grande entreprise publique**;
- **Jean-Paul FOLCO et Danièle MONNET**, anciens dirigeants de la **CFDT Rhône-Alpes**, responsables de la formation des cadres de l'organisation ;
- **Christian GUITTON**, **CORIOLIS (téléphonie mobile - Groupe Télécom)** ;
- **Henri TALASZKA**, **TALASZKA conseil (Consultant – Paris)** ;
- **Hervé HANNEBIQUE**, consultant ;

- **Annelise GUILLAUME**, Les Amis de l'Atelier (Etablissements médico-sociaux- 1000 salariés – 40 établissements – Paris) ;
- **Dominique FAUCONNIER**, consultant, ITG Consulting ;
- **Nicolas MILLET**, CCI de LYON (Chambre de Commerce et d'Industrie)
- **Éric MARMUS**, PCL, Groupe TESSENDERLO (industriel chimie-plastique-pharmacie – 3000 salariés – Belgique) ;
- **Olivier LAPOIX**, Coordonnateur syndical Groupe CFE-CGC, Shneider Electric
- **Denis HAMAYON**, Les Nouëlles
- **Marc BONNET**, ISEOR, Président MCD, Academy of Management des Etats-Unis ;
- **Hervé GRANET**, expert comptable, élu au Conseil Régional Rhône-Alpes de l'ordre des Experts Comptables;
- **Claude LARIDAN**, expert comptable, SAFI MERIC (conseils en organisation et gestion management – Lyon) ;
- **André ROSTAN**, expert comptable, Cabinet ROSTAN-DYEN (expertise comptable – commissariat aux comptes – Chambéry – 20 salariés) ;
- **Brigitte DUCOURTIL**, Directeur Energie et environnement, Conseil Régional de Rhône-Alpes ;
- **Me Pierre-Luc VOGEL**, Conseil Supérieur du Notariat (France) ;
- **Jean DELÉAGE**, Président du Conseil Régional des Notaires de la Cour d'appel de Lyon ;
- **Eric MARCZEWSKI**, notaire, Chambéry
- **Loïc DANIEL**, Responsable des Études Stratégiques à la Direction Courrier, La Poste (Paris));
- **Gérard PIGAGLIO**, Directeur Général, URSSAF de Lyon ;
- **Thierry GIRARD**, Directeur Administratif et Financier, CCI Morbihan ;
- **Ernest NUSSBAUMER**, Directeur Général, Les Amis de l'Atelier (Paris) ;
- **Dominique VALMARY et Véronique BOURRACHOT**, Directeur Général et Directrice Générale Adjointe du Centre Hospitalier Le Vinatier (2 500 salariés - Bron);
- **Henri SAVALL et Véronique ZARDET**, ISEOR (Lyon)

CORPORATIONS UNIVERSITAIRES OU GRANDES ÉCOLES :

- **Maurice BERNADET**, Président honoraire de l'Université Lumière Lyon 2, ancien Directeur du LET;
- **Roger DELAY-TERMOZ**, Directeur Général Adjoint honoraire de l'EM Lyon ;
- **Michel PÉRON**, Professeur émérite à l'Université Paris 3 Sorbonne Nouvelle, Président du Comité scientifique de l'ISEOR ;
- **Rickie MOORE**, Professeur à l'EM Lyon, Ancien Président MCD, Academy of Management des Etats-Unis;
- **Hugues FULCHIRON**, Président de l'Université Jean Moulin, Lyon 3 ;
- **Jérôme RIVE**, Directeur de l'IAE de Lyon ;
- **Georges TREPO**, Professeur à HEC (France), Ancien Président MCD, Academy of Management des Etats-Unis ;
- **Paul ROUSSET**, Ancien Doyen de la Faculté de Sciences Économiques, Ancien Directeur de l'IUT, Université Lumière Lyon 2, Recteur honoraire de l'Université Française d'Arménie;
- **Gilles GUYOT**, Président honoraire de l'Université Jean Moulin et Directeur honoraire de l'IAE de Lyon ;
- **Jean-Paul AURAY et Gérard DURU**, Directeurs de recherche au CNRS, Université Claude Bernard Lyon-1 ;
- **Gérard DESMAISON**, consultant ;
- **Jean-Claude MOISDON**, Professeur à l'Ecole des Mines de Paris ;
- **Denis FIÈRE**, Professeur de médecine émérite, Université Claude Bernard Lyon 1 ;
- **Jacques LEBRATY**, Professeur émérite de l'Université de Nice ;
- **Frank BOURNOIS**, Professeur, Université Paris 2-SORBONNE ;
- **Marc FILSER**, Professeur, Université de Bourgogne;
- **Jean-Marie PERETTI**, Professeur, Université de Corte et ESSEC (Business school – Paris) ;
- **Claude JAMEUX**, Professeur, Université de Savoie;
- **Roland PEREZ**, Professeur émérite, Université Montpellier-1 et Société Française de Management ;
- **Jean-Pierre BOISSIN**, Professeur à l'Université Grenoble-2, Directeur du CERAG (Centre de recherches – Grenoble) ;
- **Jean-Claude CASTAGNOS**, Directeur de Recherche au CNRS, Directeur de l'École Doctorale Sciences de Gestion de l'Université Grenoble 2 ;
- **Maurice PANGAUD**, Président d'honneur de la Société d'Économie Politique de Lyon, ancien Président du MEDEF Rhône-Alpes ;
- **Benoît PIGÉ**, Professeur, Université de Franche-Comté;
- **Gérald NARO**, Professeur, Université Montpellier-1;
- **Robert TELLER**, Professeur, Université de Nice-Sophia Antipolis
- **Philippe TROUVÉ**, Professeur, ESC Clermont-Ferrand (Ecole Supérieure de Commerce) ;
- **Yvon PESQUEUX**, Professeur au CNAM-Paris Conservatoire National des Arts et Métiers), Président élu de l'IFSAM (International Federation of Scholarly Associations of Management's);

Belgique

- **Michel FOUCART**, Administrateur Délégué, **TECHNORD (Groupe industriel international dans l'électronique et l'informatique – 300 personnes)**, **Union Wallone des Entreprises** ;
- **Robert GALLIEN**, Directeur Général faisant fonction, **FOREM Support**;
- **Claude BOSSENS**, Contrôleur de gestion, **Le FOREM (ANPE Belge)** ;
- **Jean-Luc VANNESTE et David LIÉNARD**, Directeur Adjoint, **Mutualité Chrétienne Hainaut-Picardie** ;
- **Vincent VAN LEYNEELE**, Responsable Services Juridique et Chômage, **Fédération du Hainaut Occidental, CSC (Syndicat chrétien de Belgique)** ;
- **Robert VANGÉNÉBERG**, **EUROCONSULTANCE (Consultant Franchisé en Management)** ;
- **Sandra FATTORUTTO**, **Le FOREM** ;
- **André LHOËST**, **Chef d'entreprise, PME** ;
- **Etienne MATHELART**, Directeur Administratif, **TEC-Hainaut (Transport En Commun – Wallonie)** ;
- **Eric MAERTENS**, Président du **CEDAC, Associate Research Fellow, United Nations University – CRIS** ;
- **André DELHAYE**, Secrétaire Fédéral, **CSC (Syndicat chrétien de Belgique)**;

Suisse

- **Yannick LONG**, **Clinique La Lignière** ;
- **Pascale Brossard**, **ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail)** ;
- **François EYRAUD**, Directeur exécutif du **BIT (Bureau International du Travail)**, Genève, Directeur du centre de formation de Turin (Suisse, Italie) ;
- **Jean-François RETOURNARD**, Directeur des Activités pour les Employeurs, **BIT (Bureau International du Travail)** ;
- **Laurent BERTRAND**, Directeur Général, **Clinique La Lignière (600 salariés)** ;
- **Pierre HIDALGO**, ancien fonctionnaire du **BIT (Bureau International du Travail)**, membre du Comité scientifique de l'ISEOR (Genève) ;

