

Institut de
socio-économie
des entreprises et
des organisations



15 chemin du Petit-Bois
69134 Écully Cedex
Tél. 0(33)04 78 33 09 66
Fax. 0(33)04 78 33 16 61
www.iseor.com

Dossier de presse

**UN CENTRE DE
RECHERCHES EN
MANAGEMENT ET EN
SCIENCES DE
GESTION ...**

**... AU SERVICE DES
ENTREPRISES ET DES
ORGANISATIONS**

*Transformation et
métamorphose des
organisations dans la
recherche de performances
durables*



Contact presse
Delphine Fauré
(33) 04 78 33 09 66
faure@iseor.com
www.iseor.com/presse

LA VOCATION DE L'ISEOR

- L'ISEOR est un **laboratoire scientifique** qui a créé et développé depuis 40 ans le management socio-économique et **intervient dans 37 pays (1 350 entreprises et organisations)**
- **L'ISEOR est une entreprise singulière** : un laboratoire d'observation des processus de changement dans les entreprises/organisations, toujours en interaction entre la recherche et les cas pratiques traités en entreprise. Cela lui permet de capitaliser un haut niveau d'expertise dans la conduite du changement et le développement des performances durables.
- **L'ISEOR a 4 activités** :
 - **1- la recherche** : un laboratoire très actif (près de 2 000 cas ont été traités et répertoriés, 126 thèses soutenues)
 - **2- les interventions** dans les entreprises et les organisations en France et à l'étranger
 - **3- la formation** (5 stages de formation à l'ISEOR sur les outils et les méthodes de management socio-économique et 10 programmes de formation diplômantes en management socio-économique à l'IAE de Lyon – Université Jean Moulin)
 - **4- les publications** sur les perfectionnements et les résultats d'expérimentation de la méthode et des ouvrages scientifiques (près de 100)
- Le management socio-économique prend en compte la **dimension sociale/humaine et économique** et comporte une méthode de **conversion des coûts cachés en valeur ajoutée** en améliorant les pratiques de formation intégrée, d'organisation du travail, de réduction des dysfonctionnements, de conditions de travail, de gestion du temps, d'ambiance au travail et de réduction du stress...
- **Impacts importants et rapides** dans l'amélioration de la gouvernance et du management grâce à une méthode robuste éprouvée depuis 40 ans
- **Apports concrets auprès des entreprises et des dirigeants en méthodologie** basés sur une capacité à diagnostiquer les dysfonctionnements et à déterminer des solutions efficaces et durables
- **Recherche des coûts cachés : de 20 000 à 60 000 € par personne et par an dont le recyclage partiel est** réinvesti dans l'entreprise dans des activités à valeur ajoutée
- Interventions et formations **adaptées aux secteurs publics et privés et à toute taille d'entreprise**
- **2 000 personnes ont suivi les formations qualifiantes depuis 1987 à l'ISEOR**
- **Accompagnement personnalisé** auprès des participants à la formation
- **Formations permettront d'acquérir des méthodes et des outils de management très spécifiques** aux problématiques de l'entreprise sur des **indicateurs quantitatifs, financiers et qualitatifs**.
- **L'ISEOR forme aussi des intervenants internes** dans les entreprises et les organisations, chargés de la maintenance du management socio-économique

LES INTERVENTIONS DE L'ISEOR DANS TOUS TYPES D'ENTREPRISES

L'ISEOR donne les moyens aux entreprises et organisations de mettre en place une stratégie proactive et un mode de gouvernance durables et efficaces s'appuyant sur des valeurs fondamentales de management basé sur le développement qualitatif du potentiel humain.

● La méthode ISEOR s'applique à tous types d'entreprises

La méthode est **adaptée aux PME-PMI, aux grandes industries, aux grandes entreprises de service, aux organisations non lucratives et de service public.**

Elle comporte la mise en oeuvre **d'un diagnostic socio-économique, d'un calcul des coûts-performances cachés, de l'élaboration participative de solutions aux dysfonctionnements, d'analyse des comportements et des structures ...et ce, de manière progressive, structurée, évaluée et adaptée à toutes sortes d'organisations ;**

● Une méthode unique au monde : 10 livres publiés aux États-Unis sur cette méthode originale et éprouvée, dont un spécialement dédié au Management socio-économique aux États-Unis

Une doctrine : traiter l'entreprise ou l'organisme comme un être vivant, observable et évolutif.

