

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)4 28 29 04 83  
www.iseor.com

## CENTRE DE RECHERCHE INTERNATIONAL EN MANAGEMENT ET SCIENCES DE GESTION AU SERVICE DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS



**Interventions**  
dans les  
entreprises et  
les organisations

**Formations  
professionnelles**  
cadres,  
dirigeants,  
managers,  
consultants,  
experts

**Laboratoire  
de recherche  
socio-économique**

**Développement  
international  
académique et  
professionnel**



web

Mise à jour : Octobre 2021

© ISEOR 2011

## La théorie socio-économique une méthode innovante



> **UNE EXPÉRIENCE DE PLUS DE 47 ANS DANS 2 125 ENTREPRISES DE 46 PAYS, 72 SECTEURS D'ACTIVITÉ ET 4 CONTINENTS.**

> **UNE MÉTHODE EFFICACE ET DURABLE.**

### Les 4 vocations de l'ISEOR

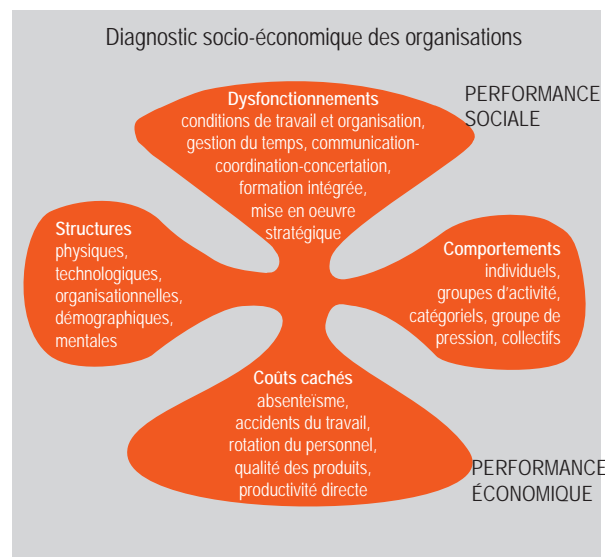
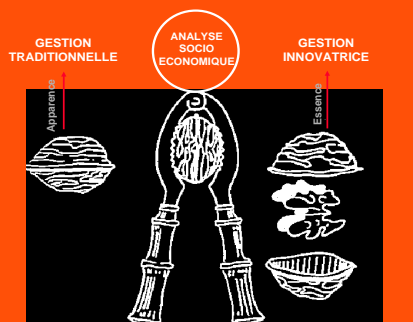
- **Un laboratoire de recherches en sciences de gestion, économiques, humaines et sociales**
- **Des interventions opérationnelles en entreprise**
- **Des formations professionnelles et qualifiantes**
- **Un enracinement international avec un réseau de 615 chercheurs du monde entier et un pôle de publications**

### Qualité du travail scientifique

- Construire des représentations pertinentes et vérifiables de la réalité du management dans les entreprises en systématisant l'observation scientifique rigoureuse,
- Expérimenter et évaluer un grand nombre de fois des concepts et outils avant d'en confirmer l'usage et les perfectionner,
- Être en prise avec la réalité et son évolution en procédant à une étude des phénomènes actuels et prospectifs.

- ISEOR intervient dans des secteurs et des tailles d'entreprises très variés depuis 1975 : **industrie, tertiaire, service public employant, de 4 à 30 000 personnes**
- L'approche socio-économique du management est née d'une observation très précise d'éléments jusqu'alors antagonistes : **humain/économique, satisfaction/rentabilité, productivité/qualité, avantages financiers/avantages qualitatifs**
- Le noeud conceptuel étant la **notion de dysfonctionnements** couplée à celle de **coûts-performances cachés**
- **219 thèses de doctorat de sciences de gestion y ont été préparées**
- **Plus de 2 millions d'heures de recherche, 1/2 du temps passé au sein des entreprises**

*Sont détectées dans un premier temps les causes fondamentales des dysfonctionnements de l'entreprise ou de l'organisation, au cours du diagnostic socio-économique qui implique de nombreux collaborateurs. Quatre champs sont explorés en simultané (dysfonctionnements, coûts cachés, structures, comportements).*



Une équipe  
d'une centaine  
d'intervenants-  
chercheurs  
basée à Lyon

> ANIMANT UN VASTE RÉSEAU DE CHERCHEURS ET JEUNES CHERCHEURS DANS LE MONDE.

> UNE EXPERTISE SCIENTIFIQUE AU PROFIT DU MANAGEMENT ET DE LA PERFORMANCE DURABLES.