Mexique

- **Victor SÁNCHEZ TREJO**, chef d'entreprise et membre du Comité scientifique de la Revue ;
- **Fernando LÓPEZ DE LA O**, chef d'entreprise et consultant ;
- **Miguel CARDIN, PICOREY et Tirso SUAREZ**, Mérida ;
- **Patricia MARTINEZ**, **ECORED**
- **Santiago MACÍAS HERRERA**, Délégué général, **COMPITE** ;
- **Emilio VELÁZQUEZ ÁLVARO**, **Hostal Paulina** ;
- **Consuelo GARCIA DE LA TORRE**, Professeur, **TEC de Monterrey** ;
- **Susana GARDUÑO**, Professeur, Directrice du Doctorat de gestion, **Instituto Politécnico Nacional**;
- **Pedro SOLÍS PEREZ**, Professeur, Directeur de la Division Sciences Humaines et Sociales, **Universidad Autónoma Metropolitana** ;
- **Alfonso DIAZ**, **DISA** ;
- **Cauahatemoc PÉREZ**, Recteur Unidad Xochimilco, **Universidad Autónoma Metropolitana de México** ;
- **Martha FERNANDEZ RUVALCABA**, professeur **Universidad Autónoma Metropolitana de México** ;
- **Alejandro EPINOZA**, **Universidad Autónoma Metropolitana de México** ;

Espagne

- **Daniel CARRASCO**, Professeur, **Université de Malaga**, Président de l'**Institut International des Coûts (IIC)** ;
- **Joan MUNDET**, Professeur, **Universidad Politécnica de Cataluña** ;

Maroc

- **Azzedine BENNANI**, Président, ou **Khalid EL OUAZZANI**, Directeur Général, **groupe ESIG (Ecole Supérieure Internationale de Gestion)**;
- **Khalid ELOUAZZANI**, **Directeur Général Groupe ESIG** ;

Etats-Unis

- **Geraldine KISIEL**, **Central Michigan University** ;
- **Mark HILLON**, **University of Central Missouri** ;

CORPORATIONS UNIVERSITAIRES OU GRANDES ÉCOLES :

<ul style="list-style-type: none">- María Lorena ALCOCER GAMBA (Mexique) <p>CONFÉRENCIER INVITÉ ;</p> <ul style="list-style-type: none">- Abdelmajid AMAN (Maroc);- Isabelle BARTH (Strasbourg);- Emmanuel BECK (Lyon)- Philippe BENOLET (Lyon)- Maria Elizabeth CANLLO DE MONTOTO (Argentine) CONFÉRENCIER INVITÉ ;- Laurent CAPPELLETTI (Lyon);- Graciela CARILLO GONZALEZ (Mexique) ;- Marie-Christine CHALUS (Grenoble);- Evelyne CHAPON (Épinal);- Pascal COLIN (Lyon);- Frantz DATRY (Lyon);- Eric DAVOINE (Fribourg);- Miguel DELATTRE (Lyon);- Patricia DORANTES (Mexique);- François ECOTO (Lyon) ;- Helga FOURÉ-JOOPEN (France)- Manuel GARCIA (St Etienne);- Martha GONZALEZ ADAME (Mexique) <p>CONFÉRENCIER INVITÉ ;</p> <ul style="list-style-type: none">- Claudia GONZALEZ PEREZ (Mexique);- Françoise GOTER (Lyon);- Patrick HAIM (Poitiers) ;- Nouria HARBI (Lyon);- Julien HENRIOT (Caen);- Mark E. HILLON (Etats-Unis) ;- Mario Eduardo IBARRA, (Mexique);- Mustapha LAHLALI (Maroc);- Stéphane LEYMARIE (Metz);	<ul style="list-style-type: none">- Griselda MARTINEZ (Mexique) ;- Selim MEKDESSI (Liban);- Morad MOUSLI (Clermont-Ferrand);- Florence NOGUERA (Montpellier);- Rodolphe OCLER (Chambéry) ;- Sébastien PAYRE (Lyon);- Laura PEÑALVA (Mexique) ;- Renaud PETIT (Lyon);- Jean-Michel PLANE (Montpellier);- Silvia POMAR (Mexique) ;- Hilda RAMIREZ (Mexique) ;- Jeannette RENCORET (Lyon);- Emmanuelle REY-MARMONIER (Aberdeen, Grande Bretagne);- Karine RYMEYKO (Besançon);- Guy SAINT LEGER (France) ;- Patrick TABCHOURY (Liban) ;- Kiamvu TAMO (Angola) ;- Anne THIEBAUT (Lyon) ;- Odile UZAN (Paris);- Guillermo VELAZQUES VALDEZ (Mexique) <p>CONFÉRENCIER INVITÉ ;</p> <ul style="list-style-type: none">- Hercule YAMUREMYE (Burundi) ;
---	--

CONSULTANTS :

- Daniel **BONNET** (France) ;
- Hervé **LAFARGE** (Lyon) ;

FONCTIONNAIRES ET EXPERTS INSTITUTIONNELS :

- Gervais **NKANAGU**, Directeur Général du Commerce, Ministère du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme (Burundi)
- Chantal **THOUVEREZ** (Suisse) ;

DIRIGEANTS ET CADRES D'ENTREPRISES :

- Anne-Calire **BERNADET** (France) ;
- Jean-Paul **FAISANT** (France) ;
- Michel **GRIVEL** (France) ;
- Béatrice **LALLE** (France) ;

GRUPE BRIOCHE PASQUIER (3600 SALARIÉS - SITUÉ EN ISÈRE) - MÉTHODE ISEOR DEPUIS 1984

C'est l'un des plus anciens clients-partenaires de l'ISEOR. Cette entreprise de 240 personnes à l'origine, a souhaité appliquer le management socio-économique créé par l'ISEOR, depuis 1984.

Une entreprise en constante évolution

Le groupe Brioche Pasquier compte 3600 salariés, et son siège se trouve près de la côte atlantique française et 18 sites au total en France (10 sites de viennoiseries et brioches, 8 sites de biscottes). C'est une entreprise prospère, en évolution, et en position de leader de marché français de fabrication de viennoiseries. Cette forte croissance, fruit d'un travail conséquent et de l'application de la méthode ISEOR en management Socio-économique, a permis, en 2007, le rachat, d'une entreprise de pâtisserie « Symphonie » (350 personnes) et l'implantation de nouvelles usines à l'étranger (en Espagne et en Italie).

L'une des caractéristiques du management socio-économique est pour Mr Bruno Pouessel, Directeur commercial de Pasquier Rhône-Alpes : « rendre responsable celui qui commet l'acte » qui prône pour un travail humain ayant du sens et non subordonné aux automatismes. Il permet aussi de manager de manière transversale. C'est à dire un pôle hiérarchique place au même niveau un Directeur commercial et un Directeur industriel ce qui permet une complémentarité et un meilleur équilibre dans les choix stratégiques.

Une plus forte responsabilité des salariés

Le management socio-économique a permis d'accentuer les motivations des salariés puisqu'ils sont responsabilisés à toutes les étapes de la fabrication et de la commercialisation des produits, ils se rendent compte combien leur implication est essentielle dans l'entreprise.

Et par ce fait, il est à noter une meilleure productivité due à une meilleure intégration dans la chaîne de fabrication de produits.

Une formation soutenue

La formation est une des clés du groupe, et a pris son envol dès l'intervention socio-économique (500h/mois de formation intégrée en 2007), et prend une place de plus en plus importante pour accentuer l'efficacité des hommes, et les évolutions constantes de main d'oeuvre, facteur de motivation.