La gestion socio-économique innovatrice comporte des méthodes de management global **s'appuyant sur le développement qualitatif du potentiel humain comme principal facteur d'efficacité à court, moyen et long termes** (stress, conditions de travail, formation, santé et sécurité au travail, rémunération, motivation, compétences et employabilité...).

et l'accent sur six points sensibles d'une organisation :

- les conditions de travail,
- l'organisation du travail,
- la gestion du temps,
- la communication-coordination-concertation
- la formation intégrée,
- la mise en œuvre stratégique

● Un management innovant et durable : la qualité scientifique et qualité intégrale

Cette qualité intégrale repose sur le processus d'intervention déployé sur un **ensemble d'actions participantes et synchronisées dans la totalité de l'entreprise** par l'encadrement et touchant aux problématiques de rentabilité et de motivation du personnel :

- **montée en compétences et en technologies,**
- **prise d'initiatives et de responsabilités,**
- **renouvellement du portefeuille de produits et de marchés,**
- **amélioration de la communication interne et externe.**

● L'ISEOR a identifié près de 4000 types de dysfonctionnements dans les entreprises et les organisations

Lors de ses interventions, l'ISEOR permet à l'entreprise ou l'organisation de détecter ses nombreux dysfonctionnements qui ont un coût considérable.

Les dysfonctionnements **engendrent des coûts cachés qui affectent gravement la performance économique et sociale des entreprises.**

Les coûts cachés qui en résultent sont **de 20 000 € à 60 000 € par personne et par an, selon l'entreprise. Les coûts cachés désignent les coûts non repérés par les systèmes d'information classiques** dont dispose l'entreprise (**budget, comptabilité générale ou analytique, tableaux de bord financiers...**).

● Convertir les coûts cachés en valeur ajoutée

Les coûts cachés ne sont **ni quantifiés, ni surveillés dans le fonctionnement courant de l'entreprise. Ils ont pourtant une incidence sur les résultats** et ne sont pas pris en compte dans la prise de décision de management et la stratégie.

Un des objectifs de la démarche est de **convertir ces coûts cachés en valeur ajoutée**, par exemple en achat de matériel, en recrutement, en formation, en recherche de nouveaux débouchés, ce qui aura une incidence bénéfique autant économique que sociale.

Notre base de données uniques montre que 35 à 55% des coûts cachés sont recyclés en création de valeur ajoutée.

QUELQUES GRANDS SECTEURS D'ACTIVITÉ DANS LESQUELS ISEOR A DÉVELOPPÉ SES INTERVENTIONS :

Les industries (chimie, textile...)

Les entreprises privées (technologies, informatique...)

Le milieu culturel (spectacle, Opéra...)

Les organisations publiques (Administration de la Formation et de l'Emploi, Mairies, CCI, Conseils régionaux, Conseil général...)

L'agroalimentaire (Brioche Pasquier...)

Les professions libérales (notaires, avocats, architectes...)

Le milieu de la santé (Cliniques, hôpitaux, associations de santé...)

Le secteur financier (Banques, Caisses d'Epargne...)

QUELQUES RÉFÉRENCES :

- Institut Paul Bocuse
- Brioche Pasquier
- Ninkasi (salle de spectacles, concerts, brasserie)
- Cci du Morbihan, de Bordeaux
- 500 offices notariaux en France
- Technord (Services de l'industrie de haute technologie, Belgique)
- Ordre des Architectes Rhône-Alpes (groupement de cabinets d'architectes)
- Générale de protection (Entreprise de sécurité et télésurveillance)
- Le Forem (Belgique)
- Clinique la Lignière (Suisse)
- Schilliger (jardinerie, Suisse)
- Deuzzi (systèmes informatiques)
- Adapei 22, Adapei 30, Les Amis de l'Atelier (Centres médico-sociaux pour personnes handicapées)

...

DES COLLOQUES ORGANISÉS PAR L'ISEOR ET DES CONFÉRENCES INTERNATIONALES SUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LE MANAGEMENT

- Diffusion de la méthode au travers de conférences et de colloques

L'ISEOR organise un colloque d'Automne dont le thème générique est « Innovations et Mutations » (en octobre de chaque année) sur les applications du management socio-économique : témoignages de chefs d'entreprises et résultats économiques et sociaux dans les entreprises/organisations.

- Développement de la recherche à l'International

Recherches croisées internationales sur les méthodes de management avec les plus grandes universités du monde (États-Unis, Mexique, Argentine, Brésil, Espagne, Suisse, Belgique, Angleterre, Liban, Tunisie, Maroc...) :

- échange sur la qualité des méthodes de management, recherche d'amélioration, lien entre recherche et problématiques d'entreprises/organisations.

Actuellement une axe de recherche inédit : LA TÉTRANORMALISATION (étude sur l'impact des normes dans les entreprises)

Près de 400 participants à ces colloques à Lyon, en partenariat avec de grandes institutions internationales : Academy Of Management, Institut International des Coûts, American Accounting Association, Bureau International du Travail...