*L'Institut de Socio-Économie des Entreprises et des Organisations («ISEOR») est un «think tank», sans personnalité juridique, regroupant des experts multidisciplinaires, universitaires et praticiens.*



### Distinctions

- Henri Savall et Véronique Zardet ont reçu la prestigieuse Médaille du Prix Rossi de l'Académie des Sciences Morales et Politiques (Institut de France) pour l'ensemble de leurs travaux sur l'intégration des variables sociales dans les stratégies d'entreprises.
- Henri Savall est nommé Chevalier de la Légion d'Honneur au titre du Ministère de l'éducation, de l'enseignement supérieur et de la recherche
- Un réseau international de 615 chercheurs dans le monde entier
- 208 docteurs, provenant de 17 pays, formés par l'ISEOR

Animation de l'Institut de Socio-Économie des Entreprises et des Organisations («ISEOR») : Henri Savall, Président-fondateur, Véronique Zardet, Directrice Générale, Marc Bonnet, Directeur Adjoint chargé du monde anglophone, tous trois Professeurs de Sciences de Gestion; Laurent Cappelletti, Professeur titulaire de Chaire, CNAM Paris; Frantz Datry, Amandine Savall, Docteurs en Sciences de Gestion, Renaud Petit, Maître de Conférences



## Vos interlocuteurs permanents et experts

> PLUSIEURS ÉQUIPES D'INTERVENANTS-CHERCHEURS PILOTENT ET ACCOMPAGNENT LA MISE EN PLACE DES CONCEPTS, MÉTHODES ET OUTILS DU MANAGEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE DANS VOTRE ENTREPRISE OU ORGANISATION.



### Vos interlocuteurs

Responsables de programmes d'intervention :  
Françoise Goter, Alexis Roche, Miguel Delattre,

Docteurs en sciences de gestion  
Maité Rateau, Jérémy-Clément Salmeron, Mélissa Sanchez



### Ainsi que :

Rodolphe Bachaud, Laura Bondin, Nylème Chettih, Suzon Roche, Salomé Marty

### Intervenants-chercheurs

### Les services SUPPORT

- Michelle Bonnard, Revue *Recherches en Sciences de Gestion-Management Sciences-Ciencias de Gestión*,
- Karile Morel, Relations clientèle : stages de formation inter entreprises et réseau consultants franchisés, *Responsable*
- Marion Davesne  
Assistante de gestion commerciale

### Contrôle de Gestion :

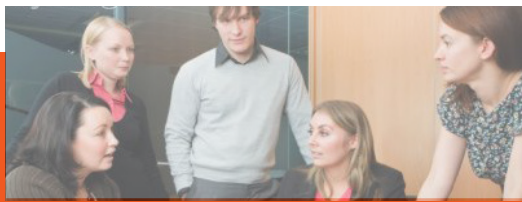
- Cécile Ennajem, *Docteur en Sciences de gestion*
- Elena Kulinich, *Comptable*

### Informatique :

- Nouria Harbi, *Docteur en informatique, Responsable*
- Ridha Ziani



## Laboratoire de recherche socio-économique



**UNE DES PREMIÈRES ÉQUIPES INTERNATIONALES DE RECHERCHE EN INGÉNIERIE DU DÉVELOPPEMENT ET DU CHANGEMENT ORGANISATIONNELS, DU MANAGEMENT STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNEL DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS.**

■ Plus de 700 enseignants, chercheurs et jeunes chercheurs ont participé à son programme de recherches scientifiques au sein de l'institut de Socio-Économie des Entreprises et des Organisations («ISEOR»).

Ils sont ensuite en activité, dans des universités, des institutions et des entreprises, dans le monde.

### Un management innovant

L'entreprise est défiée par un environnement concurrentiel soutenu par le développement de nouvelles technologies, l'élargissement et l'évolution des marchés, la diversification des produits, la mutation des secteurs d'activité et des rôles des collaborateurs...

La méthode de «ISEOR» permet une réponse constructive comportant 2 axes primordiaux :

- Une implication et un engagement accrus de l'ensemble des personnes de l'entreprise (tous les niveaux)
- Un développement conséquent et durable des savoir-faire et des compétences de tout le potentiel humain.

### L'observation rigoureuse

La mission du laboratoire scientifique, comporte l'observation rigoureuse et l'expérimentation en grandeur nature dûment évaluée des outils et concepts de la méthode «ISEOR».

C'est pourquoi, l'équipe de chercheurs est en interaction permanente entre les nombreuses entreprises pilotes et le laboratoire.

### Une remise en question indispensable

La qualité du travail scientifique repose sur la construction de représentations correctes et vérifiables de la réalité du management et de ses évolutions, sur l'évaluation périodique de leur expérimentation et sur l'étude de tout ce qui évolue dans l'environnement, a contrario des images statiques ou livresques.

■ Les travaux se basent sur une gestion socio-économique innovatrice transcendant les clivages fonctionnels et opérationnels classiques de l'entreprise. C'est le résultat d'une recherche partenariale contractuelle (au service de l'avenir) et fondamentale (progression de la connaissance scientifique), fondée sur la création de concepts/outils et d'une ingénierie de l'investissement incorporel centré sur le développement qualitatif du potentiel humain.