« Dès lors que le salarié est motivé, l'entreprise note une meilleure productivité. Aussi, la pérennité des salariés est une valeur ajoutée incontestable », explique Mr Bruno Pouessel, Directeur commercial de l'Usine Isère.

Mise en place d'indicateurs et d'outils de management

L'ISEOR a apporté une meilleure lisibilité des résultats, des indicateurs hommes et objectifs, de normes de sécurité diffusées et partagées par toutes les équipes puisque affichées sur le lieu de production. Ces outils permettent une nette visibilité des objectifs quotidiens à attendre des équipes.

Autant d'indicateurs qui accompagnent les processus de fabrication : perte de cadences, les derniers problèmes rencontrés, les temps d'arrêts en pourcentage...

L'ASSOCIATION LES AMIS DE L'ATELIER (1 000 SALARIÉS - 40 ÉTABLISSEMENTS - PARIS)

L'association Les Amis de l'Atelier, gestionnaire d'établissements médico-sociaux dans la région parisienne, a connu un essor considérable depuis sa création en 1950. Elle comptait, dans ses débuts, 2 établissements dans les Hauts de Seine. Elle gère aujourd'hui 40 structures médico-sociales dans toute l'Ile de France et au-delà.

Cette association a été confrontée à une nécessaire évolution tant sur le plan de la professionnalisation des métiers que du management du personnel.

Les nouveaux partenariats, notamment avec le secteur psychiatrique, et le développement important et rapide de nouvelles structures, nécessitent de donner aux dirigeants les moyens de faire face aux nouveaux enjeux économiques et sociaux.

L'association Les Amis de l'Atelier a choisi l'ISEOR car elle se sentait en accord avec leur approche socio-économique du management. Elle a également décidé de former à cette démarche des consultants internes (une douzaine actuellement) afin de diffuser et de pérenniser le management socio-économique dans toutes ses structures.

La qualité d'écoute des intervenants de l'ISEOR et leur compréhension des attentes de l'organisation ont été déterminantes dans ce choix.

Les premières applications ont été motivantes :

« *Nous prévoyons l'ouverture de nombreux établissements dans les prochaines années, et la collaboration avec l'ISEOR nous permet d'être mieux équipés pour le management des équipes et face aux évolutions économiques et sociales actuelles* », explique Annelise Guillaume, Directrice Qualité aux Amis de l'Atelier.

La coopération suivie avec l'ISEOR, le transfert d'ingénierie aux intervenants internes, la mise en place d'outils de management socio-économiques permettent à l'association d'envisager l'avenir de manière plus sereine.

LE FOREM (ADMINISTRATION PUBLIQUE D'AIDE À L'EMPLOI ET À LA FORMATION) – 4 400 AGENTS – BELGIQUE

Le FOREM a fait appel à la méthode en management socio-économique de l'ISEOR en 2001 dans le cadre de l'ouverture du « marché » des demandeurs d'emploi en relation avec la convention de l'OIT, qui incitait les politiques nationales des différents pays à renoncer au monopole public. Comptant 3 000 agents à l'origine et réfléchissant à de nouvelles orientations d'organisation, le FOREM a souhaité implanter cette méthode au regard de l'expérience de l'URSSAF de Lyon qui avait pratiqué le management socio-économique pour mieux décliner la stratégie nationale des URSSAF et devenir un centre d'excellence en matière de modernisation des services publics.

Le FOREM est devenu l'une des administrations publiques la plus reconnue dans le partenariat du service public/privé et de la modernisation des services publics en Belgique.

Création d'une fédération des services publics de l'emploi : une action pilote

L'axe majeur du FOREM réside dans le développement de ce partenariat, puisqu'une collaboration étroite avec un réseau privé du secteur d'aide à l'emploi, FEDERAGON, s'est développée depuis 7 ans. Ce partenariat a permis également la création d'une Fédération pour l'emploi, SYNERBOB, qui apporte un soutien en formation aux chercheurs d'emploi et l'élaboration de nouveaux produits, tels que le coaching individualisé, des moyens de communication virtuelle, des solutions Internet optimisées.

Cette administration a investi de manière exemplaire sur son potentiel humain, au moyen du management socio-économique auquel la totalité des agents a été formée. Elle est une des actions pilote de l'ISEOR, la plus avancée en management socio-économique, notamment en matière de maîtrise des ressources financières grâce à la méthode contrôle de gestion socio-économique dénommée « coûts-valeurs des activités ».

Les résultats de la méthode montrent l'évolution du taux d'efficacité et d'efficacité dans cette grande administration. Le témoignage de Jean-Pierre Méan, Administrateur Général du FOREM, et Arnaud le Grelle, Directeur Wallonie-Bruxelles de Federagon, lors du colloque annuel de l'ISEOR en novembre 2007, est éloquent : « *la coopération interrégionale pour un meilleur fonctionnement du marché de l'emploi belge et la création de la nouvelle fédération des services publics de l'emploi et de la formation (Synerjob) sont des actions positives, efficaces et pilotes* ».

L'administration du FOREM dispose d'un contrat de gestion négocié avec le gouvernement Wallon depuis 2 ans qui stipule que cette organisation doit fonctionner en management socio-économique et mettre en place un contrôle de gestion socio-économique en adaptant sa comptabilité analytique à cette méthode.

TECHNORD – ENTREPRISE DE SERVICES INDUSTRIELS (ÉQUIPEMENT INFORMATIQUE/TECHNOLOGIQUES) – 300 SALARIÉS – BELGIQUE

Technord s'appuie sur la méthode de management socio-économique de l'ISEOR depuis 14 ans. Cette grande entreprise belge est une des toutes premières entreprises à avoir appliqué les normes ISO et a obtenu de nombreux prix internationaux sur la qualité et la création d'emploi en Belgique.

La problématique initiale reposait sur la volonté du fondateur, chef d'entreprise « militant » humaniste, de développer la cohésion de ses équipes et à mettre en place une nouvelle méthode d'organisation reposant tant sur l'aspect social qu'économique. Le choix de la méthode ISEOR s'est imposé naturellement, à son esprit, dès qu'il l'a découverte.

La réduction des coûts cachés et leur conversion en valeur ajoutée est un paramètre non négligeable de la méthode, qui a permis un investissement considérable il y a 14 ans, dans la création de 100 nouveaux postes de

travail, une meilleure cohésion sociale et une forte croissance de l'entreprise dans son secteur d'activité grâce à une réputation de services de haute qualité aux grandes entreprises industrielles en Belgique et en Europe.

Une réussite qui a conduit l'entreprise à créer un cabinet conseil franchisé de l'ISEOR

Outre les résultats de performance, la réussite réside également dans la valeur ajoutée des outils de management implantés par l'ISEOR sur la totalité du personnel et notamment par le CAPN (Contrat d'Activité Périodiquement Négociable), très apprécié et stimulateur de l'implication de tout le personnel et de leur activité.

Une filiale du groupe, spécialisée dans les activités et services aux entreprises industrielles (automatismes et systèmes informatiques), s'est, d'ailleurs, développée en Europe de l'Est ces dernières années.

Ces nombreux résultats ont conduit Technord à créer une branche d'activité de consultants en management socio-économique, franchisés de l'ISEOR, et ce, depuis 7 ans.

Actuellement l'ISEOR accompagne l'équipe dirigeante dans la structuration de la succession de son entreprise et la consolidation de la transmission. Cela consiste à structurer la gouvernance, consolider les résultats socio-économiques, dans un contexte concurrentiel très dur et de haute technologie et de mettre en œuvre une gestion socio-économique, principal facteur de croissance et de développement de la performance durable.