- Conférence à l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement économique) :

La méthode du Management Socio-Économique de l'ISEOR comme modèle de modernisation des services publics

Sur l'initiative du **Gouvernement Fédéral mexicain qui expérimente actuellement le modèle socio-économique comme méthode de modernisation des services publics et de la gestion des Ressources Humaines** de la fonction publique, l'ISEOR a été invité à présenter le modèle socio-économique au cours de cette réunion annuelle à laquelle participaient **les délégués de 28 pays sur 32 membres de l'OCDE, Ministres, Secrétaires d'État ou Hauts Fonctionnaires.**

Le Secrétaire d'État à la fonction publique du Mexique et le Haut fonctionnaire chargé des Ressources Humaines fédérales ont présenté ensuite l'expérience réalisée au Mexique. Henri Savall, Président-Fondateur et Véronique Zardet, Directrice Générale de l'ISEOR ont présenté les résultats des actions pilotes effectuées dans les administrations et organisations publiques au Mexique, en Belgique et en France.

- Une conférence spécifiquement dédiée au Management socio-économique aux États-Unis en novembre 2012

Une reconnaissance américaine et une belle réussite : les recherches de l'ISEOR attirent et intriguent les chercheurs américains

Elle s'est tenue à **l'Université Saint-Thomas de Minneapolis (Minnesota), 50 participants, 20 communications** : University of St Thomas/ University of Calagary /University of Alberta/

RÉSULTATS DE LA DIFFUSION AUX ÉTATS-UNIS :

- **Test de la validité de la théorie socio-économique** aux États-Unis et **retour d'expérimentations de la méthode de recherche-intervention** de l'Iseor
- **34 conférences ou « workshops » aux États-Unis, 28 communications** dans les colloques annuels de l'Academy Of Management
- **5 livres sur le management socio-économique parus chez Information Age Publishing**, ainsi qu'une dizaine d'articles dans des revues académiques.
- **Enseignement du management socio-économique** en partenariat avec l'Iseor dans plusieurs établissements d'enseignement supérieur aux États-Unis, notamment dans les universités de grande renommée : **New Mexico State University, Colorado Tech. University, University of Central Missouri, Central Michigan University, Pepperdine University, Benedictine University et University Of St Thomas - Minneapolis.**

7 STAGES DE FORMATION auprès des dirigeants, cadres, managers, consultants et experts...

2000 personnes ont été formées depuis 1986

Une solution efficace pour un management durable

L'ISEOR propose quatre formations professionnelles de courte durée, étalées sur 2 à 4 mois, pour acquérir les meilleurs outils et méthodes de management :

Elles se nomment **Performance+**.

Depuis plus de 35 ans et avec le soutien, dès 1986, du Ministère de l'Industrie et de la FNEGE (Fondation Nationale pour l'Enseignement et la Gestion des Entreprises), l'ISEOR transmet ses connaissances scientifiques, techniques et opératoires.

FORMATION 1 / Réussir le changement : outils et méthodes

Cette formation permet d'acquérir des méthodes de consultance, de management et des outils pour piloter le changement, l'innovation et le développement des performances dans les entreprises.

>> 3 stages par an. Un total de **4 sessions de 2,5 jours**, étalées sur une **période de 4 mois**, suivies de 2 jours de colloque, à l'automne.

FORMATION 2 / Gérer le comportement en milieu professionnel

Cette formation apporte un soutien très opérationnel dans la gestion des comportements en situation complexe, notamment en cette période de crise qui accroît le phénomène de stress et de relations tendues.

FORMATION 3 / Autofinancer l'entreprise : les ressources cachées

Cette formation introduit la méthode originale des coût-valeurs des activités qui permet d'appréhender très concrètement la mise en pratique du contrôle de gestion, renforcée par les outils et la méthode socio-économique.

FORMATION 4 / Perfectionner les intervenants internes et consolider le management socio-économique

Cette formation est réservée aux intervenants internes déjà formés à la méthode socio-économique et constitue un stage de perfectionnement sur les outils et méthodes de gouvernance, de management et de maintenance du management socio-économique. Cette formation vise à accompagner les consultants internes dans la conduite du changement de leur entreprise en améliorant la rentabilité, l'efficacité, la compétitivité ainsi que la performance sociale.

FORMATION 5 / Vendre en milieu turbulent « commerce = relations humaines »

Cette formation est destinée aux Dirigeants, Directeurs commerciaux, Directeurs des ventes, Directeurs du marketing, Directeurs de la recherche et développement ainsi qu'aux cadres de ces fonctions désirant provoquer un sursaut dans le niveau de performance commerciale, mobiliser et animer l'ensemble des équipes commerciales, améliorer la

coopération de tous les acteurs de l'entreprise autour de la vente et de l'innovation en matière de produits, marchés, technologies et organisation.

FORMATION 6 / EN ANGLAIS (Réussir le changement : outils et méthodes, en 2 sessions de 4 jours) **en octobre et en juin de chaque année**

Techniques and tools required to successfully implement change management projects
This training program is value-added to directors and managers of small to medium-size businesses and large-scale companies, auditors-accountants, quality managers, internal and external consultants and organizational development (OD) *practitioners.