### Des recherches portant sur des champs disciplinaires articulés aux problèmes concrets identifiés dans les entreprises :

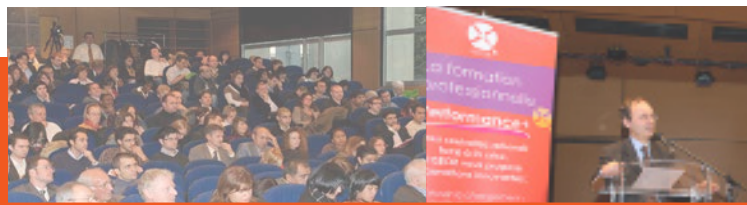
La méthode consolide les liens entre la performance économique durable et la Qualité de Vie Professionnelle qui recouvre l'emploi, la formation, les qualifications, la discrimination, l'expression du personnel, l'illettrisme, la santé et la sécurité au travail, les rémunérations, le stress, la motivation, les normes, la certification, la stratégie d'innovation produit-marché-technologie et le potentiel humain, les conditions de travail, la modernisation des services publics, les projets territoriaux et de développement de la performance durable...

■ Autant de thèmes qui ont permis une étroite collaboration avec le BIT (Bureau International du Travail) et donné lieu à un ouvrage de «l'ISEOR», sous le label du BIT «Libérer les performances cachées des entreprises par un management socio-économique», paru et diffusé en français, anglais et espagnol.



*En fonction des résultats du diagnostic, les équipes de l'institut de Socio-Économie des Entreprises et des Organisations («ISEOR») adaptent, de manière participative, les principes de management socio-économique, durablement efficace et efficient, au contexte particulier de chaque entreprise ou organisation.*

# Laboratoire de recherche socio-économique



> LA THÉORIE SOCIO-ÉCONOMIQUE BASÉE SUR UN CONCEPT SCIENTIFIQUE UNIQUE AU MONDE.

> UN FORT RÉSEAU ACADÉMIQUE DE 615 CHERCHEURS INTERNATIONAUX.

■ Pour une économie et un management durables dans les entreprises et les organisations

La démarche socio-économique est une approche stratégique qui repose sur 3 vecteurs :

Le **potentiel interne** de l'entreprise comme levier de développement stratégique, les **ressources internes** comme moteur durable de l'entreprise et la **mise en œuvre stratégique** comme multiplicateur de potentiel.

La théorie socio-économique considère l'entreprise comme un ensemble complexe comprenant :

5 types de structures (physiques, technologiques, organisationnelles, démographiques, mentales) en interaction avec 5 types de comportements humains (individuels, de groupes d'activité, catégoriels, de groupes de pression, collectifs) qui engendrent le fonctionnement de l'entreprise.

Or on détecte des anomalies dans ce fonctionnement qui sont repérées comme des **dysfonctionnements** et dont la répétition occasionne des coûts cachés considérables pour l'entreprise qui affectent sa rentabilité, son efficacité, sa qualité, son attractivité et sa compétitivité.

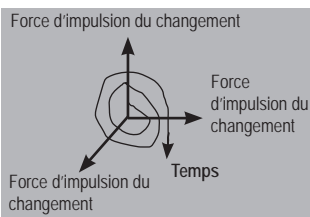
Les dysfonctionnements et les coûts cachés

Les causes fondamentales de ces dysfonctionnements reposent notamment sur les **insuffisances du pilotage**, du système d'informations stimulantes (SIOFHIS), de **synchronisation** (coordination en temps réel) et de **toiletage** (maintenance périodique des structures et des comportements).

Cinq familles de dysfonctionnements existent : absentéisme, accidents du travail et maladies professionnelles, rotation du personnel, non-qualité, sous-productivité directe.

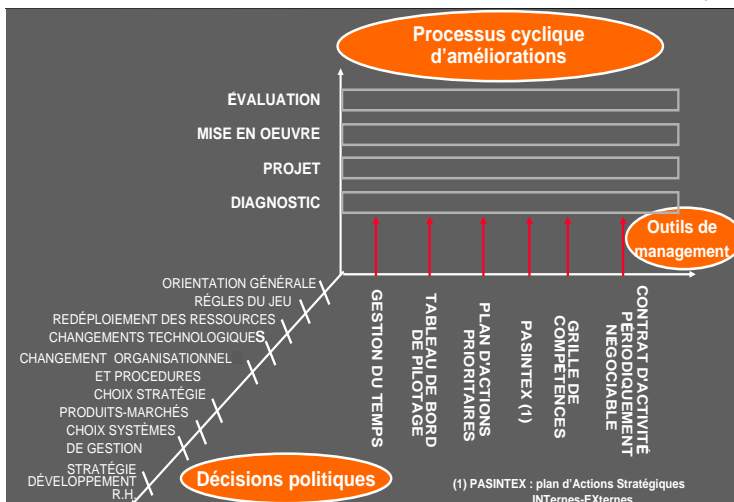
■ L'Institut de Socio-Économie des Entreprises et des organisations («ISEOR») a développé, depuis plus de 47 ans, un réseau de plus de 2400 universitaires, scientifiques internationaux :

