

28 & 29 octobre 2010

**23^{ème} édition
du colloque
annuel
de l'ISEOR**

**■ RÉUSSIR
EN TEMPS DE CRISE :
STRATÉGIES
PRO-ACTIVES
DES ENTREPRISES**

Dossier de presse

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

Sommaire

PRESENTATION ET OBJECTIFS DU COLLOQUE

- Une thématique à la mesure des inquiétudes professionnelles actuelles des entreprises

- Les perspectives de ce colloque sont d'apporter des solutions aux entreprises P3
- Pourquoi la crise est-elle une opportunité ? P4
- Les thèmes abordés et participants attendus P5
- Henri Savall « comprendre la crise pour retrouver la prospérité » P6-8

INTERVENANTS & COMMUNICATIONS

- 46 intervenants sur 2 jours (représentants publics, experts, chefs d'entreprise, consultants, chercheurs...)

- Liste des intervenants et leur communication P9-12
- Présentation synthétique d'intervenants et leurs problématiques P12-16

PROGRAMME

- Programme synthétique sur 2 jours

- Repère des intervenants P17-20

INTERVENTION DE L'ISEOR DANS LES ENTREPRISES

- **La méthode** socio-économique, **quels atouts pour les entreprises ?** P21-22
- **Les stages** de formations auprès des dirigeants, cadres, managers, consultants et experts.... **Une solution efficace pour un management durable, notamment en période de crise** P23

PUBLICATIONS DE L'ISEOR RÉFÉRENTES AU COLLOQUE

- Les conseils aux entreprises P24
 - Management socio-économique : une approche innovante P24
 - L'audit social au service du management P25
 - **NOUVEAU** Le management stratégique des professions libérales réglementées P25
- Autres ouvrages P26-27**

AUTRES INFORMATIONS

- **Chiffres clés 2010** P28

PRESENTATION ET OBJECTIFS DE CE COLLOQUE

Réussir en temps de crise : stratégies proactives des entreprises

Les perspectives de ce colloque sont d'apporter des solutions aux entreprises

L'ISEOR organise, comme chaque année, et en partenariat avec l'IAE Lyon, un colloque sur la qualité des entreprises et le professionnalisme des consultants.

Cette 23^{ème} édition du colloque annuel de l'ISEOR **aura pour ambition** au travers d'échanges d'idées durant ces deux jours, **de favoriser l'émergence de concepts et méthodes innovants pour accompagner les entreprises vers des performances durables.**

En cette période de crise les entreprises ont de grandes difficultés à maintenir leur activité et à développer leur rentabilité et leurs compétences dans un milieu de plus en plus concurrentiel.

De nombreux intervenants et experts du management, de la conduite du changement, de stratégies pro-actives d'entreprise **exposeront leurs recherches, études de cas, pratiques et outils dans l'objectif d'éclairer les dirigeants.**

- Aider les entreprises, au travers de propositions scientifiques, à intégrer durablement une stratégie de management leur apportant un équilibre dynamique social et économique
- Permettre aux différents intervenants d'échanger leur expérience sur des problématiques de management, de relations avec leurs clients, de normes à intégrer ou à contrôler...
- Apporter une expertise sur des problématiques transversales (organisation, normes, gouvernance, mobilisation des personnels...)

Ce colloque est international puisque de nombreux représentants de secteurs privés et publics viendront témoigner de leurs difficultés et solutions dans leur entreprise ou leur organisation.

Pourquoi la crise est-elle une opportunité ?

L'univers économique et social des entreprises est en perpétuel changement depuis une dizaine d'années, fragilisant ainsi leur développement.

La crise actuelle n'est pas passagère et bouleversera pendant encore longtemps tous nos repères, mettant en «survie» un certain nombre d'entreprises.

Il est essentiel que les entreprises publiques ou privées gèrent plus efficacement leurs mutations stratégiques, la qualité de leurs services, leurs ressources internes, leur production, leur management, leurs dépenses, leur organisation...

Néanmoins, la crise offre une opportunité de réinventer tout un système de structures et de comportements nécessaires à un ré-équilibre économique et social, national et international.

De nouveaux modes de fonctionnement internes et externes apparaissent, de nouveaux besoins des clients et contraintes, des réglementations évolutives et de plus larges périmètres d'intervention contraignent les entreprises et les organisations.

Il est impératif, de répondre rapidement par de nouvelles stratégies et modes de gouvernance, de reprendre le pouvoir face aux multiples instabilités, de s'ouvrir à d'autres pratiques et de mettre en oeuvre de nouvelles idées.

L'ISEOR a engagé depuis plusieurs années une réflexion profonde sur les pratiques managériales efficaces et durables dans les entreprises et les organisations.

Fort d'observations scientifiques sur 1200 entreprises

et plus d'1 million d'heures de recherches, le laboratoire ISEOR

propose un management innovant répondant précisément

au nouveau prisme de rentabilité, de compétences, d'efficience

qu'impose la société actuelle.

Deux jours de débat vont permettre de réfléchir et construire des perspectives en matière de gouvernance

- proposer des réponses relatives au **management** et à la **stratégie offensive** en temps de crise.
- **mesurer les résultats et l'efficacité de la méthode socio-économique de l'ISEOR à travers de nombreux témoignages** de chefs d'entreprise (PME, Grandes entreprises, TPE du secteur public et privé).

Les thèmes abordés et participants attendus

● Échanges constructifs sur les problématiques de gouvernance en période de crise, dans les entreprises et les organisations.

- Quelle gouvernance pour maîtriser l'avenir ?
- Mobiliser en temps de crise.
- Manager les personnes et les équipes en temps de crise.
- Réagir en temps de crise pour mieux rebondir.
- Se projeter au-delà de la crise.
- Être offensif en temps de crise.
- Vendre en temps de crise.
- Sauver l'entreprise en temps de crise.
- Maintenir son indépendance en temps de crise.
- Réussir la succession en temps de crise.
- Réussir les fusions en temps de crise.
- Le risque social en temps de crise.
- Cohésion interne, levier de performance.
- Potentiel humain en milieu instable et réglementé.
- Nouveaux marchés, nouveaux besoins et retour aux besoins fondamentaux.
- Stratégie de différenciation.
- Survie et développement en temps de crise.