FORMATION 7/ EN ESPAGNOL (stage Réussir le changement : outils et méthodes, en 2 sessions de 4 jours) **en octobre et en juin de chaque année**

La noción de cambio en las empresas abarca muchas problemáticas (Organización, reestructuración, preparación para la certificación, movilización del personal, decisiones estratégicas, mutación en las actividades de la empresa).

El modelo socioeconómico permite a los consultores, académicos y empresarios implementar el cambio con un método y herramientas de intervención. Permite mejorar el desempeño de las organizaciones convirtiendo sus costes ocultos en creación de valor añadido.

Renseignements sur toutes ces formations >

www.iseor.com/formations_pour_consultants.asp

04 78 33 09 66

PLUS DE 70 OUVRAGES PUBLIÉS

Ouvrages sur le management socio-économique et les applications professionnelles

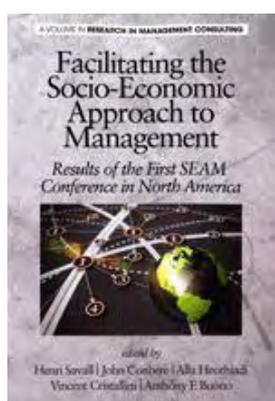
NOUVEAU

(vient de paraître en octobre 2014)



La conduite du changement dans les entreprises et les organisations

Cet ouvrage permet de croiser les apports des différents acteurs concernés par la conduite du changement afin de pouvoir recenser un certain nombre de nouvelles méthodes et de pratiques prospères aux entreprises et aux organisations. Le changement est également un sujet d'étude prégnant au sein des universités du monde entier et il est important de pouvoir capitaliser les recherches et les pratiques autour de ce thème, si vital à la survie-développement des entreprises et des organisations...



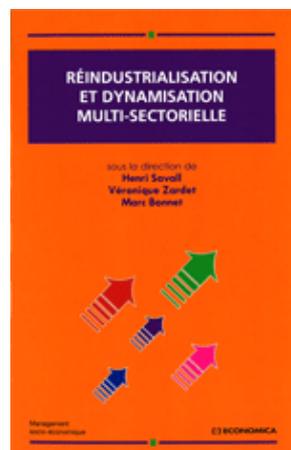
Facilitating the Socio-Economic Approach to Management - Results of the first SEAM Conference in North America

Is the 20th volume in the research in Management Consulting series and the sixth major collaboration with Henri Savall, Véronique Zardet, and their team of intervener researchers from Socio-Economic Institute for Firms and Organizations (ISEOR) in Lyon-Écully, France. In 2013, for the first time, ISEOR co-sponsored a conference on its Socio-Economic Approach to Management (SEAM) paradigm and methodology in the United States. The volume captures the ideas, applications, and exchanges Minneapolis, Minnesota...



Reconstruire l'entreprise. Les fondements du management socio-économique

Les crises qui ont secoué les économies mondiales au cours du XXème siècle ont révolutionné la conception de l'entreprise tout en révélant l'impuissance d'une politique exclusivement sociale. Ces bouleversements ont conduit à créer une approche socio-économique des organisations. "Reconstruire l'entreprise" offre une synthèse de cette approche innovante. Comment accroître la performance des organisations tout en prenant en compte la dimension humaine ? Une entreprise performante peut-elle ne pas user les hommes ?...



Réindustrialisation et dynamisation multi-sectorielle

Les réflexions économiques actuelles menées par les institutions politiques, les entreprises et les syndicats sur la réindustrialisation placent la redynamisation des entreprises au plus haut des préoccupations. Des choix stratégiques et de gouvernance pertinents et durables permettront un développement accru des projets d'innovation. Les entreprises recherchent des expertises de plus en plus fines, voire des doubles compétences, nécessaires pour affronter des marchés fortement concurrentiels et trouver de nouvelles sources de valeur ajoutée. Elles apportent des propositions sur les nouveaux enjeux industriels internes et externes tels que de nouvelles collaborations avec le réseau territorial...



Les entreprises familiales : création, succession, gouvernance et management

Les entreprises familiales sont des organisations bien à part dans le paysage économique. Selon les pays d'Europe, elles représentent 60 à 85 % du nombre d'entreprises, 60 à 70 % du PIB et 60 à 65 % de l'emploi salarié. Qu'elles soient, ou non, cotées en Bourse, adopter des stratégies pro-actives pour faire face à leur environnement interne et externe constitue un atout stratégique pour les dirigeants afin de répondre aux préoccupations de rentabilité, de notoriété et de valorisation de leur entreprise.