- De nombreux partenariats, notamment avec l'Institut International des Coûts (IIC : Pays latins d'Amérique et d'Europe), l'American Accounting Association (AAA-États-Unis), l'Academy Of Management (AOM -États-Unis), Conservatoire National des Arts et Métiers (Le CNAM) et The International Society for Organizational Development and Change (ISODC)
- Un réseau universitaire de partenaires renommés : en particulier 5 universités américaines et 12 universités mexicaines



## LES TROIS AXES DE LA DYNAMIQUE D'INTERVENTION SOCIO-ÉCONOMIQUE

Ce mode de management consiste à renforcer les méthodes de travail en équipe. Il est implanté par des séances de formation-concertation selon trois axes de pilotage ; décisions politiques et stratégiques, processus d'amélioration et outils de management socio-économique.



L'Université Jean Moulin Lyon 3

■ propose un programme doctoral de gestion et 10 programmes de Master en formation initiale et continue, dispensés par le centre EUGINOV (École Universitaire de Gestion Innovante), au sein de l'iaelyon.



# Interventions dans les entreprises et les organisations



## UNE DOCTRINE SCIENTIFIQUE ET PROFESSIONNELLE : TRAITER L'ENTREPRISE OU L'ORGANISATION COMME UN ÊTRE VIVANT, OBSERVABLE ET ÉVOLUTIF.

■ Les 6 points vulnérables à surveiller (soigner) de la Qualité de Vie (Professionnelle) d'une Organisation ou d'un Territoire :

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

### Qualité scientifique et qualité intégrale

Afin d'implanter un management innovant et durable, la méthode «ISEOR» propose le concept de **qualité intégrale** : processus d'intervention engagé sur un ensemble d'actions participantes orchestrées dans la totalité de l'entreprise et visant à améliorer la performance économique (rentabilité ou équilibre budgétaire) et de motivation durable du personnel :

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

### La méthode «ISEOR» s'applique à tous types d'entreprises

La méthode est adaptée aux Toutes Petites Entreprises (jusqu'à 10 personnes), aux PME-PMI, aux Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI : quelques milliers de personnes), aux grandes industries, grandes entreprises de service, organisations non lucratives et de service public.

Elle comporte un accompagnement progressif et structuré pour réaliser :

- un diagnostic des dysfonctionnements,
- un calcul des coûts-performances cachés,
- élaborer ensemble des solutions adaptées aux particularités de l'entreprise
- évaluer chaque semestre les variations de performance économique et de la «Qualité de Vie Professionnelle»
- Bref... un «management sur mesure»

### Que cachent les dysfonctionnements ?

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

L'ISEOR a constaté près de 4 713 dysfonctionnements dans les entreprises et les organisations depuis 47 ans d'interventions socio-économiques.

### Un coût considérable pour les entreprises

Les coûts cachés qui en résultent sont de 20 000 € à 70 000 € 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.

ABSENTÉISME  
ACCIDENTS DU TRAVAIL  
ROTATION DU PERSONNEL  
NON QUALITÉ  
SOUS-PRODUCTIVITÉ

INDICATEURS

COÛTS CACHÉS

COMPOSANTS

SUR-CHARGES  
. Sursalaires  
. Surtemps  
. Surconsommations

NON PRODUITS  
. Non productions  
. Non créations de potentiel stratégique  
. Risques

# Interventions dans les entreprises et les organisations



**LES OUTILS CRÉÉS ET DÉVELOPPÉS PAR L'ISEOR POUR L'IMPLANTATION D'UN MANAGEMENT EFFICACE ET DURABLE, PERMETTENT DES RÉSULTATS ÉCONOMIQUES ET SOCIAUX CONSIDÉRABLES ET MESURÉS.**

Six outils créés et développés par l'ISEOR pour l'implantation d'un management et d'une gouvernance efficaces

- la grille d'auto-analyse du temps et d'amélioration de la gestion du temps
- la grille de compétences
- le plan d'actions prioritaires semestriel
- le tableau de bord de pilotage
- le plan d'actions stratégiques internes-externes à 3 ans.
- le contrat d'activité périodiquement négociable semestriel

L'architecture «HORIVERT» permet d'assurer un déploiement progressif de l'intervention socio-économique et de résoudre des dysfonctionnements opérationnels et stratégiques souvent interconnectés.