● Participants attendus :

- Plus de **300 personnes** seront présentes
- Près de **40 chefs d'entreprise, managers, cadres et une dizaine d'experts** interviendront sur les thèmes proposés, mettant en évidence des propositions de pilotage en temps de crise.

● Périmètre :

- TPE (Toutes petites entreprises ou organisations)
- PME
- Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI)
- Grandes entreprises
- Entreprises familiales
- Institutions
- Entreprises publiques

Comprendre la crise pour retrouver la prospérité

● Henri Savall et son équipe se sont penchés depuis de nombreuses années sur les conséquences de la crise au sein des entreprises...

L'ISEOR a ouvert un espace Internet sur la crise actuelle qui ne sera pas passagère. C'est même un profond séisme qui bouleversera pendant longtemps nos repères dans l'univers économique et social.

Les structures et les comportements de demain sont à réinventer dès aujourd'hui car le chemin de la prospérité durable sera long.

C'est une opportunité exceptionnelle qui se présente. Les effets spectaculaires tels que faillites, fraudes, licenciements... de la crise actuelle ont été heureusement atténués par des actions de secourisme financier.

L'incendie est éteint mais le feu couve, car les causes fondamentales des déséquilibres économiques et sociaux ne sont pas activées.

Des voix de plus en plus nombreuses d'experts s'élèvent pour nous inciter à réfléchir au sens profond de cette méga crise.

Récemment, **Alain Touraine, sociologue**, analysait « la crise et la double mort du social »(1). **Guy Sorman** invoquait la parabole de Saint-Simon ou les Etats désenchantés (2). Le dernier livre de **Joseph Stiglitz**, Prix Nobel d'Économie, constate aujourd'hui « Le triomphe de la cupidité» (3), celui du philosophe **Michel Serres** s'intitule « Temps des Crises » (4).

Chaque jour, s'expriment dans les médias, des ouvrages de vulgarisation, des publications savantes, les opinions critiques, parfois accompagnées de propositions, qui méritent l'attention des décideurs publics et privés, chefs d'entreprises, cadres, personnels... et citoyens.

Notre pronostic est que cette dynamique de la pensée constitue un signal fort d'un vaste mouvement décennal d'innovations multiples qui toucheront tous les aspects de la vie économique et sociale, au sein des organisations, sur les marchés, sur tous les territoires, bref dans l'ensemble de la société.

Telle est la conclusion de nos recherches récentes sur les phénomènes inquiétants de la « Tétranormalisation » (5), annonciateurs de la crise actuelle.

Ce pronostic résulte aussi des innombrables expériences des chercheurs de l'iseor depuis 36 ans dans les entreprises et les organisations sur les résultats bénéfiques et encourageants d'un management innovant intégrant les variables sociales au cœur des performances économiques.

Nos toutes premières recherches nous avaient fait découvrir une théorie pionnière, extraordinairement originale, d'un grand économiste espagnol (6) méconnu, inspirateur négligé du célèbre Keynes. Dans un article de 1922*, Germán Bernácer, propose une explication des crises récurrentes, congénitale à l'existence des marchés spéculatifs, marché immobilier et d'oeuvres d'art, marché financier à terme, bourse du commerce (matières, énergie...).

Ces marchés spéculatifs regorgent de capitaux financiers, les attirent et les capturent ; ceux-ci font alors défaut dans les secteurs productifs où se crée la valeur réelle et assèchent leur financement.

L'histoire se répète ... 1929 ...2007, 2008...

(1) *Le Figaro* du 1er mars 2010

(2) *Le Monde* du 2 mars 2010, article sous-titré « Le déplacement du pouvoir vers l'économie dessaisit les gouvernements de leur influence »

(3) Éditions Les Liens qui Libèrent (LLL), 2010

(4) Éditions Le Pommier, 2009

(5) H. Savall, V. Zardet « Tétranormalisation ; défis et dynamiques », *Economica*, 2005. La tétranormalisation se réfère, à l'avalanche des normes contradictoires, regroupées en quatre pôles principaux, qui troublent le fonctionnement de l'univers économique et social, détruisent de la valeur et retardent des décisions salutaires pour les entreprises et les citoyens

(6) « G. Bernácer : L'hétérodoxie en science économique », collection des Grands Economistes, Dalloz, 1975

Les travaux de l'ISEOR sont dans la lignée de l'hétérodoxie en économie, singulièrement les travaux de Germán Bernácer (1893...), François Perroux (1903...) et Maurice Allais (1911, Prix Nobel d'Economie) dans la perspective d'un capitalisme durablement responsable.

● Introduction de l'article de Germán Bernácer publié dans la revue REVISTA NACIONAL DE ECONOMÍA, Barcelona, Espagne, 1922 :

« La théorie des disponibilités comme interprétation des crises économiques et du problème social

Le terme "disponibilité" est familier aux financiers. Cependant, il reste à en faire un concept précis de la science économique.

Les hommes d'affaire savent très bien qu'il est parfois facile de se procurer des fonds pour la spéculation, que les émissions de valeurs industrielles ou publiques trouvent un accueil favorable sur le marché, alors que d'autres fois, il est bien plus difficile de lancer des emprunts ou de se procurer de l'argent pour les besoins du commerce.

Il est fréquent de traduire ces phénomènes par les expressions telles que "les disponibilités sont rares, ou abondantes, sur le marché".

Quel est le concept scientifique qui correspond à cette notion intuitive chez les praticiens des affaires ? C'est là le sujet que je me propose de développer dans les paragraphes qui suivent.

Il est évident que ce concept a quelque chose de commun avec celui de capital et aussi avec ce que nous appelons la monnaie ; mais il n'en demeure pas moins que ce concept ne se confond exactement avec aucune de ces deux choses.

Il y a des capitaux que personne ne confondrait avec les disponibilités, au sens financier du terme : une maison, une usine, une marchandise ; et il existe aussi des disponibilités que nul ne pourrait considérer comme capitaux, telles que, par exemple, le solde créditeur d'un compte courant à vue.

La monnaie n'est pas toujours une disponibilité.

Ainsi, celle que l'on destine à une dépense ou à un paiement péremptoire, de même qu'il existe des disponibilités qui ne sont pas de la monnaie, telle qu'une ouverture de crédit, par exemple.