Très investi dans le réseau de création d'entreprises et le tissu industriel belges, le fondateur, Mr Michel Foucart, dirigeant de Technord, également vice-président du patronat de l'union Wallone des Entreprises (UWE) a œuvré à faire connaître la méthode de management socio-économique aux PME belges et aux toutes petites entreprises, considérant qu'elles ont besoin de plus en plus important d'accompagnement de l'évolution de leur organisation et de leur management des hommes.

LE GROUPE NINKASI (GROUPE DE PUBS/RESTAURANTS/SALLES DE CONCERTS - 100 SALARIÉS - LYON)

Le Groupe Ninkasi est né en 1997 sous l'impulsion d'une jeune équipe d'entrepreneurs, porteuse d'un projet original visant à défendre la diversité et l'authenticité. Ces valeurs se sont développées dans trois grands types d'activités : une fabrique de bière artisanale, l'activité de pub-restauration et l'activité de production de spectacles musicaux. **L'entreprise a connu une forte croissance et dispose de plusieurs implantations à Lyon et dans sa proche région.**

L'entreprise évolue dans un milieu peu sensible naturellement au professionnalisme. Le personnel est relativement jeune, la rotation est forte, le lieu de travail est parfois considéré par les collaborateurs comme un lieu peu propice à l'organisation.

L'intervention de l'ISEOR dans l'entreprise s'est axée sur la montée de l'exigence et la maîtrise des comportements déviants. Des méthodes de travail communes ont été implantées, tandis qu'une organisation responsabilisante se mettait en place.

Au bout de quatre années d'intervention de l'ISEOR, les résultats sont très significatifs.

La mise en place d'une équipe d'intervenants internes, solide et active, permet une meilleure cohésion managériale. L'assurance politique du management s'est développée considérablement, avec une détermination visible quant au chemin à suivre pour le succès. **La visibilité s'est fortement améliorée dans de nombreux domaines, qu'il s'agisse de la mise en place d'indicateurs, de la détection très en amont des difficultés et du pilotage de la stratégie de l'entreprise.**

LA CCI DU MORBIHAN (CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE - 250 SALARIÉS - LE MORBIHAN)

La Chambre de Commerce et d'Industrie du Morbihan mobilise toutes ses énergies afin d'accélérer la performance économique de 24 000 entreprises issues des secteurs du commerce, de l'industrie ou des services et intervient comme partenaire privilégié des entreprises, ainsi que des autres institutions du département. La CCI du Morbihan œuvre à rendre le tissu économique plus attractif et plus performant.

La CCI du Morbihan a montré la possibilité de passer d'un système qui peut réussir mais qui n'y parvient pas, à un système qui fonctionne et qui obtient des résultats financiers, tout en conservant les mêmes personnes.

Le contexte dans lequel la CCI du Morbihan s'inscrit est celui d'une organisation où les recettes sont figées par l'absence d'évolution de l'Impôt Additionnel à la Taxe Professionnelle (IATP), et par une crise sans précédent des produits de formation. A cela s'ajoute un accroissement de la masse salariale et de nombreux problèmes internes, tels que l'héritage, pour la nouvelle équipe dirigeante, d'un manque d'investissement sur le port de commerce et la défaillance de méthodes et d'outils de pilotage.

Face à cette situation financière dégradée, la volonté politique a été de fixer et d'atteindre une réduction des charges de 1 million d'euros pour un chiffre d'affaires de 25 millions. Compréhensible sur le seul raisonnement financier, cette volonté n'a suscité qu'incompréhensions, rejets et craintes des licenciements de la part des personnels.

Dans ce contexte, l'intervention de l'ISEOR a été présentée comme un moyen de « Travailler mieux, par la mobilisation de l'ensemble des collaborateurs ». En 20 mois, 220 des 250 collaborateurs que comporte la chambre ont été impliqués dans la méthode de management socio-économique, ainsi que 12 élus sur 36.

En un an et demi, la CCI du Morbihan a obtenu une profonde mutation organisationnelle, comportementale et financière grâce à la réalisation et la mise en œuvre de plans d'actions stratégiques, l'élaboration de grilles de compétences, l'amélioration de la gestion du temps ou encore la constitution de tableaux de bord de pilotage.

Selon les dirigeants, outre les résultats financiers obtenus, non négligeable, passant d'un déficit de 1,3 million d'euros à un bénéfice de 1,6 million d'euros, c'est la transformation du comportement des acteurs qui est apparue la plus spectaculaire. D'un comportement de résistance aux changements, les acteurs ont adhéré au projet et sont devenus les moteurs des performances financières.

De l'inquiétude des licenciements, à l'accroissement durable des résultats financiers s'appuyant sur de nouvelles performances sociales, la CCI du Morbihan a réalisé, dans la douceur, une profonde mutation stratégique.

AGN AVIATION (ENTREPRISE DE SERVICES AUX COMPAGNIES AÉRIENNES - X SALARIÉS - DURANGO/MEXIQUE)

« Une méthode basée sur le social est une des clés de la réussite »

Face à l'évolution concurrentielle importante dans ce secteur d'activité au Mexique, aux nouveaux enjeux économiques et pour répondre à la forte volonté du dirigeant à se développer, l'ISEOR a proposé, en 2007, un diagnostic précis sur les axes d'évolution de cette entreprise. La méthode socio-économique a pu permettre la mise en place d'une cohésion d'entreprise pour un objectif commun et la mise en œuvre d'outils de management socio-économiques spécifiques aux besoins.

AGN Aviation a connu des résultats spectaculaires en quelques mois. En l'espace d'un an, **l'implantation de 23 aéroports supplémentaires s'est faite progressivement. Cette entreprise a amélioré sa qualité de service aux usagers** en ne comptabilisant que 6 pertes de bagages en 2007 sur un flux de près de 600 000 bagages enregistrés sur un an (un record).

Cette société a témoigné, lors du colloque annuel de l'ISEOR en novembre 2007 sur la méthode de management socio-économique sur laquelle elle s'est appuyée : **« nous cherchions un consultant expert, mais nous avons du mal à trouver car il nous était proposé des méthodes seulement économiques. Nous avons choisi ISEOR car c'est une consultance qui engage autant ses réflexions, ses outils, sur l'économique que le social. Notre succès passe par la coopération de toutes les personnes de l'entreprise et des services de qualité ».**

Cette année encore, AGN Aviation vient nous livrer ses résultats et perspectives.

AGUACATES PERIBÀN (ENTREPRISE DE CULTURE D'AVOCATS - 120 SALARIÉS - MEXIQUE)

Cette petite entreprise familiale mexicaine a été fondée en 1983 a connu une croissance importante qui lui a permis d'élargir son activité vers l'agriculture, l'horticulture, la récolte, l'emballage, la distribution et la commercialisation de l'avocat.

Au démarrage du processus de la méthode socio-économique l'effectif était de 47 personnes, actuellement sur le même périmètre l'effectif est de 97 personnes. En outre, si nous incluons la totalité des domaines d'activité de l'entreprise, l'effectif s'élève à 120 personnes.

Initialement, en 2003, la problématique reposait sur la motivation du personnel et l'absence de sécurité sociale. En 2004 sur la réingénierie des processus appliqués aux opérations d'emballage et la gestion de l'analyse des processus. En 2005, des membres de la Direction et de l'encadrement ont suivi une nouvelle formation afin d'améliorer la logistique.

A cette fin d'étape, l'entreprise avait créé de nouvelles opportunités mais n'avait pas, pour autant, amélioré sa stratégie d'exploitation.

En 2005, le modèle proposé par l'ISEOR était présenté en 3 axes : processus de cycle de résolution des problèmes, instauration des outils de management et stratégie politique.

Le montant des coûts cachés évalués par l'ISEOR était de 86 000 pesos par personne et par an (soit 6 500 euros environ).