**LE MANAGEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE** intervient autant sur la dimension sociale (Qualité de Vie Professionnelle) 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, formations, santé et sécurité au travail, rémunérations, motivation, employabilité...).

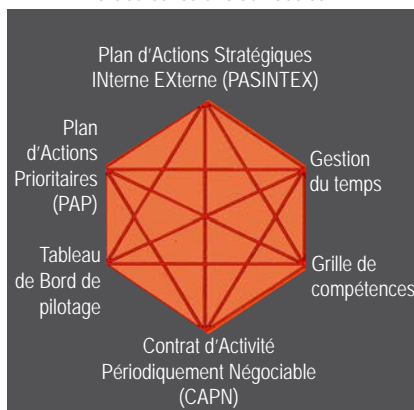
**Les résultats constatés dans les entreprises**

Les grandes questions auxquelles le MANAGEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE répond sont essentiellement tournées vers la performance économique et sociale :

- Comment atteindre un niveau de performances socio-économiques plus élevé et durable ?
- Comment implanter un nouveau mode de management bien acclimaté à la stratégie de l'entreprise ?
- Comment réussir la greffe de nouvelles idées, technologies, organisations, produits, savoir-faire, fonctionnement, management...malgré l'inévitable résistance au changement.

Simultanément est obtenue l'amélioration de la satisfaction des personnes extérieures (clients, fournisseurs, institutions...) et celle des membres de l'entreprise.

Les 6 outils du management socio-économique articulés les uns aux autres



**La démarche «Horivert» accompagne ces outils et méthodes**

Une double action pour irriguer toute l'entreprise : une action **horizontale** de soutien méthodologique impliquant l'équipe de direction et l'encadrement, une action **verticale** qui mobilise l'encadrement de proximité, et le personnel dans les équipes. L'intervention est **adaptée aux rythmes biologiques** de l'entreprise, afin d'assurer en douceur des **résultats robustes et durables** sans perturber l'activité.

Exemples\* de coûts cachés : extraits de 2000 cas d'entreprises et organisations (72 secteurs d'activité)

	Secteur d'activité	En Euros** par personne et par an	En % de la masse salariale
INDUSTRIE	Électronique	66 800 €	220%
	Métallurgie	25 700 €	80%
	Verrerie	55 000 €	150%
	Électro-ménager	17 500 €	50%
	Agro-alimentaire	16 000 €	45%
SERVICES	Banque	25 300 €	45%
	Étude notariale	17 300 €	40%
	Hôpital	16 200 €	51%
	Grande distribution SAV	15 100 €	84%
	Organisme de sécurité sociale	15 200 €	45%

\* Il ne s'agit pas de moyennes sectorielles \*\* euros 2017



# Formations professionnelles cadres, dirigeants, managers, consultants, experts, formateurs



**DEPUIS 47 ANS ET AVEC LE SOUTIEN DU MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE ET DE LA FNEGE\* EN 1986, L'INSTITUT DE SOCIO-ÉCONOMIE DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS («ISEOR») TRANSMET SES CONNAISSANCES SCIENTIFIQUES, TECHNIQUES ET OPÉRATOIRES.**

Cette formation comporte, d'une part, un apport conceptuel et théorique, tiré des travaux de recherches les plus récents de «l'ISEOR» et, d'autre part, l'étude interactive pendant les sessions de mini-cas réels élaborés par les participants à partir de leur expérience et de leurs questionnements.

Chaque stage permet aux participants de stimuler et d'être accompagné sur une action concrète d'amélioration utile à son entreprise et à son projet professionnel. Cette application pas à pas, des connaissances acquises pendant le stage permet de les enraciner dans de nouvelles bonnes pratiques professionnelles dans l'entreprise.

Huit types de formations professionnelles sont destinés à accompagner la conduite des processus complexes de management.

Ces formations s'articulent autour de 2 axes :

- un contenu technique
- un contenu «théorie de l'intervention»

## **1 Réussir le changement : outils et méthodes** (en français, anglais et espagnol)

Ce stage permet d'acquérir des méthodes de consultation, de gouvernance et des outils pour piloter le changement, le management et l'innovation dans les entreprises.

## **2 Gérer le comportement en milieu professionnel.**

Ce stage court apporte un soutien très opérationnel dans la gestion des comportements en situation professionnelle et complexe.

## **3 Autofinancer l'entreprise : les ressources cachées.**

Ce stage, très utile en temps de crise approfondit la méthode originale des *coût-valeurs des activités* qui permet d'implanter très concrètement le contrôle de gestion socio-économique fondé sur la création de valeur par recyclage des coûts cachés.

## **4 Animer les équipes à la pédagogie interactive**

Ce stage permet de répondre aux enjeux de survie-développement de notre époque. Ce stage permet à chacun de développer, formaliser, diffuser et entretenir des connaissances sur leurs métiers afin de les développer auprès de leurs collaborateurs.