L'introduction de ce concept dans la théorie économique apparut pour la première fois dans mon ouvrage " SOCIÉTÉ ET BONHEUR ". Le caractère accidentel sous lequel se présentait ce concept m'empêcha de développer tout à fait ce sujet ; seule une analyse préalable du mécanisme monétaire permet de lui donner une assise rigoureuse ; ce sera l'objet de **mon prochain ouvrage " LA DYNAMIQUE DE LA RICHESSE "**.

Je pense qu'il serait utile, pour les lecteurs de cette revue, de leur donner un premier aperçu des grandes lignes d'une recherche qui se propose de pénétrer dans un domaine peu exploré de la physiologie de notre régime économique mais qui peut apporter un singulier éclaircissement à certains phénomènes fondamentaux de notre ordre social ; les fluctuations des affaires, le chômage, la pauvreté, etc. ... »

> **L'intégralité de cette recherche est sur www.iseor.com/crise**

INTERVENANTS & COMMUNICATIONS

46 intervenants sur deux jours (experts institutionnels et professionnels, chefs d'entreprise, consultants, chercheurs...)

● Les organisations publiques

France	
BRICARD Agnès , Vice-Présidente du Conseil Supérieur de l'Ordre des experts comptables	> Crise, dynamique et perspective
BRUNHES Pierre , Sous-directeur, Ministère de l'Économie de l'Industrie et de l'Emploi	> Comment les activités indépendantes s'en sortent en temps de crise ?
CONSTANT Olivier , Délégué régional AFAQ AFNOR, AFAQ RHONE-ALPES	> Quelle gouvernance pour maîtriser l'avenir sous l'angle de la Responsabilité Sociétale des Entreprises. ISO 26 000
BRUNON Dominique , Agefos PME Loire	> Former en temps de crise plutôt que chômer
KRETZSCHMAR Cyril , Conseiller régional délégué en charge de la Nouvelle économie, des nouveaux emplois, de l'artisanat et de l'ESS à la Région Rhône-Alpes	> Une nouvelle économie, face à une crise nouvelle
LACROIX Bruno , Président, Conseil Économique et Social Rhône-Alpes	> Les entreprises familiales en temps de crise
MARTIN Patrick , Président, MEDEF Rhône-Alpes	> Les entreprises familiales (PME / ETI) en temps de crise
MATHOT Philippe , Directeur Général, Agence pour la création d'Entreprises	> Accompagner l'entrepreneuriat, un impératif pour la croissance
MAUDOUX Jacqueline , Union des syndicats des PME du caoutchouc et de la plasturgie	> Vendre en temps de crise
PIGAGLIO Gérard , Directeur Général, URSSAF du Rhône	> Le rôle des URSSAF en matière de financement de la protection sociale et de soutien des entreprises en difficulté en période de crise économique
TURCAS François , Président, AMPRINO Cyril , Secrétaire Général, CGPME Rhône-Alpes	> Réagir en temps de crise pour mieux rebondir
VIAL-VOIRON Victor-John , Président, Conseil Régional de l'Ordre des Architectes Rhône-Alpes	> Former, informer, communiquer.. Comment faire reconnaître une profession

Italie	
TOMLINSON Peter Colin , Responsable du Programme entreprise, micro finance et développement local, Centre international de formation de l'OIT , Turin	> Actions menées par le centre de formation du BIT dans les entreprises

● Les entreprises et organisations

TARDY Hervé , Responsable coopération Economique et Satoemplois, Aéroports de Lyon	> Réagir en temps de crise
BRETTE Jean-Paul , Vice président, Syntec conseil en recrutement	> Nouvelles bonnes pratiques et changement
BROUSSARD David , Directeur Marketing, Générale de Protection	> Savoir réagir face à la crise
FABRE Alain , NETWORK Développement SAS BAYA Axess	> Entreprendre autrement, une nouvelle approche de l'entrepreneuriat
GENETAY Loïc , Président Directeur Général, ALLARD emballage	> Les entreprises familiales en temps de crise
HUBERT David , Responsable cellule intervenants internes, Ninkasi	> Un management innovant en réponses aux crises (internes et externes)
LACQUEMANNE François , Directeur Général, MERMET- XL SCREEN	> Le redressement vigoureux d'une entreprise en crise de transitions
NUSSBAUMER Ernest , Directeur Général, Les amis de l'atelier	> Réussir en temps de crise en renforçant ses points d'appui
RAISIN-DADRE Laurent , Directeur Général, Ets de la Mutualité du Rhône et de l'Ain	> Stratégie proactives dans le secteur sanitaire et social
REGNOUX Marc , Expert comptable, ERASME	> Qualification et spécialisation, vecteurs de réussite
MILLOT Jean-Luc , Président de l'association pour enfants en déficience intellectuelle, OMNES Philippe , Directeur d'établissement, MERCIER Bernard , Président de l'association gestionnaire d'établissements pour enfants handicapés	> Le médico-social, un secteur en crise et réforme de l'Etat
BLOCH DOLANDE Marielle , Président, Beauvais International Group	> La stratégie pro-active de Beauvais International face à la crise : créer un surcroît de valeur chez le client en l'aidant à baisser son coût global de transport

Belgique	
FOUCART Philippe , Administrateur Délégué, Technord	> Le management socio-économique, un levier face à la crise
GOETHALS Ludovic , Managing Partner, DECROOS Katrien , Partner, SQUARE CIRCLE	> Mobiliser les collaborateurs autour d'un projet d'entreprise en temps de crise : la force est en vous
MONBAILLY Pascal , Directeur d'Usine, LVM SA membre de TESSENDERLO GROUP	> Le management socio-économique, un levier face à la crise
SAVARD Dominique , DRH, Produits chimiques de Loos, TESSENDERLO GROUP	> Management socio-économique innovant et proactif
OMBELETS Nathalie , Directrice Générale, Société Wallone du Crédit Social	> La création de valeur ajoutée dans 3 phases critiques de la vie d'une organisation
Suisse	
BERTRAND Laurent , Directeur, Fondation Aigues-Vertes, Bernex	> Le management socio-économique au-delà des outils, quelles valeurs ?
Liban	
TABCHOURY Patrick , Directeur Général, Hôpital Saint Georges Ajaltoun	> Stratégies proactives dans le secteur sanitaire et social