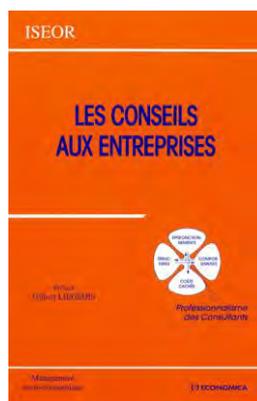
Elles ont des enjeux de gouvernance, de transmission et un modèle d'organisation spécifiques. Cela constitue, d'ailleurs, un marché non négligeable pour des consultants, des professionnels libéraux réglementés, des organismes et des associations, qui ont bien compris les particularités de ces entreprises et leur proposent un accompagnement adapté...



Réussir en temps de crise : stratégies proactives des entreprises

L'univers économique et social des entreprises est en perpétuel changement depuis une dizaine d'années, ce qui fragilise leur développement. La crise actuelle n'est pas passagère et bouleversera encore longtemps tous nos repères, mettant en question la « survie » et le développement d'un certain nombre d'entreprises.

Néanmoins, la crise offre une opportunité de réinventer tout un système de structures et de comportements nécessaires à un nouvel équilibre économique et social national et international. De nouveaux modes de fonctionnement internes et externes apparaissent, de nouveaux besoins des clients, des réglementations évolutives et de plus larges périmètres d'intervention contraignent fortement les entreprises et les organisations. Il est impératif de répondre rapidement avec de nouvelles stratégies de gouvernance, de reprendre l'initiative créatrice face aux multiples instabilités, de trouver des systèmes de management innovant et de mettre en œuvre de nouvelles idées...



Les conseils aux entreprises

Les PME-PMI évoluent dans un environnement économique mondialisé où la concurrence est vive. L'entreprise doit s'adapter à ce nouveau contexte et de nombreux dirigeants de PME-PMI ont besoin d'accompagnement dans leur démarche de changement.

Il est question dans cet ouvrage, de dérives du système de rémunération, de qualité globale de l'entreprise, d'axes de changement dans les services de production et de conditionnement, de contraintes légales dans le milieu hospitalier, de transfert de savoir-faire à l'étranger...de structuration de la profession de conseil en entreprise.



Management socio-économique : une approche innovante

Le monde sort de la crise ? Encore faut-il que les entreprises et les organisations relèvent la tête et adoptent des stratégies proactives et innovantes qui renforcent leur capacité de survie-développement au milieu d'un environnement économique et social troublé.

Au moyen de 1 000 000 heures de recherche-intervention au sein des entreprises et des organisations, les chercheurs de l'ISEOR ont découvert près de 4 000 types de dysfonctionnements, c'est à dire de pathologies organisationnelles qui constituent des hémorragies de performances (coûts cachés de 15 000 à 60 000 euros par personne et par an) affaiblissant la vitalité de l'organisation.



L'Audit Social au Service du Management des Ressources Humaines

La nécessité de développer le professionnalisme des consultants en management s'est imposée ces dernières années, suscitée notamment par l'exigence croissante des entreprises en matière de qualité du conseil en management. Partant d'un constat de carence tant dans le domaine de la qualité de l'offre de conseil en management en France que dans celui de la formation initiale et continue, l'ISEOR travaille au développement de dispositifs de formation, qui contribuent à l'émergence d'un véritable métier, la consultance en management sur des bases scientifiques. L'audit social est aujourd'hui un outil irremplaçable du pilotage «social» d'une organisation, considéré comme l'un des moyens privilégiés de son efficacité économique

.....



Le management stratégique des professions libérales réglementées

Les professions libérales connaissent des mutations profondes depuis une dizaine d'années. Afin de pérenniser leurs activités, les notaires, les avocats, les architectes et les experts-comptables, notamment, doivent consolider l'organisation interne de leur cabinet par l'acquisition de nouvelles compétences, la capitalisation de savoir-faire et la consolidation de leur professionnalisme.

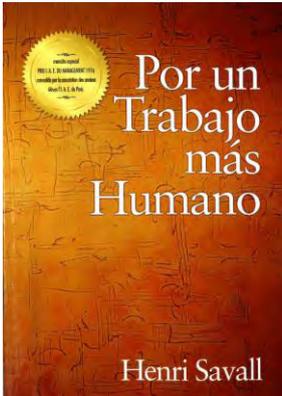
Pour ces professions, la nécessité de répondre durablement aux besoins des clients, tout en respectant des réglementations évolutives, les contraint à intensifier leur action sur la qualité de leurs services, leur organisation et leur périmètre d'intervention. Des stratégies managériales sont donc nécessaires et cet ouvrage permet de mettre en évidence, au travers de nombreux témoignages internationaux de dirigeants l'efficacité et la rentabilité du management socio-économique expérimenté avec succès depuis 38 ans par l'ISEOR.