## **5 Perfectionner les intervenants internes et consolider le management socio-économique.**

Ce stage est réservé aux consultants internes déjà formés à la méthode socio-économique et constitue un stage de perfectionnement sur les outils et les méthodes.

## **6 Vendre en milieu turbulent « commerce = relations humaines ».**

Ce stage est destiné aux Dirigeants, Directeurs commerciaux, des ventes, du marketing, de la recherche et développement, afin de provoquer un sursaut dans le niveau de la performance commerciale.

## **7 Socio-Economic approach to management**

Ce stage dispensé en anglais, permet simultanément l'acquisition des méthodes et outils socio-économiques innovants dans la gestion et la conduite du changement et, pour les participants non anglophones, de perfectionner l'anglais des affaires.

## **8 Programa Gestión socioeconómica de las empresas y organizaciones**

Ce stage dispensé en espagnol, permet d'accompagner la conduite du changement dans les entreprises et les organisations par les méthodes de l'ISEOR.

## **L'ISEOR organise de nombreux colloques internationaux, académiques et professionnels**

Toutes ces formations comportent une participation au Colloque d'Automne annuel de l'ISEOR (octobre-novembre) qui permet de capitaliser la mise en œuvre du management socio-économique au travers de nombreux témoignages de dirigeants, cadres, managers, consultants et experts. C'est l'occasion de rencontrer de nombreuses entreprises et d'échanger les expériences.

■ Plus de 3000 personnes ont suivi ces stages de formations depuis 1987

■ Actuellement 20 cabinets : 25 consultants sont franchisés (France, Argentine, Belgique, Chine, Espagne, États-Unis, Inde, Mexique,)

■ Parmi elles certaines ont souhaité développer des activités de consultation sur une base plus scientifique, au moyen d'un contrat de Consultant franchisés «ISEOR»

## Interventions dans les entreprises et les organisations



### DES TÉMOIGNAGES DE CHEFS D'ENTREPRISE, DIRIGEANTS, CADRES, EXPERTS, QUI APPLIQUENT LA MÉTHODE SOCIO-ÉCONOMIQUE.

« Le management socio-économique met l'accent sur le management de proximité à tous les niveaux des organisations et des territoires. Malgré les trois rachats successifs de l'entreprise, ce mode de management est resté et a contribué à apporter plus de formations, une baisse des réclamations clients et une baisse de 5 points d'absentéisme, vrai fléau dans les entreprises.

Christophe Pourcenoux, Directeur des Ressources Humaines  
Générale de Protection, Groupe Stanley et Black & Decker (France).

« Sans ce type de management, nous serions complètement perdus. L'ISEOR met en lien compétitivité et humanisme. J'ai réfléchi plus d'un an avant de franchir le pas, j'ai comparé avec des cabinets de conseils et j'ai vu un socle solide dans la méthode de l'ISEOR, qui permet à l'entreprise une adaptation à l'environnement et la prise en compte du personnel. Une véritable motivation pour tous.

Michel Foucart, Administrateur-délégué de Technord  
(Belgique)

« En 2006, le groupe présentait un plan social dû à des difficultés financières, avec réduction de la masse salariale de 10% et une équipe renouvelée à 75%, il fallait faire quelque chose. Le climat social tendu, l'inquiétude des salariés, une baisse considérable des ventes, la croissance rapide et la concurrence importante, ont poussé notre entreprise à trouver des solutions de réorganisation et d'implication du personnel. L'intervention de l'ISEOR a joué un rôle essentiel dans la redynamisation de l'entreprise après avoir mis l'accent sur le potentiel mal employé, les dysfonctionnements réinvestis dans la formation et une nouvelle orientation stratégique de l'équipe dirigeante.

Eric Marmuse, Entreprise du groupe Tessengerlo implantée en Belgique et à Lille

« Suite aux nouvelles normes françaises et européennes dans le domaine du notariat, il devenait évident de redéfinir une nouvelle politique de la profession, améliorer la qualité de services auprès des clients, et redynamiser la formation des notaires. La méthode de l'ISEOR a trouvé sa place au même titre que d'autres interventions en conseil. La grande différence réside dans l'application d'indicateurs, de baromètres, d'une méthode singulière et professionnelle dont l'écoute transversale des besoins de l'entreprise, des clients et des salariés est au cœur de sa réussite.

Me Pierre-Luc Vogel, représentant le Conseil Supérieur du Notariat  
(France)

### Au Mexique

« Les coûts cachés réévalués 10 mois après le début de l'intervention s'élevaient à 1 155 000 pesos, soit 25 000 pesos par personne et par an, autrement dit une réduction de 61 000 pesos par personne grâce à la mise en place du management socio-économique. Également, l'objectif concernant la couverture de sécurité sociale du personnel a été totalement réalisé : le taux est passé de 16% à 92% pour cette période de 10 mois. Isaac Sánchez, Directeur d'une PME agricole - Aguacates Peribán, Mexique.