● Les consultants

France	
BONNET Daniel , Consultant, IRTEO / ISEOR	> Arrimage des stratégies de coopération interorganisationnelle en termes de création de valeur et d'efficacité: approche socio-économique
BROCARD Françoise , Consultante, ABORES Conseil	> Nouvelles bonnes pratiques
CHAMAK Alain , Directeur régional Rhône-Alpes, KPMG	> La Crise...et alors? Les entreprises qui « superforment »
GUITON Christian , CONSULTANT, CORIOLIS MANAGEMENT	> Création d'entreprise, coopérations interorganisationnelles
LEVIEUX Pascal , IN EXTENSO – Deloitte	> Nouveaux marchés... La diversification, stratégie de développement en temps de crise ?
PAYRE Sébastien , Maître de conférence, Consultant, Université de Caen	> Développer des stratégies innovantes en gestion des ressources humaines : le cas de la santé au travail

<p>TALASZKA Henri, Consultant, TALASZKA Conseil</p> <p style="text-align: center;">Grande-Bretagne</p> <p>LAMBERT Eric, Avocat Londres</p>	<p>> Mobilisation permanente des énergies</p> <p>> La mutation, clef de développement à l'international pour les TPE/PME</p>
---	--

● Les experts et les chercheurs

<p style="text-align: center;">France</p> <p>COMBY Jacques, Vice-président de la recherche, Université Jean Moulin Lyon 3</p> <p>SAVALL Henri, Président fondateur, ISEOR</p> <p style="text-align: center;">Mexique</p> <p>JIMÉNEZ ALVARADO Martha, VILLEGAS GONZÁLEZ Eleazar, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo</p> <p>GONZÁLEZ ADAME Martha, AGUILERA ENRÍQUEZ Luis, DEL CARMEN MARTÍNEZ SERNA María, MALDONADO GUZMÁN Gonzalo, MARTÍNEZ ROJAS Mario, AGUILERA ENRÍQUEZ Luis, GONZÁLEZ ADAME Martha, Universidad Autónoma de Aguascalientes, VIVANCO FLORIDO Salvador, Universidad San Luis Potosí</p> <p>MARTÍNEZ ROJAS Mario, AGUILERA ENRÍQUEZ Luis, GONZÁLEZ ADAME Martha, Universidad Autónoma de Aguascalientes VIVANCO FLORIDO Salvador, Universidad San Luis Potosí</p>	<p>> Resultados de la intervención del método socio-económico del ISEOR en una empresa del sector metalmeccánico en el estado de Hidalgo : caso MAENA</p> <p>> Estrategias empresariales ante la crisis de las Pymes Metalmeccánicas en Aguascalientes : el caso de "Partes y Bombas, SA de CV</p> <p>> Los Sistemas de Control de Gestión y la Cultura Organizacional en las Pymes</p>
---	--

● Présentation synthétique d'intervenants et de problématiques

■ SYNTEC Conseil en recrutement

La Fédération SYNTEC a pour ambition de rassembler l'ensemble des métiers du savoir. Syntec représente près de 1250 groupes et sociétés françaises spécialisées dans les professions de l'Ingénierie, des Services Informatiques, des Études et du Conseil, de la Formation Professionnelle. A l'heure où une réflexion collective s'installe sur la croissance et la modernisation de la France, il est important de souligner le poids de la Fédération Syntec dans l'économie française.

La Fédération Syntec représente 70 milliards d'euros de chiffre d'affaires, 750 000 collaborateurs et un fort niveau de recrutement chaque année, étant donné la croissance des activités. Cette Fédération rassemble les secteurs de l'informatique, de l'ingénierie, de la formation, des études et du conseil, métiers à forte valeur ajoutée qui sont des moteurs d'innovation et jouent donc un rôle crucial dans le potentiel économique de la France.

- **GÉNÉRALE DE PROTECTION - 600 collaborateurs en France au service de 50 000 clients.**

Générale de Protection compte un réseau de 20 agences de proximité. **Depuis octobre 2008, le groupe a rejoint la division Sécurité du Groupe STANLEY, acteur d'envergure mondiale du secteur de l'outillage et des produits et services de sécurité**, disposant d'une réputation de fiabilité et de qualité. L'activité de STANLEY est organisée autour de 3 segments : **Outillage Grand Public, Outillage industriel, Solutions de sécurité.**

- **Problématique présentée**

La succession de quatre actionnaires depuis 10 ans et le regroupement au N°1 français de la surveillance électronique ont déstabilisé le mode de gouvernance. **Nous verrons combien la détermination des dirigeants à un management en étroite concertation avec ses équipes, dans un souhait de dialogue social, est au cœur de la réussite de cette entreprise.**

- **Cabinet de conseils SQUARE CIRCLE – Belgique (Ludovic GOETHALS et Katreen DECROOS associés, franchisés) :**

Cette entreprise conseille un grand nombre d'entreprises nationales et internationales dans les domaines liés à la performance organisationnelle. Il s'agit notamment de la gestion du changement, gestion de la communication, gestion des restructurations et des fusions, des relations entreprises et gestion de crise. Elle est accréditée avec l'ISEOR pour développer la gestion socio-économique en Belgique.

Il est question d'accompagner un grand nombre d'entreprises nationales et internationales dans des domaines qui sont devenus fondamentaux pour les organisations : leur besoin de s'adapter aux changements constants à travers des formes contrôlées et motivantes de communication en utilisant des instruments qui exécutent efficacement.

- **Problématique présentée**

Spécialisé dans la gestion du changement basé sur le management socio-économique dans le management de la communication et dans les formations professionnelles, Square Circle exerce une activité soutenue pour de grands groupes internationaux dans de nombreux secteurs d'activité : industries, banques, services ...

La crise mondiale met en sur et sous-développement certains dirigeants d'entreprises qui font face avec beaucoup de difficultés aux nouvelles normes de pilotage managérial, il s'agit de répondre de manière adaptée et réfléchie à l'organisation pour maintenir une performance globale.

- **ALLARD Emballages - 480 salariés – 6 sites implantés en France**

Adrien Allard, fondateur de la société Allard en 1928, a su donner, au cours des décennies, l'impulsion qui a hissé ALLARD Emballages aux premières places des sociétés familiales françaises dans le domaine de l'emballage en carton ondulé.

Depuis sa création, ALLARD Emballages a su anticiper les nouveaux marchés, satisfaire ses clients et acquérir une image respectée et appréciée, innover pour exceller sur des créneaux porteurs, avec des produits à forte notoriété.