Liste des 28 ouvrages publiés par l'ISEOR puis aux Éditions Economica
Relatifs aux témoignages des entreprises qui appliquent le management socio-économique
(en lien avec les colloques internationaux organisés l'ISEOR)

- 1982 : « **Gestion socio-économique innovatrice : stratégie des entreprises et évolution des emplois** »
- 1984 : « **Rapport de conjoncture au CNRS sur les sciences de gestion** »
- 1985 : « **Méthodologies fondamentales en gestion. L'implicite et le normatif dans les modèles** »
- 1986 : « **Qualité des informations scientifiques en gestion** »
- 1988 : « **Qualité intégrale des les entreprises et professionnalisme des consultants** »
- 1990 : « **Le conseil et l'Europe** »
- 1992 : « **Qualité du conseil et mutation du service public** »
- 1993 : « **Évolution de l'Expert-Comptable : le conseil en management** »
- 1994 : « **L'Audit social au service du management des Ressources Humaines** »
- 1995 : « **Management innovant de l'hôpital** »
- 1997 : « **Certification, qualité et emploi** »
- 1998 : « **PMI-PME : le métier de dirigeant et son rôle d'agent de changement** »
- 1999 : « **Le conseil aux entreprises** »
- 2000 : « **Le notariat nouveau** »
- 2001 : « **Recherche-intervention et création d'entreprises (accompagnement et évaluation)** »
- 2002 : « **Le management des entreprises culturelles** »
- 2003 : « **Université citoyenne, progrès, modernisation, exemplarité** »
- 2004 : « **Mutation stratégique des chambres de commerce et d'industrie** »
- 2005 : « **Enjeux et performances des établissements sociaux : des défis surmontables ?** »
- 2005 : « **Responsabilité Sociale des entreprises** » (3 volumes)
- 2006 : « **L'hôpital et les réseaux de santé** »
- 2007 : « **Le management du développement du territoire** »
- 2008 : « **Modernisation des services publics – Fécondité du partenariat public/privé** »
- 2008 : « **Management socio-économique : une approche innovante** »
- 2009 : « **Indicateurs d'évaluation de la Responsabilité Sociale et Environnementale des entreprises** »
- 2010 : « **Le management stratégique des professions libérales réglementées** »
- 2011 : « **Réussir en temps de crise : stratégies proactives des entreprises** »
- 2012 : « **Les entreprises familiales : création, succession, gouvernance et management** »
- 2013 : « **Réindustrialisation et dynamisation multi-sectorielle** »
- 2014 : « **La conduite du changement dans les entreprises et les organisations** »

Renseignements et commande >
www.iseor.com/publications/ouvrages

Principaux ouvrages sur la méthode (français, anglais et espagnol)



Por un trabajo más humano

Henri Savall

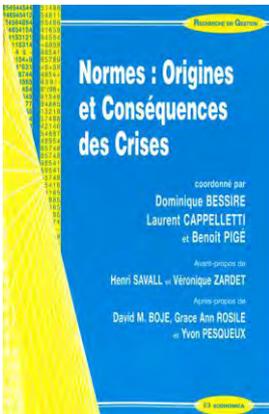
Ce livre est la 2^{ème} édition des travaux de développement de la théorie socio-économique et du modèle de gestion socio-économique des organisations de Henri Savall (1^{ère} édition en 1977, réédité aux États-Unis, en espagnol).

Après avoir dressé un panorama complet des divers modes d'organisation et théories sur l'organisation du travail telles que le Taylorisme et les approches psycho-sociologiques, **Henri Savall fait le constat de leurs insuffisances pour contribuer à long terme à l'amélioration du fonctionnement des entreprises et de la qualité de vie au travail.**

Il s'attache également à démontrer qu'il n'existe pas d'incompatibilité entre l'amélioration des conditions de travail, la productivité des entreprises et leur performance économique à court terme...

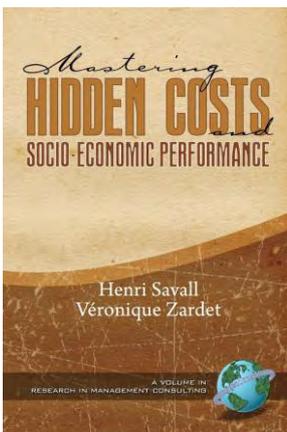
Normes : Origines et Conséquences des Crises

Coordonné par Dominique Bessire, Laurent Cappelletti et Benoît Pigé



Les organisations et les sociétés sont bombardées de normes dans quatre domaines principaux : commercial, financier, social et environnemental. Cette « Tétranormalisation » (référence aux quatre pôles de normalisation) est source de désarroi stratégique dans les entreprises et les organisations et affecte tous les citoyens.

Les normes sont à l'origine des crises et les sorties de crise dépendent de nouvelles normes. L'ouvrage souligne le paradoxe des normes, illustré par de multiples exemples : prolifération dans certains domaines, absence ou insuffisance dans d'autres, incohérences entre les quatre pôles de normalisation et contradictions au sein de chacun de ces pôles. Il propose des pistes pour en réduire les effets nocifs et interroge la normalisation dans les champs de la comptabilité financière, de la gouvernance et de l'audit...