« L'ISEOR nous a permis l'augmentation de la production, la satisfaction du client, la valeur intellectuelle du travail, la polyvalence des salariés, ce qui a conduit à internaliser des activités qui étaient sous-traitées jusqu'alors. Nous avons vu un apport considérable de l'ISEOR dans la prise en charge de la responsabilité sociale des entreprises. Nous avons obtenu 2 prix et nous adhérons au pacte mondial de l'ONU.

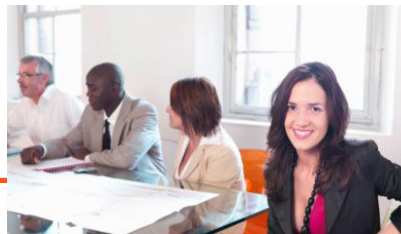
Emilio Velázquez Álvarez, dirigeant de l'Hôtel Paulina (État de Oaxaca, Mexique).

### Un réseau de consultants franchisés

Depuis 1991, l'ISEOR a créé et développé un réseau de consultants franchisés autorisés à implanter chez leurs clients la méthode d'intervention en management socio-économique. Ils contribuent, en retour, à alimenter le patrimoine scientifique et technique du centre de recherche et à actualiser sa base de données et d'expérience.

L'ISEOR s'engage, en contre partie, à apporter un soutien méthodologique à la conduite des interventions, à fournir au consultant les supports et les outils, à mettre à disposition un logiciel système expert SEGESE (création ISEOR) qui facilite la mise en forme des diagnostics socio-économiques ainsi que d'assurer une assistance technique du laboratoire pour les premières négociations, le contrôle qualité de leurs interventions et leur perfectionnement permanent.

## Développement international académique et professionnel



**LA NOTORIÉTÉ DE L'ISEOR EST RECONNUE AU NIVEAU INTERNATIONAL À TRAVERS SES INTERVENTIONS ET SES PUBLICATIONS EN ANGLAIS, FRANÇAIS ET ESPAGNOL.**

### De grands ouvrages internationaux

Aux États-Unis les travaux relatifs à la théorie socio-économique ont été pris en compte dès 1981 avec la première publication de Henri Savall «Work and People. An Economic Evaluation of Job Enrichment», dont la préface est signée H.I. Ansoff (fondateur du concept de management stratégique), publiée par les Editions Oxford University Press de New York, Nouvelle Edition : IAP, Charlotte, USA, 2010.

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

La rencontre avec le Pr. Anthony Buono (Bentley University, Boston, USA) s'est concrétisée par la coordination conjointe de deux livres rédigés avec l'équipe de l'ISEOR «Socio-Economic Intervention in Organizations». Un dialogue scientifique s'est établi, basé sur les recherches pionnières de l'ISEOR et innovantes pour les États-Unis.

### Un réseau académique très actif

■ Plus de 2420 professeurs et chercheurs internationaux

■ Trois comités scientifiques (anglophone, hispanophone, francophone) composés de 191 chercheurs reconnus alimentent la revue *Recherches en Sciences de Gestion-Management Sciences - Ciencias de Gestión*.

### Un pôle de publications scientifiques et de ressources

■ 85 livres édités sur les fondements et les multiples applications de la théorie socio-économique, dont les champs disciplinaires traduisent les recherches et résultats de l'Institut de Socio-Économie des Entreprises et des Organisations («ISEOR»), notamment quant à la maîtrise des coûts cachés, les approches innovantes en management, le développement organisationnel et la stimulation de l'innovation, le développement des territoires, les recherches transversales en sciences de gestion, les recherches et interventions dans divers secteurs d'activité (professions libérales, entreprises culturelles, services publics, hôpitaux, établissements sociaux...), l'audit, le conseil aux entreprises, la certification, ainsi que la Tétranormalisation (analyse des risques liés aux normes\*)...

■ Un pôle de publications sur les approches en Sciences de gestion, avec la publication de 6 numéros par an de la revue *Recherches en Sciences de Gestion - Management Sciences - Ciencias de Gestión*, seule revue internationale trilingue en management.

■ Une collection d'ouvrages sur la recherche en méthodologie et épistémologie, initiée en 1984 avec le concours du CNRS, donne lieu à de régulières conférences internationales en partenariat avec la Division Méthodologie de Recherche de l'Academy Of Management (États-Unis).