Les coûts cachés les plus significatifs concernaient la non qualité et les écarts de productivité directe.

La méthode socio-économique de l'ISEOR a permis de mettre en place, avec différents niveaux et secteurs de l'entreprise, la planification-programmation, la communication et l'organisation.

Développement de la Sécurité Sociale pour tous les salariés

En 10 mois, les résultats ont été spectaculaires, avec une réduction des coûts cachés de 61 000 pesos par personne (soit 4 500 euros environ), la mise en œuvre du Plan Stratégique INternes EXterne (PASINTEX), la mise en place d'une politique de gestion des ressources humaines et de nombreux outils socio-économiques.

L'une des plus grandes opérations d'amélioration des conditions de travail mais également des conditions de vie des salariés a été l'établissement et la généralisation de la sécurité sociale pour tout le personnel.

L'équipe dirigeante ne pensait pas obtenir de tels résultats sur cet aspect. Le taux de personnes couvertes par la sécurité sociale est passé de 16% à 96% en 10 mois, ce qui implique un taux de rotation du personnel en diminution, facteur de croissance de l'entreprise.

Célébration du 33^{ème} anniversaire de l'ISEOR

À la lumière des difficultés économiques et sociales que connaissent les entreprises et les organisations, l'ISEOR fortement implantée, révèle de vraies solutions apportées aux dirigeants mais également à tous les salariés.

In fine, les témoignages montreront que les managers se posent, à un moment donné de l'existence de leur entreprise, les mêmes interrogations quant aux choix stratégiques, aux moyens et aux indicateurs qu'ils doivent mettre en place pour conjuguer décisions managériales et ressources économiques.

Cette réflexion étant également présente auprès des services et organisations publiques qui connaissent elles aussi des réajustements de méthodes de travail, face aux diverses évolutions sociales et structurelles.

L'intérêt réside également dans la rapidité des résultats obtenus : en 6 mois, à 1 an de méthodologie appliquée rigoureusement dans les entreprises et organisations, de vraies solutions durables sont trouvées. C'est sans compter sur un diagnostic efficace, une écoute particulière, une coopération soutenue de tous les collaborateurs de l'entreprise que le management socio-économique aura une efficacité durable.

Implication dans les entreprises ■■■■

La gestion socio-économique, qu'est-ce que c'est ?

Le management socio-économique propose des outils et méthodes innovants pour un management vivant

La gestion socio-économique, appliqué depuis 33 ans dans les entreprises et les organisations, **intègre étroitement la dimension sociale de l'entreprise et sa performance économique** : elle comporte des méthodes de management global et des ressources humaines comme facteur principal d'efficacité à court, moyen et long terme.

Renforcer les méthodes de travail en équipe

Au travers d'un pilotage, de stratégies et de décisions politiques appliqués sur un processus de mise en œuvre composé de cycles périodiques de résolutions des problèmes et au moyen de 6 outils originaux créés, expérimentés et évalués par l'ISEOR (le contrat d'activités périodiquement négociable, la grille de compétences, le plan d'actions prioritaires, le tableau de bord de pilotage, la grille d'auto-analyse et de gestion du temps et le plan d'actions stratégiques internes et externes) la qualité intégrale de l'entreprise et des organisations s'en trouve alors améliorée.

L'intervention socio-économique, un domaine à défricher : l'ingénierie du management

Elle repose sur le diagnostic socio-économique participatif, le projet d'innovation socio-économique concertée, la mise en œuvre des actions d'amélioration et l'évaluation des résultats socio-économiques. Elle met en place un processus de management stimulant (actions participantes et synchronisées de l'ensemble du personnel), des méthodes rigoureuses programmées, pilotées et auditées (méthodes adaptées aux PME-PMI, méthodes de calcul de coûts cachés et diagnostics, méthode de recherches participative, méthode d'évaluation qualitative, quantitative et financière et concept socio-économique) et enfin des actions progressives, structurées, évaluées et adaptées au contexte.

Les résultats du diagnostic des entreprises, une étape majeure

Le management socio-économique repose, entre autres, sur le diagnostic des dysfonctionnements qui permettent de donner un schéma précis d'actions et d'outils à entreprendre dans les entreprises et les organisations.

Ce type de management est unique au monde.

Les dysfonctionnements sont liés aux interactions entre les structures et les comportements dans l'entreprise

Il y a 6 familles de dysfonctionnements qui affectent : la stratégie, les conditions de travail, l'organisation du travail, la gestion du temps, la communication/coordination/concertation et la formation intégrée.

Ces dysfonctionnements engendrent des coûts cachés (absentéisme, accidents du travail et maladies professionnelles, rotation de personnel, non qualité, sous productivité directe).

Les coûts cachés ont une incidence sur le résultat de l'entreprise mais à l'inverse des coûts visibles (charges, achats de matières premières) ils ne sont pas quantifiables en comptabilité générale ou analytique et ne sont donc pas pris en compte dans la décision de management.

Heureusement, les coûts cachés sont partiellement compressibles par des actions de développement et d'innovation socio-économiques et convertis en valeur ajoutée.

Réseau des franchisés ■ ■ ■ ■ ■

**9 CONSULTANTS FRANCHISÉS (BELGIQUE - FRANCE - MEXIQUE) .
TROIS FRANCHISÉS SUPPLÉMENTAIRES EN 2007/2008 .**

Rigueur et contrôle de qualité du transfert de technologies

L'ISEOR, a mis en place et développé, un réseau de consultants franchisés, autorisés à utiliser la méthode d'intervention socio-économique ainsi que le label ISEOR.

Ce réseau a pour vocation de contribuer à la politique de diffusion de l'ISEOR de nouvelles pratiques de management stratégique, en élargissant le périmètre des entreprises et organisations susceptibles de bénéficier des apports de la méthode ISEOR.

Grâce aux interventions innovantes qu'il réalise au sein des entreprises et des organisations, sous le contrôle de qualité Label ISEOR, **le consultant franchisé participe à l'alimentation permanente du patrimoine scientifique et technique du centre de recherches**, et notamment à l'enrichissement de sa base de données, véritable observatoire international du changement dans les organisations.

Transférer son expérience de l'ingénierie du management scientifique, technique et opératoire est une action importante dans la conduite des processus complexes des mutations dans les entreprises. Elle permet une immersion globale de l'entreprise pour accompagner les changements au moyen de l'intervention socio-économique et d'acquérir des méthodes tant sur les outils que sur le contrôle de résultats par les entreprises.

Trois dispositifs mis en place pour le transfert des méthodes

- Stage de formation professionnelle continue : à raison de 10 jours répartis sur l'année (5 fois 2 jours)
- Colloque annuel sur le professionnalisme des consultants : organisé par l'ISEOR, il intervient en fin de stage annuel et a pour objectif de présenter le déroulement et le résultat d'interventions socio-économiques
- Programme diplômant de consultant en ingénierie du Management : créé en 1990 d'abord en DESS puis en Master, l'ISEOR organise au sein de l'Université Jean Moulin Lyon 3 une formation diplômante en matière de conseil en management. Il s'adresse au régime de formation continue et aux étudiants, en formation initiale, diplômés du 2ème cycle universitaire.

Nouveau programme de recherche : la Tétranormalisation ■ ■ ■ ■ ■

Le réseau Tétranormalisation, initié par l'ISEOR, compte désormais près de 150 scientifiques qui consacrent leurs recherches à la normalisation sociale ou sociétale : qui trouve sa légitimité dans la société et dans l'éthique et les valeurs qui la sous-tendent.