Mastering Hidden Costs, socio-economic performance (Édité aux États-Unis) –

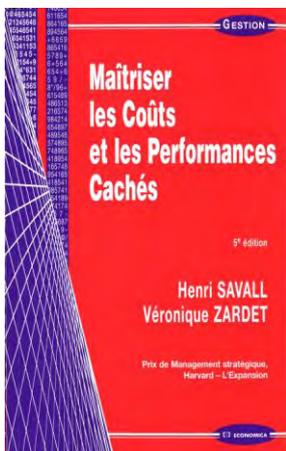
Henri Savall et Véronique Zardet

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**).

La préface est signée par le Pr Anthony Buono de Bentley University, Boston, Etat-Unis.

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. (version anglaise).



Maîtriser les Coûts et les Performances cachés est l'ouvrage de référence du management et de la gestion socio-économiques – 5^{ème} édition

Henri Savall et Véronique Zardet

Il permet de comprendre qu'au travers d'une interaction permanente entre les structures et les comportements humains se créent des dysfonctionnements dans les entreprises et les organisations qui affectent la compétitivité, la rentabilité, l'efficacité et la qualité du fonctionnement des entreprises.

Pour maîtriser il est nécessaire d'engager un ensemble d'actions participatives et synchronisées dans la totalité de l'entreprise, du dirigeant à l'ouvrier : montée des compétences et des technologies, prises d'initiatives et de responsabilités, renouvellement du portefeuille de produits, amélioration de la communication-coordination-concertation...

Cet ouvrage apporte des réponses concrètes sur le management stratégique : concepts, méthodes, outils opérationnels illustrés d'actions pilotes conduites et évaluées par l'ISEOR depuis 38 ans.



Libérer les performances cachées des entreprises par un management socio-économique (en 3 langues) – 2^{ème} édition

Henri Savall, Véronique Zardet et Marc Bonnet

Face à une demande constante de cet ouvrage, publié en 3 langues (français, anglais, espagnol) et véritable «livre de chevet» pour les managers, chefs d'entreprise, cadres et employés, le BIT (Bureau International du Travail) a décidé de le rééditer. Ce livre constate un besoin croissant de concentrer les efforts sur le développement de saines relations de travail dans l'entreprise, en se focalisant sur le management et la gestion des ressources humaines.

L'idée de mettre l'accent sur la compétitivité des entreprises, conduit les employeurs à être de plus en plus attentifs à la productivité et à la qualité des conditions de travail.

Cet ouvrage démontre que la performance de l'entreprise dépend beaucoup de la motivation du personnel et d'un management adapté et durable.

Titre anglais : Releasing the untapped potential of enterprises through socio-economic management - **Titre espagnol :** Mejorar los desempeños ocultos de las empresas a través de una gestión socioeconómica.



Ingénierie stratégique du réseau – 2^{ème} édition

Henri Savall, Véronique Zardet

La mondialisation et l'accélération des innovations technologiques ont déstabilisé les orientations et le pilotage stratégiques des entreprises et des organisations. La montée des exigences contradictoires des parties prenantes (clients, actionnaires, personnel, syndicats, fournisseurs, institutions de réglementation et de normalisation), contraint les entreprises à innover tous azimuts (produit, marché, technologie, organisation et développement humain) et à mieux articuler leurs systèmes de gouvernance et de management, afin d'assurer leur survie-développement.

Des stratégies socio-économiques innovantes ont donc été appliquées et évaluées dans un millier d'entreprises et organisations publiques et privées de toutes tailles, dans plus de 50 secteurs d'activité. Elles permettent d'atteindre simultanément des objectifs économiques (commerciaux, industriels) et sociaux (qualifications, conditions de vie professionnelle, rémunérations, emplois), grâce à un processus de stimulation des dirigeants, cadres et personnels...



Tétranormalisation : défis et dynamisme

Henri Savall, Véronique Zardet

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, IFRS...), qualité et environnement (ISO...) et personnels...