Cette PME familiale, la dernière du secteur en France, a développé l'excellence de la cartonnerie ultra-moderne à St Vulbas, ainsi que l'alliance avec la SAS Alliabox, réseau européen du carton ondulé, créé en 1994.

- **Problématique présentée**

L'ISEOR a lancé les premiers diagnostics de son intervention en octobre 2009 sur une recherche de positionnement face à une forte concurrence internationale et à une mutation du marché du cartonnage. Un an après, Loïc GENETAY, Président Directeur Général, vient expliquer la 1^{ère} phase de mise en œuvre du management socio-économique en lien avec des enjeux de transmission, de pilotage familiale du Groupe et de nouvelles stratégies face à la crise actuelle.

- **Le Groupe NINKASI - Pubs/restaurants/salles de concerts/brasseur - 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.

- **Problématique présentée**

Face à des crises internes importantes, dues essentiellement aux comportements déviants fonction de la nature des employés (jeunes, milieu du spectacle...) et des crises externes politico-économiques, **ce groupe connaît encore une forte croissance grâce notamment à un management de qualité**. En effet, la mise en place d'indicateurs spécifiques et d'une formation accrue du personnel dans le cadre du management socio-économique permet à Ninkasi Groupe de maintenir emploi et offre de services.

- **MERMET- XL SCREEN (Fabricant textile)**

Depuis plus de 57 ans, Mermet, fabricant textile technique, conçoit et fabrique des **tissus techniques et décoratifs** pour le second œuvre du bâtiment. Forte de cette expérience, la société a su développer et assurer sa pérennité grâce à un savoir-faire éprouvé, essentiellement axé sur l'utilisation de la **fibre de verre**. Mermet regroupe aujourd'hui 4 marchés : **Protection solaire** (stores extérieurs, stores intérieurs), **Structures tendues** (architecture textile, aménagement d'espace), **Signalétique** (communication graphique et signalétique), **Acoustique** (aménagement d'espace intérieur).

Dès sa création, l'entreprise a fait preuve d'un dynamisme remarquable qui lui permet désormais de figurer parmi les PMI françaises réalisant plus de 60 % de leur chiffre d'affaires à l'international. Elle exporte ainsi dans plus de 60 pays, disposant de filiales aux États-Unis, en Australie et en Espagne.

- **Problématique présentée**

Mermet est une entreprise familiale revendue par ses fondateurs et qui nécessite des changements en profondeur : technologie, management, comportements professionnels... mais ce grand groupe doit encore se développer dans un contexte concurrentiel sévère. **Il s'agira de voir, au travers de cette présentation, quels sont les axes d'amélioration et de mise en œuvre managériale que les dirigeants ont amorcés.**

▪ LES AMIS DE L'ATELIER – Association de 1 500 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'Île de France et au-delà.

- Cette association est confrontée à l'évolution naturelle de la professionnalisation des métiers et du management du personnel, qui doit être soutenu d'autant plus spécifiquement en cette période de crise qui bouleverse bon nombre de fonctionnements.

- **Problématique présentée**

Dans un contexte de raréfaction des ressources économiques, cette association viendra expliquer ses points forts dans son management : transversalité et souplesse de fonctionnement, pragmatisme et investissement sur les équipes. **La diffusion et la pérennisation du management socio-économique installé dans toutes les structures de cette association apportent un soutien profond à la gouvernance qui est parfois très difficile.**

▪ 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 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.

- **Problématique présentée**

Actuellement, cette entreprise est en pleine restructuration puisque l'ISEOR l'accompagne dans la transmission au nouveau dirigeant familial et dans l'affrontement de la crise.

- Il s'agit pour l'ISEOR de conduire son intervention dans la succession du pilotage dans les règles de l'art d'une entreprise familiale et ce dans un contexte de crise économique.
- Michel Foucart, fondateur de Technord et laissant la place à son fils, déclarait dans la presse en août 2010 « *La succession familiale semble être sur de bons rails chez Technord, mais il aura fallu 10 ans pour y arriver...très peu d'entrepreneurs réfléchissent à cette question lorsqu'ils ont 55 ans, mais moi je l'ai fait. Il faut vraiment se préparer à cela, il s'agit d'un véritable problème de fond pour notre société... il faut savoir que 1000 à 1200 entreprises meurent chaque année en Wallonie à cause d'une mauvaise transmission, cela représente entre 7000 et 8000 emplois* ».
- Face à la crise, Philippe Foucart entend bien poursuivre le chemin des valeurs tracé par la famille et apporter sa contribution à la survie et au développement de l'entreprise par la mise en place d'une stratégie prospective construite et partagée par l'ensemble de ses collaborateurs.

- **Christian GUITTON – Consultant franchisé**

Christian Guitton, anciennement Directeur des Ressources Humaines d'une grande entreprise agro-alimentaire internationale, a découvert la méthode socio-économique il ya une dizaine d'années. Ayant eu une forte expérience dans de nombreuses missions de conduite du changement, il a mis en place son activité capitalisant l'expertise de l'ISEOR en devenant franchisé.

- **Problématique présentée**

Il accompagne de nombreuses PME et TPE, de secteurs d'activité très différents (social et médico-social, les professions libérales réglementées...) dans les choix organisationnels les mieux adaptés aux exigences actuelles et plus particulièrement en réaction à la crise, où il exerce une activité de conseils plus adaptée aux nouvelles problématiques internes/externes.

- **Françoise BROCARD - Consultante franchisée**

Sa longue carrière de dirigeante et cadre dirigeante de PME et grandes entreprises a permis à Françoise Brocard de voir en la méthode et les outils de l'ISEOR une solution globale dans la gouvernance d'entreprise. Directrice Générale de Flammarion, jusqu'au début des années 2000, et enseignante dans différents programmes de formation à l'Université et dans des écoles de commerce, elle conduit de nombreuses actions de changement.

- **Problématique présentée**

La crise actuelle met en difficulté de nombreuses entreprises et notamment les TPE, et les professions libérales réglementées que Françoise Brocard accompagne afin de trouver de véritables solutions durables prenant en compte les nouvelles normes européennes de ces professions. Elle intervient essentiellement auprès des notaires, des experts-comptables et des architectes et viendra présenter les méthodes et les résultats obtenus par efficaces ses clients.