Ce réseau international est composé

- d'universitaires francophones, hispanophones et anglophones
- d'intervenants-chercheurs en entreprise



En 2005, un premier ouvrage sur la Tétranormalisation a été publié

Les citoyens, consommateurs, producteurs et salariés expriment un besoin croissant de normes. Les institutions publiques et privées accroissent de plus en plus leur offre concurrentielle de normes dans l'environnement économique et social. Or, les normes ne sont pas seulement de saines règles du jeu, facteur d'équité, elles ont une face cachée : barrières à l'entrée dans le jeu concurrentiel public et privé, et pratiques d'ingérence, voire d'espionnage.

La Tétranormalisation désigne les quatre grands pôles de normes correspondant aux grands enjeux, souvent contradictoires : échanges commerciaux (OMC...), conditions sociales (OIT...), sécurité comptable et financière (IASB, IRFS...), qualité et environnement (ISO...).

L'ouvrage, émaillé de nombreuses illustrations, propose deux nouveaux cadres théoriques pour expliquer les dynamiques de la tétranormalisation dans le cadre d'une mondialisation que l'on voudrait « apprivoisée » : théorie des fonds de commerce et celle de la responsabilité sociale durablement supportable des entreprises et des organisations publiques et privées.

Capital d'expériences ■ ■ ■ ■ ■

Transfert de technologie et de savoir-faire, un cap à maintenir

Contribution au développement du professionnalisme des consultants en entreprise : une vocation de l'ISEOR

Transférer son expérience de l'ingénierie du management scientifique, technique et opératoire est une action importante dans la conduite des processus complexes du changement et des mutations dans les entreprises. Elle permet une immersion globale de l'entreprise pour accompagner les changements au moyen de l'intervention socio-économique et d'acquérir des méthodes tant sur les outils que sur le contrôle de résultats par les entreprises.

Trois dispositifs mis en place pour le transfert des méthodes

- **Stage de formation professionnelle continue** : à raison de 10 jours répartis sur l'année (5 fois 2 jours)
- **Colloque annuel sur le professionnalisme des consultants** : organisé par l'ISEOR, il intervient en fin de stage annuel et a pour objectif de présenter le déroulement et le résultat d'interventions socio-économiques.
- **Programme diplômant de consultant en ingénierie du Management** : crée en 1990 d'abord en DESS puis en Master, l'ISEOR organise au sein de l'Université Jean Moulin Lyon 3 une formation diplômante en matière de conseil en management. Il s'adresse au régime de formation continue et aux étudiants diplômés, en formation initiale, du 2^{ème} cycle universitaire.

Création de logiciels spécifiques

Le système expert en gestion socio-économique : SEGESE est un logiciel créé et développé par l'ISEOR et adapté à l'amélioration de la productivité et de la qualité du travail de l'intervenant tout en accélérant la diffusion du savoir-faire et la base de connaissances de l'ISEOR

Ce logiciel est un véritable outil d'aide à la décision pour le consultant et pour l'intervenant s'appuyant sur des techniques avancées d'intelligence artificielle. Il a été conçu en 1985 par Henri Savall, Véronique Zardet et Nouria Harbi puis développé avec l'équipe de l'ISEOR.

Ce logiciel s'adresse aux consultants et aux entreprises formés à l'approche socio-économique du management..

Certification ISEOR ■ ■ ■ ■ ■

La problématique est la dégradation des méthodes et outils du management dans les entreprises et les organisations.

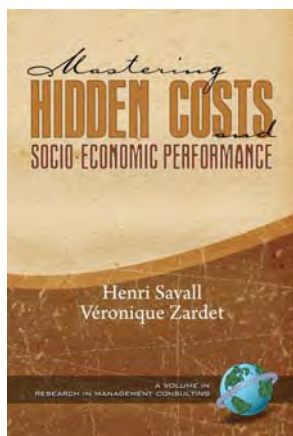
Par la certification de l'ISEOR l'idée est d'atteindre les objectifs suivants :

- Encourager et soutenir les pratiques de management rigoureusement
- Accompagner la certification ISO
- Pérenniser les bonnes pratiques du management socio-économique
- Entretenir les savoir-faire dans les entreprises

Trois positionnements :

- 1- Management socio-économique pour préparer ultérieurement l'ISO
- 2- Management socio-économique pour réanimer l'ISO
- 3- Management socio-économique et préparation simultanée de l'ISO

Ré-éditions à l'occasion du festival du management socio-économique innovant



Ce livre est la traduction en anglais de l'ouvrage de Henri Savall et Véronique Zardet « Maîtriser les coûts-performances cachés » publié en 1987, chez Economica (Prix Harvard-l'Expansion de Management Stratégique), réédité en juillet 2008 en X exemplaires.

La préface est signée par le Pr Anthony Buono de l'Université de Bentley College, Boston, Etat-Unis.

Ce livre est le premier d'une série sur la Recherche et la consultance en Management. Face aux nombreuses problématiques dans les entreprises, l'idée est de pouvoir apporter des solutions dans la conduite du changement grâce au management socio-économique.

Au travers de cet ouvrage, les enseignants-chercheurs, les consultants indépendants ainsi que les dirigeants d'entreprises pourront trouver des explications et des réponses aux problèmes de gouvernance et de conduite du changement.



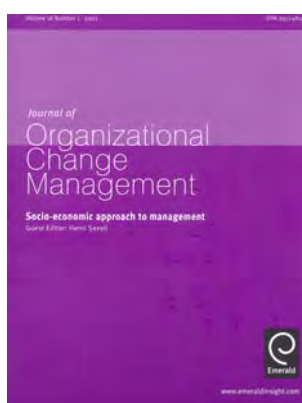
La notoriété de l'ISEOR est établie au niveau international et à travers ses publications en français, anglais et espagnol.

Une nouvelle réédition des ouvrages « **organizational Change Management** » et « **Libérer les performances cachées dans les entreprises par le management socio-économique** » a été opérée afin de permettre une diffusion plus large, demandée par bon nombre de managers et chercheurs.

La revue « Journal of Organizational Change Management » :

Le Pr David Boje (NMS Université, Etats-Unis), directeur de la prestigieuse revue «Journal of Organizational Change Management», Emerald) a dédié en 2003 un numéro spécial (ce qui est très rare pour une théorie qui n'est pas d'origine anglo-saxonne) au modèle socio-économique créé par Henri Savall.

Plus de 70 communications et articles ont été présentés en anglais lors du Congrès de l'Academy of Management (Etats-Unis) et celui du réseau européen EGOS. Le modèle socio-économique est la seule théorie de management portant le label de BIT (Genève, 2000), elle a été publiée simultanément en anglais, espagnol et français à l'attention des dirigeants et cadres des petites et moyennes entreprises.



Un pôle de publications en Sciences de gestion

La « **Revue Sciences de gestion – Management Sciences – Ciencias de Gestión** » est la seule revue internationale de management publiant systématiquement des articles inédits dans les 3 grandes langues internationales.



Dès 1978, Henri Savall, crée la Revue Sciences de Gestion au sein de la collection « Economies et Sociétés » fondée par le Professeur François Perroux, président fondateur de l'ISMEA (Paris) qui est encore publiée à ce jour.

Ce n'est pas moins de 6 numéros Revue de Sciences de Gestion qui sont publiés chaque année en 3 langues (française, anglaise et espagnole) et d'articles validés par 3 Comités scientifiques (Français, anglais et espagnol).

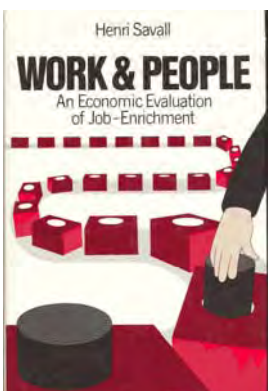
Elles traitent essentiellement des articles inédits sélectionnés pour leur caractère novateur et méthodologique et proviennent d'un grand nombre de centres d'enseignement et de recherche.