QUELQUES CHIFFRES SIGNIFICATIFS DE L'ISEOR

1973 premiers travaux de conception du management socio-économique

1975 création de l'ISEOR, Institut de Socio-économie des Entreprises et des Organisations

40 ans de recherches uniques au monde, dans le domaine du management socio-économique

1 700 000 d'heures de recherches jusqu'à ce jour

Plus de 600 enseignants et chercheurs ont été formés par la recherche dans cet institut

126 docteurs en sciences de gestion de 15 pays ont préparé leur doctorat à l'ISEOR et soutenu leur thèse

1^{er} institut français, centre **d'excellence** reconnu à l'international dans le domaine du management stratégique

Depuis 1991, développement accéléré du laboratoire en réseau international

Un réseau actif de 125 chercheurs et jeunes chercheurs sont actuellement en activité

La méthodologie socio-économique est internationale, 37 pays sur 4 continents ont fait confiance à l'ISEOR

1 350 entreprises clientes et partenaires ont travaillé avec l'ISEOR depuis 1973 et financé la recherche

Découverte scientifique : les coûts cachés d'une entreprise ou organisation sont compris entre 20 000 et 60 000 euros par personne et par an

De 2001 à 2014 l'ISEOR a organisé en France, à Lyon, 13 colloques internationaux de l'Academy of Management (États-Unis) avec la participation de plus de 1200 universitaires provenant de 25 pays

En 2007, l'ISEOR a organisé à Lyon le 1^{er} Congrès Transatlantique de Comptabilité, Contrôle et Audit, avec l'Institut International des coûts (un réseau de 10 pays : Amérique latine, Espagne, Portugal et France) et l'American Accounting Association des États-Unis. Le 1^{er} Congrès Transatlantique a été organisé à Lyon en 2007, le 3^{ème} en juin 2013 et le 4^{ème} sera organisé en 2016

PUBLICATIONS

Plus de 160 communications scientifiques, en français, anglais et espagnol des chercheurs de l'ISEOR ont été présentées dans des congrès, en collaboration avec l'Academy of Management (États-Unis), de EGOS (Europe), d'ACACIA (Mexique), d'ACEDE (Espagne).

Plus de 700 articles et communications ont été publiés par les chercheurs de l'ISEOR depuis l'origine

120 000 pages publiées par les membres de l'ISEOR sur leurs recherches

Plus de 70 livres édités

1978 : date à laquelle la Revue Sciences de gestion a vu le jour

6 numéros par an de la Revue Sciences de gestion – Management Sciences – Ciencias de Gestión (RSDG) en 3 langues (français, anglais, espagnol) ont été publiés de 2001 à 2010. À compter de juillet 2011, la revue a pris le titre de RECHERCHES EN SCIENCES DE GESTION – MANAGEMENT SCIENCES – CIENCIAS DE GESTIÓN

720 articles publiés dans la revue, en provenance de plus de 120 universités et grandes écoles internationales

1 310 rapports de recherche et plus de 12 000 lettres d'information mensuelle ont été envoyées. Actuellement, 160 thèses de doctorat préparées au sein de l'ISEOR, dont 126 ont été soutenues dans différentes universités françaises et à l'étranger

- **JUIN 2014 : 4^{ème} congrès international en partenariat avec l'Academy Of Management** – Divisions Méthode et Recherche : 180 communications sont attendues, 400 participants dont une centaine d'intervenants
- **LES 15 et 16 OCTOBRE 2014 : la 28^{ème} édition du colloque d'Automne de l'ISEOR *Innovations et Mutations*** qui fêtera aussi son **40^{ème} anniversaire**

L'ISEOR a participé à de nombreux congrès en 2014, notamment :

- **Février 2014 : Conférence à EN3S, Paris.** Présentation de V. Zardet et O. Voyant sur « Le modèle socio-économique »
- **Avril 2014 : Congrès ACACIA, Mexico.** Présentation de Henri Savall , Véronique Zardet. ¿Cuál es la diferencia entre la consultoría y la investigación-intervención en administración? Balance de una práctica, estudio de sus ventajas y restricciones para los investigadores y las empresas
- **Avril 2014 : 2^{ème} conférence sur le management socio-économique, Minneapolis.** Henri Savall , Véronique Zardet. Is Intervention-Research a Research Methodology or a Scientific-Based Consulting ?
- **Juin 2014 : Congrès international de l'ISEOR en partenariat avec l'IAE Lyon et l'Academy Of Management.** 184 communications, près de 400 participants sur 2 jours
- **Août 2014 : Congrès annuel de l'Academy Of Management à Philadelphie.** Présentation de H. Savall et V. Zardet sur « Human potential at the Socio-Economic Theory »
- **Septembre 2014 : Congrès Alass, Espagne (congrès de la santé).** Présentation de V. Zardet, F. Datry, M. Bonnet sur « l'articulation entre les compétences professionnelles, l'implication des acteurs, la qualité et la sécurité des patients. Application à deux services d'urgence au Liban et au Mexique »
- **Octobre 2014 : Colloque d'Automne de l'ISEOR** sur le thème : Gouvernance et management : quelle coopération ? . 58 intervenants, 350 participants nationaux et internationaux.
- **Novembre 2014: Congrès dédié au management socio-économique - Université Balamand - Liban.** First International Conference on Socio-Economic Approach to Management (SEAM) at the University of Balamand (Liban). Présentation de H. Savall et V. Zardet sur « SEAM model: Linking individual organizational and macro-economic performance levels : hidden costs model »