- **Henri TALASZKA- Consultant franchisé**

Après une longue carrière de dirigeant dans plusieurs grands Groupes industriels, dans lesquels il a implanté le management socio-économique, Henri Talaszka a créé son propre cabinet de conseil en management stratégique : Talaszka Conseil.

- **Problématique présentée**

Il accompagne plusieurs entreprises industrielles dans leurs choix stratégiques et organisationnels dans des contextes de mutation de métiers et de forte concurrence.

Ces actions de changements ont conduit des résultats spectaculaires, qu'il viendra exposer, et qui ont contribué à développer des performances des entreprises et maintenir des emplois.

PROGRAMME SYNTHÉTIQUE

JEUDI 28 OCTOBRE 2010 (8h45 – 18h00)

Sessions plénières à l'Amphithéâtre Malraux – Université Jean Moulin Lyon 3 – 69008 Lyon

OUVERTURE DU CONGRES :

- **Hugues FULCHIRON**, Président, Université Jean Moulin Lyon 3
- **Henri SAVALL**, Président-fondateur de l'ISEOR, professeur de Sciences de gestion, IAE, Université Jean Moulin Lyon 3

1^{ère} TABLE RONDE : 9h15 à 10h30

VENDRE EN TEMPS DE CRISE, GOUVERNANCE ET AVENIR

La Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO), levier d'innovation pour l'entreprise. ISO 26 000. Savoir réagir face à la crise. La formation des salariés : levier de performance des entreprises. Vendre en temps de crise.

- David BROUSSARD, Directeur Marketing, Générale de Protection
- Olivier CONSTANT, Délégué régional Rhône-Alpes Auvergne, Groupe AFNOR
- Dominique BRUNON, Déléguée départementale, Agefos PME Loire
- Jacqueline MAUDOUX, Directrice-Associée, Pôle Européen d'Intelligence Économique et intervient pour l'Union des syndicats des PME du caoutchouc et de la plasturgie, Paris
- Vincent CRISTALLINI, Directeur de programme, Iseor

2^{ème} TABLE RONDE : 11h00 à 12h00

CRÉATION D'ENTREPRISE, COOPÉRATIONS INTER-ORGANISATIONNELLES

Accompagner l'entrepreneuriat, un impératif pour la croissance. Arrimage des stratégies de coopération interorganisationnelle en termes de création de valeur et d'efficacité : approche socio-économique. Comment les petites entreprises et les indépendants s'en sortent face à la crise ?

- Daniel BONNET, Consultant, IRTEO / ISEOR
- Pierre BRUNHES, Sous-directeur, Ministère de l'Économie de l'Industrie et de l'Emploi
- Christian GUITTON, Consultant, CORIOLIS MANAGEMENT
- Philippe MATHOT, Directeur Général, Agence pour la création d'Entreprises

3^{ème} TABLE RONDE : 12h00 à 13h00

REBONDIR FACE A LA CRISE ET INNOVER

Réagir en temps de crise. La crise...et alors ? Les entreprises qui surperforment. Les entreprises familiales (PME / ETI) en temps de crise. Réagir en temps de crise pour mieux rebondir.

- Alain CHAMAK, Directeur régional Rhône-Alpes, KPMG
- Patrick MARTIN, Président, MEDEF Rhône-Alpes
- Hervé TARDY, Responsable Coopération Economique & Satoemplois, Aéroports de Lyon
- François TURCAS, Président, Cyril AMPRINO, Secrétaire Général, CGPME Rhône-Alpes



4ème TABLE RONDE : 14h30 à 15h45

DYNAMISME DES PME ET TOUTES PETITES ENTREPRISES

Entreprendre autrement, une nouvelle approche de l'entrepreneuriat. La mutualisation, clef de développement à l'international pour les TPE/PME. Un management innovant en réponse aux crises (internes et externes). Mobiliser les collaborateurs autour d'un projet d'entreprise en temps de crise : la force est en vous.

- Katrien DECROOS & Ludovic GOETHALS, Managing Partner, SQUARE CIRCLE, Belgique
- Alain FABRE, Président, NETWORK Développement SAS BAYA Axxess, Président de Lyon, Ville de réseau
- David HUBERT, Responsable cellule intervenants internes, Ninkasi, Lyon
- Eric LAMBERT, Avocat, Londres
- Vincent CRISTALLINI
- Frantz DATRY, Responsable de programme, Iseor

5ème TABLE RONDE : 16h00 à 17h30

STRATEGIES PRO-ACTIVES DANS LE SECTEUR SANITAIRE ET SOCIAL

Le médico-social, un secteur en crise et réforme de l'État. Réussir en temps de crise en renforçant ses points d'appui.

- Jean-Luc MILLOT, Président, association gestionnaire d'établissements pour enfants en déficience intellectuelle, Bernard MERCIER, Président, & Philippe OMNES, Directeur d'établissement, association gestionnaire d'établissements pour enfants et adultes ayant un handicap moteur
- Ernest NUSSBAUMER, Directeur Général, Les Amis de l'Atelier, Paris
- Laurent RAISIN-DADRE, Directeur Général, Ets de la Mutualité du Rhône et de l'Ain, Lyon
- Patrick TABCHOURY, Directeur Général, Hôpital Saint Georges Ajaltoun, Liban
- Vincent CRISTALLINI
- Véronique ZARDET, Directrice Générale, Iseor
- Marc BONNET, Directeur Adjoint, Iseor

6ème TABLE RONDE : 17h30 à 18h45 – traduction simultanée

LE MANAGEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE DANS LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES (PME) MEXICAINES

Estrategias empresariales ante la crisis de las Pymes Metalmecánicas en Aguascalientes : empresa de Fundición, moldeado y troqueles. Los Sistemas de Control de Gestión y la Cultura Organizacional en las Pymes.