600 articles sont parus depuis l'origine.

L'ensemble des 3 Comités Scientifiques, composé de 143 professeurs d'universités de 20 pays, anime cette revue éditée par l'ISEOR.

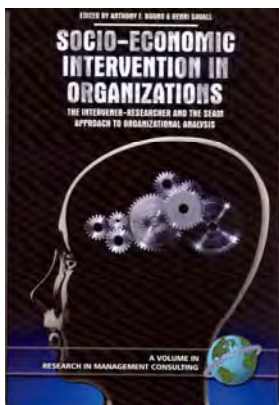
Vous trouverez l'ensemble des numéros de la Revue Sciences de Gestion parus depuis 2001 sur >> [www.iseor.com/Publications/Revue sciences de gestion](http://www.iseor.com/Publications/Revue_sciences_de_gestion).

Publications anglosaxonnes



La notoriété de l'ISEOR est reconnue au niveau international à travers ses publications en anglais, espagnol et français.

Aux Etats-Unis les travaux relatifs à la théorie socio-économique ont été pris en compte en 1981 avec la première publication de Henri Savall «Work and People. An Economic Evaluation of Job Enrichment», dont la préface est signée H.I. Ansoff (fondateur du concept «management stratégique»), publiée par les Editions Oxford University Press de New York est la traduction de sa thèse complémentaire de 1974, soutenue à l'Université de Paris-Dauphine et publiée en français par les Editions Dunod sous le titre «Enrichir le travail humain dans les entreprises et les organisations».



Publications 2007/2008

L'idée de ce livre est née d'une rencontre avec le Professeur Anthony Buono (Bentley College, Boston, Etat-Unis) invité par l'ISEOR. Considérant l'inexistence de travaux équivalents à ceux de l'ISEOR aux Etats-Unis, le Pr. Anthony Buono nous a proposé d'écrire et de coordonner l'édition de ce livre.

C'est donc le résultat d'une audacieuse stratégie baptisée «Opération Lafayette», qui a inspiré la collaboration de l'ISEOR avec les universitaires des Etats-Unis, à travers un dialogue scientifique basé sur les recherches originales de l'ISEOR et non sur l'application de modèles anglo-saxons. Ce livre original comprend 18 chapitres inédits consacrés à des thématiques et des cas de différents secteurs d'activités privés et publics : quatre ont été rédigés par des professeurs américains, un par un professeur mexicain, et treize par des enseignants-chercheurs de l'ISEOR.

Une collection d'ouvrages sur la recherche en méthodologie



Le CNRS (Centre National pour la Recherche Scientifique) a confié, en 1984, à Henri Savall le rapport de conjoncture quadriennal sur les sciences de gestion. Depuis cette époque, l'ISEOR s'est investi dans les recherches et les nouvelles perspectives des sciences de gestion et des recherches en épistémologie et en méthodologie, en organisant des colloques auxquels de très nombreux professeurs et chercheurs d'universités françaises et d'écoles de management ont participé.

En 2004 et 2007, l'ISEOR a organisé à Lyon, deux colloques internationaux sur les méthodes de recherche, en partenariat avec la Division Méthodologie de Recherche de l'Academy of Management (Etats-Unis). Plus de 500 professeurs et chercheurs de 22 pays y ont participé. L'ISEOR publie régulièrement les actes de ces colloques. (www.iseor.com).

Actes de colloque 22 ouvrages publiés depuis 1982

Pour chaque colloque que l'ISEOR organise seul ou en partenariat avec d'autres institutions économiques, il est publié un ouvrage des actes des colloques qui permet de diffuser toutes les communications de chaque intervenant.

Ils sont disponibles à l'ISEOR ou en librairie.

Les éditions consacrées aux colloques ISEOR antérieurs :

- 1982 : Actes de colloque « **Gestion socio-économique innovatrice : stratégie des entreprises et évolution des emplois** »
- 1985 : Actes de colloque « **Méthodologies fondamentales en gestion. L'implicite et le normatif dans les modèles** »
- 1986 : Actes de colloque « **Qualité des informations scientifiques en gestion** »
- 1988 : Actes de colloque « **Qualité intégrale des les entreprises et professionnalisme des consultants** »
- 1990 : Actes de colloque « **Le conseil et l'Europe. Qualité intégrale de l'entreprise et professionnalisme des consultants** »
- 1992 : Actes de colloque « **Qualité du conseil et mutation du service public** »
- 1993 : Actes de colloque « **Evolution de l'Expert-Comptable : le conseil en management** »
- 1994 : Actes de colloque « **L'Audit social au service du management des Ressources Humaines** »
- 1995 : Actes de colloque « **Management innovant de l'hôpital** »
- 1997 : Actes de colloque « **Certification, qualité et emploi** »
- 1998 : Actes de colloque « **PMI-PME : le métier de dirigeant et son rôle d'agent de changement** »
- 1999 : Actes de colloque « **Le conseil aux entreprises** »
- 2000 : Actes de colloque « **Le notariat nouveau** »
- 2001 : Actes de colloques « **Recherche-intervention et création d'entreprises (accompagnement et évaluation)** »

- 2002 : Actes de colloque « **Le management des entreprises culturelles** »
- 2003 : Actes de colloque « **Université citoyenne, progrès, modernisation, exemplarité** »
- 2004 : Actes de colloque « **Mutation stratégique des chambres de commerce et d'industrie** »
- 2005 : Actes de colloque « **Enjeux et performances des établissements sociaux : des défis surmontables ?** »
- 2005 : Actes de colloque « **Responsabilité Sociale des entreprises** » (3 volumes)
- 2006 : Actes de colloque « **L'hôpital et les réseaux de santé** »
- 2007 : Actes de colloque « **La management du développement du territoire** »
- 2008 : Actes de colloque « **Modernisation des services publics – Fécondité du partenariat public/privé** »



1975



2008

L'ISEOR fête ses **33** ans

Pour une science citoyenne et de haut niveau.

Janvier 2008

Journées de recherche des Assises de la vente
«Sous le regard du client : Réflexion prospective sur la construction de la performance commerciale des organisations».

Février 2008

Journée François Perroux
«Comment vivre ensemble : conditions économiques de la démocratie», introduction de Maurice Allais, Prix Nobel français d'économie et hommage à Raymond Barre (Fondation Perroux).

Mars 2008

Lancement de l'observatoire de la TETRANORMALISATION :
réseau de 200 enseignants-chercheurs internationaux en construction.

Novembre 2007

Colloque annuel ISEOR
«Modernisation des services publics. Fécondité du partenariat public/privé». De nombreux témoignages ont montré la pertinence et l'efficacité durable du management socio-économique.

Avril 2008

Colloque - Consortium Doctoral international ODC.
En partenariat avec l'Academy of Management, (Etats-Unis) sur changement et développement organisationnel.

Avril 2008

Colloque du 30^{ème} anniversaire de la Revue Sciences de Gestion :
articles inédits évalués par 3 comités scientifiques, francophone, anglophone et hispanophone.

Octobre 2008

Colloque du 33^{ème} anniversaire de l'ISEOR
et regroupement international des 103 docteurs de l'ISEOR.

2008
une année
marquée par
7 événements
internationaux
trilingues



Biographies des personnalités de l'ISEOR et Médaille du Prix Rossi (Institut de France)

Biographies



Henri Savall, Fondateur - Directeur de l'ISEOR, Professeur de Sciences de gestion- Université Jean Moulin Lyon 3.

Directeur du Centre Euginov (Ecole universitaire de gestion innovante), IAE de Lyon.