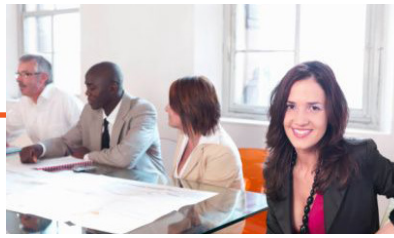
La centaine d'ouvrages publiés par des membres de l'Institut ISEOR est accessible sur [www.iseor.com/publications](http://www.iseor.com/publications)



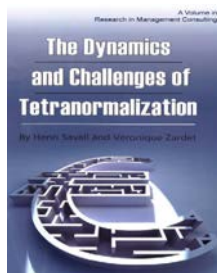
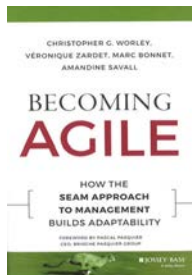
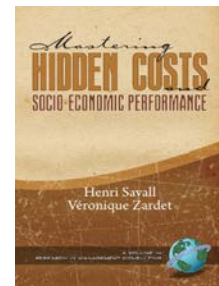
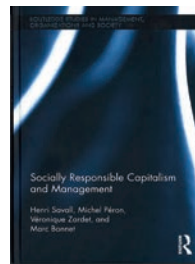
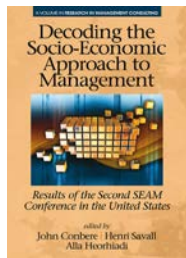
\*Risques et freins liés à la prolifération et aux contradictions entre les 4 grands types de normes : commerciales, comptables, sociales, qualité-sécurité-environnement



# Développement international académique et professionnel



**LA NOTORIÉTÉ DE L'ISEOR EST RECONNUE AU NIVEAU INTERNATIONAL À TRAVERS SES INTERVENTIONS ET SES PUBLICATIONS EN ANGLAIS, FRANÇAIS ET ESPAGNOL.**



Un pôle de publications de référence

DEPUIS 1979, L'ISEOR A PUBLIÉ EN MOYENNE DEUX OUVRAGES PAR AN SUR LES RECHERCHES, MÉTHODES, OUTILS ET INTERVENTIONS SOCIO-ÉCONOMIQUES. 85 LIVRES ONT ÉTÉ PUBLIÉS.

LES DERNIERS OUVRAGES FRANCAIS [www.iseor.com](http://www.iseor.com)



2021 - 1312 pages  
EMS édition 2021



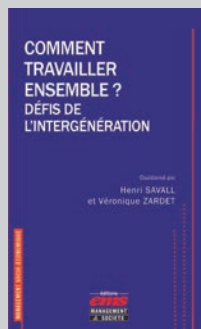
2021  
Édition EMS  
396 pages



2020  
Édition EMS  
416 pages



2020 - 7ème Édition  
Economica 409 pages  
1ère édition 1987



2019  
Édition EMS  
426 pages



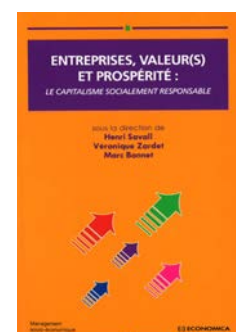
2018  
ÉDITION  
IAP  
312 PAGES



2018  
Édition EMS  
376 pages



2017  
Édition EMS  
250 pages



2016  
Édition Econo-  
mica 392 pages

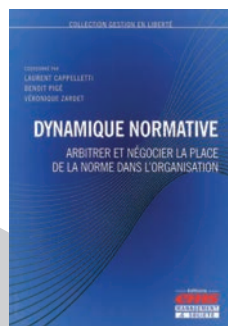
Un pôle de publications de référence

DEPUIS 1979, L'ISEOR A PUBLIÉ EN MOYENNE DEUX OUVRAGES PAR AN SUR LES RECHERCHES, MÉTHODES, OUTILS ET INTERVENTIONS SOCIO-ÉCONOMIQUES. 85 LIVRES ONT ÉTÉ PUBLIÉS.

LES DERNIERS OUVRAGES FRANÇAIS [www.iseor.com](http://www.iseor.com)



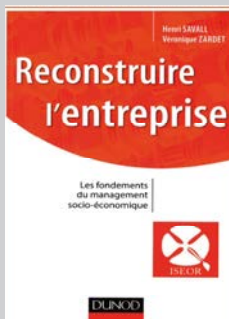
2015  
Édition EMS  
218 pages



2015  
ÉDITION  
EMS  
264 PAGES



2015  
ÉDITION ECONOMICA  
230 PAGES



2014  
ÉDITION  
DUNOD  
178 PAGES



2014  
ÉDITION ECO-  
NOMICA 230  
PAGES



2012  
ÉDITION ECO-  
NOMICA 262  
PAGES



2011  
ÉDITION ECO-  
NOMICA 130



2009  
ÉDITION ECONOMICA  
452 PAGES



2008  
ÉDITION ILO-BIT  
180 PAGES