- Martha GONZÁLEZ ADAME ; Luis AGUILERA ENRÍQUEZ ; María DEL CARMEN MARTÍNEZ SERNA, Universidad Autónoma de Aguascalientes, Mexique, & Jesús Salvador VIVANCO FLORIDO, Universidad San Luis Potosí, Mexique
- Mario MARTÍNEZ ROJAS ; Martha GONZÁLEZ ADAME & Luis AGUILERA ENRÍQUEZ, Universidad Autónoma de Aguascalientes, Mexique & Salvador VIVANCO FLORIDO, Universidad San Luis Potosí, Mexique

18h00 – Fin de la première journée

Cocktail de clôture de la première journée au Salon des Symboles

VENDREDI 29 OCTOBRE 2010 (08h45 – 17h00)

OUVERTURE DE LA 2EME JOURNEE

- Jacques COMBY, Vice-président chargé de la Recherche, Université Jean Moulin Lyon 3
Henri SAVALL

7ème TABLE RONDE : 9h00 à 10h15

CRISE, DYNAMIQUES ET PERSPECTIVES NOUVELLES

Le rôle des Urssaf en matière de financement de la protection sociale et de soutien des entreprises en difficulté en période de crise économique. La stratégie pro-active de Beauvais International face à la crise : créer un surcroît de valeur chez le client en l'aidant à baisser son coût global de transport. La création de valeur ajoutée dans 3 phases critiques de la vie d'une organisation.

- Marielle BLOCH DOLANDE, Président, Beauvais International Group
- Agnès BRICARD, Vice-présidente du Conseil Supérieur de l'Ordre des experts comptables, Paris
- Nathalie OMBELETS, Directrice Générale, Société Wallone du Crédit Social, Belgique

- Gérard PIGAGLIO, Directeur Général, URSSAF du Rhône, Lyon
- Henri SAVALL
- Véronique ZARDET

8ème TABLE RONDE : 10h30 à 11h15

LES ENTREPRISES FAMILIALES EN TEMPS DE CRISE

Comment transformer une menace (la crise) en opportunité de changement ? Consolider le socle familial et l'équipe de direction pour une meilleure animation des hommes et l'émergence de stratégies prospectives et innovantes. Réussir la transmission intergénération.

- Philippe FOUCART, Administrateur Délégué, Technord, Belgique
- Loïc GENETAY, Président Directeur Général, ALLARD Emballages, Brive
- Bruno LACROIX, Président, Conseil Économique et Social Rhône-Alpes, Lyon
- Olivier VOYANT, Directeur de programme, Iseor
- Frantz DATRY

9ème TABLE RONDE : 11h30 à 13h00

MANAGEMENT SOCIO-ECONOMIQUE INNOVANT ET PRO-ACTIF

Nouveaux marchés... La diversification, stratégie de développement en temps de crise ? Le management socio-économique, un levier face à la crise. Mobilisation permanente des énergies. Resultados de la intervención del método socio-económico de l'ISEOR en una empresa del sector metalmeccánico en el estado de Hidalgo. Identificación de costos ocultos. Costos ocultos en una PYME hidalguense.

- Martha JIMÉNEZ ALVARADO ; Eleazar VILLEGAS GONZÁLEZ, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Mexique, & Hilda Teresa RAMÍREZ ALCANTARA, Universidad Autónoma Metropolitana, Mexique
- Dominique SAVARD, Responsable des Ressources Humaines, Produits Chimiques de Loos, membre de Tessengerlo Group, France, Belgique
- Pascal LEVIEUX, Expert comptable, IN EXTENSO, Deloitte, Lyon
- Pascal MONBAILLY, Directeur de Production et du Site, Société Artésienne de Vinyle, membre de Tessengerlo Group, France, Belgique
- Henri TALASZKA, Consultant, TALASZKA Conseil

Déjeuner au Salon des Symboles – 12h45



10ème TABLE RONDE : 14h15 à 15h30

INVESTIR DANS LE POTENTIEL HUMAIN

Actions menées par le Centre International de Formation du BIT dans le domaine des entreprises. Comparativo de los análisis de costos y resultados ocultos en la fase cualitativa de dos pequeñas empresas del sector productivo. Former, informer, communiquer. Comment faire reconnaître une profession ? Qualification et spécialisation, vecteurs de réussite. Le redressement vigoureux d'une entreprise en crise de transitions.

- Luisa Renée DUEÑAS, Martha Angélica DE LA ROSA, Martha Alicia ALONSO & Mario MARTINEZ, Universidad Politécnica de San Luis Potosí, Mexique
- François LACQUEMANNE, Directeur Général, MERMET- XL SCREEN, Veyrins-Thuellin
- Marc REGNOUX, Expert comptable, ADM Conseil, Riom

- Peter Colin TOMLINSON, Responsable du Programme entreprise, micro finance et développement local, Centre international de formation de l'OIT, Turin, Italie
- Victor-John VIAL-VOIRON, Président, Conseil Régional de l'Ordre des Architectes Rhône-Alpes
- Laurent CAPPELLETTI, Directeur de programme, Iseor
- Françoise GOTER, Responsable de programme, Iseor

11ème TABLE RONDE : 15h30 à 17h00

NOUVELLE BONNES PRATIQUES ET CHANGEMENT

Le management socio-économique au-delà des outils, quelles valeurs ? Développer des stratégies innovantes en Gestion des Ressources Humaines : le cas de la santé au travail. Une nouvelle économie face à une crise nouvelle.

- Laurent BERTRAND, Directeur, Fondation Aigues-vertes, Bernex, Suisse
- Dominique BALLAND, Administrateur Délégué aux régions, Syntec conseil en recrutement, Lyon
- Françoise BROCARD, Consultante, ABORES Conseil, Lyon
- Cyril KRETZSCHMAR, Conseiller régional délégué en charge de la Nouvelle économie, des nouveaux emplois, de l'artisanat et de l'Économie Sociale et Solidaire, Région Rhône-Alpes
- Sébastien PAYRE, Consultant et Maître de conférence, Université de Caen, Basse-Normandie
- Henri SAVALL
- Véronique ZARDET

INTERVENTION DE L'ISEOR DANS LES ENTREPRISES ET LES ORGANISATIONS

LA MÉTHODE SOCIO-ÉCONOMIQUE, QUELS ATOUTS POUR LES ENTREPRISES ?

et l'accent sur six points sensibles d'une organisation : les conditions de travail,

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

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

● L'ISEOR intervient autant sur la dimension sociale que sur la performance économique

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, employabilité...).

● Pour un management innovant et durable, l'ISEOR propose la qualité scientifique et qualité intégrale

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

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

● 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 œuvre **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 tous types d'organisations.**

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

L'ISEOR a constaté près de **4000 dysfonctionnements** dans les entreprises et les organisations depuis plus de **35 ans d'interventions socio-économiques**.