- Doctorat d'Etat en sciences économiques (1973)
- Diplôme de l'Institut d'Etudes Politiques de Lyon (1964)
- Diplôme de l'Ecole Supérieure de Commerce de Lyon (E.M. Lyon) (1961)

- **Co-fondateur avec François Perroux et Directeur de la Revue Sciences de Gestion – Management Sciences – Ciencias de Gestión depuis 1978.**

Henri Savall est à l'origine de nombreux livres sur le management et a créé la théorie socio-économique des organisations (4 ouvrages parus aux Etats-Unis) :

Auteur de

- **2008** : **“Mastering Hidden Costs and Socio-Economic Performance”** (en collaboration) Information Age Publishing (Etas-Unis)
- **2007** : **“ISEOR’s Socio-Economic Method. A Case of Scientific Consultancy, in Socio-Economic Intervention in Organizations. The intervener-researcher and the SEAM approach to organizational analysis”**.(AF Buono § H. Savall, ed). Information Age Publishing (Etats-Unis)
- **2005**: **« Tétranormalisation, défis et dynamiques »** (en collaboration), Economica
- **2004** : **«Recherche en sciences de gestion – Observer l’objet complexe-approche qualimétrique** (en collaboration), Economica
- **2003** : **«An updated presentation of the Socio-Economic Management model »** Journal of Organizational Change Management, Emerald (Etats-Unis)
- **2000**: **«Libérer les performances cachées des entreprises par un management socio-économique »**, (en collaboration), BIT, Genève (traduction en anglais et en espagnol)
- **1995** : **« Ingénierie stratégique du roseau »** (Strategic Engineering of Reed) (en collaboration), Economica
- **1992** : **« Le nouveau contrôle de gestion »** (A New Approach to Management Control)(en collaboration), Eyrolles –Editions Comptables Malesherbes
- **1989** : **« Coûts cachés et analyse socio-économique des organisations »** , in Encyclopédie de gestion, Economica
- **1987** : **« Maîtriser les Coûts et les Performances Cachés »** (Controlling Hidden Costs and Performances) (en collaboration), Prix Harvard – l’Expansion de management stratégique
- **1979** : **« Reconstruire l’entreprise »** (Reconstructing the Firm), Dunod
- **1975** : **« Enrichir le Travail Humain : l’évaluation économique »**, Dunod, Prix IAE-Management Paris, traduit en espagnol en 1977 **« Por un Trabajo más Humano »** et en 1980 en anglais **« Work and People : An Economic Evaluation of Job Enrichment »** (Oxford University Press, New York)



Véronique Zardet, Co-directrice de l'ISEOR, Professeur de Sciences de Gestion – Université Jean Moulin Lyon 3.
Co-directrice du centre Euginov (Ecole Universitaire de Gestion Innovante), IAE de Lyon.

- Doctorat d'Etat en sciences de Gestion (1986)
- Diplôme de l'Ecole Supérieure de Commerce de Lyon (E.M. Lyon)(1979)

- **Responsable de la Direction Scientifique et Technique (DIST), à l'ISEOR**
- **Responsable du développement international dans les pays hispanophones**
- **Coordinatrice de la série en espagnol de la Revue Sciences de gestion- Management Sciences – Ciencias de Gestión**
- **Responsable pédagogique du programme de Recherche en Gestion Socio-économique du Master Management socio-économique à l'IAE de Lyon**

Auteur de

- **2008** : **“Mastering Hidden Costs and Socio-Economic Performance”** (en collaboration) Information Age Publishing (Etas-Unis)
- **2007** : **« Developing Sustainable Global Performance in Small-to-Medium size Industrial Firms . The Case of Brioche Pasquier »** , in **« Socio-Economic interventions in organizations »** (AF Buono § H. Savall, ed). Information Age Publishing (Etats-Unis)
- **2005** : **« Tétranormalisation, défis et dynamiques »** (en collaboration), Economica
- **2004** : **«Recherche en sciences de gestion – Observer l'objet complexe- approche qualimétrique (en collaboration), Economica**
- **2003** : **«Organizational transformation through the Socio-Economic approach in an Industrial context »** (en collaboration), Journal of Organizational Change Management, Emerald (Etats-Unis)
- **2001** : **«Coûts-performances cachés et gestion des ressources humaines,** (en collaboration), Encyclopédie des Ressources Humaines, Vuibert
- **2000** : **«Libérer les performances cachées des entreprises par un management socio-économique »,** (en collaboration), BIT, Genève (traduction en anglais et en espagnol)
- **1995** : **« Ingénierie stratégique du roseau »** (Strategic Engineering of Reed), (en collaboration), Economica
- **1992** : **« Le nouveau contrôle de gestion »** (A New Approach to Management Control) (en collaboration), Eyrolles – Editions Comptables Malesherbes
- **1989** : **« Systèmes et politiques de rémunération du personnel »** in Encyclopédie de Gestion, Economica
- **1987** : **« Maîtriser les Coûts et les Performances Cachés »** (Controlling Hidden Costs and Performances) (en collaboration) Prix Harvard – l'Expansion de management stratégique, Economica



Marc Bonnet, Directeur Adjoint de l'ISEOR, Professeur de Sciences de Gestion – Université Jean Moulin Lyon 3

- Doctorat d'Etat en Sciences de Gestion (1987)
- Diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Lyon (E.M. Lyon)(1978)
- **Coordinateur avec Michel Péron de la série anglophone de la revue « Sciences de Gestion- Management Sciences-Ciencias de Gestión »**
- **Responsable avec Henri Savall et Michel Péron de l'animation de l'équipe de projet « Lafayette » chargée de la diffusion des interventions-recherches socio-économiques aux Etats-Unis**
- **Président de l'Association Francophone de Gestion des Ressources Humaines (AGRH) jusqu'en 2010**
- **Responsable pédagogique du Programme « Sécurité industrielle, environnement et certification » du Master de Management Socio-Economique à l'IAE Lyon, Université Jean Moulin Lyon 3**

Auteur de

- **2007** : «Socio-Economic intervention as integrated training for intermediate supervisory staff, in “Socio-Economic Interventions in Organizations”.(AF Buono & H. Savall, ed). Information Age Publishing (Etats-Unis)
- **2005** : «Illettrisme et emploi » chapitre d'ouvrage, in Encyclopédie des Ressources Humaines, Vuibert , 2^{ème} édition.
- **2003** : «Enhancing the efficiency of networks in an urban area through Socio-Economic interventions » (en collaboration),.Journal Of Organizational Change Management, Emerald (Etats-Unis)
- **2000** : «Libérer les performances cachées des entreprises par un management socio-économique », (en collaboration) BIT, Genève (traduction en anglais et espagnol)

Prix Rossi de l'Académie des Sciences Morales et Politiques

Henri Savall, Directeur, Véronique Zardet, Co-Directrice de l'ISEOR, ont reçu la prestigieuse Médaille du Prix Rossi de l'Académie des Sciences Morales et Politiques (Institut de France) pour l'ensemble de leurs travaux sur l'intégration des variables sociales dans les stratégies d'entreprises et pour l'organisation du centre de recherche ISEOR.

Triple vocation de l'ISEOR

Expérience de l'ISEOR de pratique simultanée et conjointe de recherche-consultation-enseignement :

- la pratique de la recherche scientifique en management
- la pratique de la consultation et intervention sur des bases scientifiques
- la pratique de la formation rigoureuse de consultants et de conseil de conseils

Depuis 1973, toutes ces pratiques appliquées par l'ISEOR s'appuient sur l'évaluation des résultats, la consolidation, la conceptualisation et le développement des recherches dans le champ de l'ingénierie du management. La remise en cause du management classique inefficace et nocif, implique également une intervention-consultation en management socio-économique auprès des entreprises qui se trouvent ainsi stimulées par la conduite de processus approfondis permettant d'obtenir des performances durables.