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

Les coûts cachés qui en résultent sont de **15 000 € 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.

Nos statistiques montrent que 35 à 55% des coûts cachés sont recyclables en création de valeur ajoutée.

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

LES STAGES DE FORMATION AUPRÈS DES DIRIGEANTS, CADRES, MANAGERS, CONSULTANTS ET EXPERTS....

UNE SOLUTION EFFICACE POUR UN MANAGEMENT DURABLE, NOTAMMENT EN PÉRIODE DE CRISE

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 30 ans et avec le soutien, dès 1986, du Ministère de l'Industrie et de la FNEGE*, 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 gouvernance et des outils pour piloter le changement, le management et l'innovation dans les entreprises.

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

● **FORMATION 2 / Gérer le comportement** en milieu professionnel

La crise actuelle a accentué les demandes de formation sur ce problème.

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 des 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.

NOUVEAU

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

Cette formation est réservée aux consultants 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 de changement de leur entreprise en améliorant la rentabilité, l'efficacité, la compétitivité ainsi que la performance sociale.

FORMATIONS EN ANGLAIS (stage Réussir le changement : outils et méthodes, en 2 sessions de 4 jours)

● **Techniques and tools** required to successfully implement change management projects

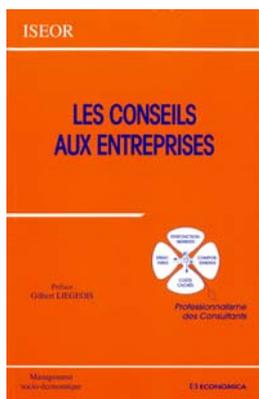
This training program is value-added to directors and managers of small to medium-size businesses and large-scale companies, auditors-accountants, quality managers, internal and external consultants and organizational development (OD) *practitioners.

FORMATIONS EN ESPAGNOL (stage Réussir le changement : outils et méthodes, en 2 sessions de 4 jours)

● **Une formation en espagnol** débutera en juin 2011, suite à de nombreuses demandes d'entreprises latino-américaines et espagnoles, de consultants et d'universitaires.

Renseignements sur toutes ces formations > www.iseor.com/formations

Ouvrages relatifs aux recherches-interventions de l'ISEOR auprès des professions libérales



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 3 534 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

NOUVEAU

(vient de paraître octobre 2010)



Le management stratégique des professions libérales réglementées

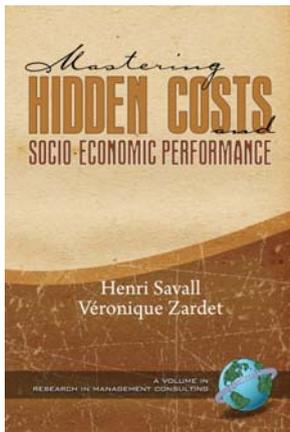
Les professions libérales connaissent des mutations profondes depuis une dizaine d'années. Afin de pérenniser leurs activités, les notaires, les avocats, les architectes et les experts-comptables, notamment, doivent consolider l'organisation interne de leur cabinet par l'acquisition de nouvelles compétences, 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 plus de 35 ans par l'ISEOR.

Renseignements et commande >

www.iseor.com/publications/ouvrages

Ouvrages sur le management socio-économique et les applications professionnelles



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 l'Université de Bentley University, Boston, Etat-Unis.

Ce livre est le premier d'une série, aux Etats-Unis, sur la Recherche et la consultation 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. (version anglaise).



Maîtriser les Coûts et les Performances cachés est l'ouvrage de référence du management et de la gestion socio-économiques.

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 35 ans.



Libérer les performances cachées des entreprises par un management socio-économique (en 3 langues)

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) et a décidé de le rééditer. On observe dans ce livre, un besoin croissant de concentrer les efforts sur le développement de saines relations de travail au niveau de 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.

Rappel :

Les Actes des colloques de l'ISEOR permettent de réunir la totalité des thèmes abordés lors de colloques et congrès de l'ISEOR.

26 ouvrages publiés depuis 1982 aux Éditions Économica

- 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** »

Chiffres clés de l'ISEOR

- **1973** premiers travaux de conception du management socio-économique
- **1975** création de l'ISEOR
- **37 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
- **111 docteurs** en sciences de gestion de 15 pays ont préparé leur doctorat à l'ISEOR
- **1^{er} institut français**, centre d'excellence reconnu à l'international
- **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 1974
- Les coûts cachés d'une entreprise ou d'une organisation sont compris entre **15 000 et 60 000 euros par personne et par an**
- **Depuis 1991**, développement accéléré du laboratoire en réseau international
- **De 2001 à 2010 l'ISEOR organise en France**, à Lyon, **8 colloques internationaux** de l'Academy of Management (Etats-Unis) avec une participation de plus de 800 universitaires provenant de 25 pays.
- **En 2007 et 2010, l'ISEOR a organisé à Lyon les 1^{er} et 2^{ème} Congrès Transatlantique de l'Audit, Comptabilité, Contrôle et Gestion des Coûts**, en partenariat avec *l'Institut International des Coûts* (10 pays : Amérique latine, Espagne, Portugal, et France) et *l'American Accounting Association des États-Unis*.

PUBLICATIONS

- **Près de 100 communications scientifiques, en français, anglais et espagnol des chercheurs de l'ISEOR** ont fait l'objet de parution lors de congrès, en collaboration avec *l'Academy of Management* (Etats-Unis) et *EGOS* (European Group of Organizational Studies), *ACACIA* (Mexique), *ACEDE* (Espagne), *IIC* (Brésil, Uruguay, Argentine)
- **Près de 600 articles et communications** ont été publiés par les chercheurs de l'ISEOR
- **110 000 pages de publication** des membres de l'ISEOR sur leurs recherches
- **50 livres édités**
- **1978** : date à laquelle **la Revue Sciences de Gestion** a vu le jour
- Chaque année paraissent **6 numéros de la Revue Sciences de Gestion – Management Sciences – Ciencias de Gestión, en 3 langues** (français, anglais, espagnol)
- **627 articles publiés** dans la Revue
- **1 310 rapports** de recherche et plus de **4 000 lettres d'information mensuelle** ont été envoyées
- **Actuellement, 152 thèses** de doctorat préparées, dont 111 ont été soutenues