

IfSi

Forum International de l'Innovation Sociale
International Forum for Social Innovation
Foro Internacional para la Innovación Social

Leading Consultation

4^e programme

Un programme international de 18 mois

pour managers et consultants
en vue du développement de leurs compétences
professionnelles et conceptuelles
à partir de la théorie et de la pratique
de la Transformation Institutionnelle



Paris, France

Janvier 2009 - juin 2010

TABLE DES MATIÈRES	page	
	3	• Thèmes fondamentaux du programme
	6	• Postulat, corollaires et énoncé de la question centrale
	11	• Tâche fondamentale de <i>Leading Consultation</i>
	11	• A qui ce programme est-il destiné ?
	12	• Structure du programme
	16	• Les Diplômes de Recherche
	17	• Ressources pédagogiques
	18	• Informations administratives et inscription
	21	• Management du programme et corps professoral
	25	• L'Université de Bath
	27	• Le Forum International de l'Innovation Sociale
	29	• Sélection bibliographique

An English version of this brochure is also available.

LES THEMES FONDAMENTAUX DU PROGRAMME

Entre tradition et transformation

Processus existentiel et tâche fondamentale pour la vie des organisations

Depuis plusieurs décennies, les responsables, tant des organisations que des institutions, doivent faire face à des changements profonds. Ils sont désormais conscients que leurs rôles individuels et collectifs doivent changer et que cette nécessité du changement n'est plus à prouver. Mais la pratique fait apparaître de plus en plus clairement que c'est **la conception même du changement qui est à changer**.

En effet, nombreuses sont les organisations et institutions qui ont fait appel à des «actions de changement» en y consacrant une énergie considérable. A terme, elles constatent que les solutions adoptées font elles-mêmes partie du problème qu'elles étaient censées résoudre.

La prise en compte de la **dynamique existentielle des systèmes humains** est caractéristique de la **Transformation Institutionnelle (TI)**.

Pour introduire ce programme, nous présentons les trois axes constitutifs de la TI :

1 .

la démarche psychanalytique

En prenant en compte **l'inconscient** (tant individuel que collectif), la TI permet, chemin faisant, l'exploration des productions politiques et spirituelles engendrées par le psychisme. Traditionnellement dans les organisations et institutions, la plupart des actions qui recherchent le changement des structures, des méthodes de gestion et de management, voire des comportements, s'arrêtent... là où se vit l'anxiété, là où se forment les représentations qui fondent le fonctionnement de l'organisation. Et, même si ces interventions engagent le sommet de la hiérarchie, les **liens** entre les forces politiques, psychiques et spirituelles à l'œuvre sont occultés.

La recherche du «*Comment ?*» a envahi le terrain aux dépens de celle du «*Pourquoi ?*».

En revanche, l'ouverture générée par la démarche psychanalytique a permis de prendre en considération un constat préalablement occulté :

Les membres des systèmes sociaux
- y compris les promoteurs du changement -
ont de leurs rôles
une représentation consciente mais aussi inconsciente,
façonnée par leurs sentiments, pensées, croyances, histoires...
et qui détermine leurs attitudes et comportements.

*Toute démarche de changement qui ne prend pas ceci en compte
est vouée à l'échec.*

2 .

l'approche systémique

La TI prend en considération l'organisation dans son ensemble, en interaction avec ses environnements, **et** chacune de ses composantes, elles-mêmes en interaction les unes avec les autres et avec leurs propres environnements.

La démarche psychanalytique, enrichie par la compréhension des systèmes - les organisations et les institutions étant des systèmes - met l'accent non seulement sur les différentes dimensions de la réalité, mais sur les interactions entre chaque composante de la réalité individuelle et collective. Les processus à l'œuvre font clairement apparaître que le chemin de la transformation est un itinéraire ni prévisible, ni indépendant : il est à vivre, il est interactif, il est à *comprendre*¹ et à expérimenter, à réfléchir à travers les actions, les décisions, les transactions... et les réactions qu'elles génèrent dans l'environnement.

Travailler à la transformation des systèmes se fait par les personnes qui les constituent. Ce sont elles qui transforment leurs propres rôles (le rôle étant considéré comme le lieu de rencontre entre la personne et le système). Travailler à la transformation des systèmes, par nature, ne peut relever que de l'**autorité** (la capacité *d'être auteur*) avec laquelle chaque personne exerce son rôle.

¹ - C'est-à-dire à «prendre ensemble».

3 .

l'apprentissage par l'expérience

La Transformation Institutionnelle ne s'enseigne pas,
elle s'apprend par l'expérience.

L'apprentissage par l'expérience (qui fonde ce programme) est inhérent à la TI : il relève plus de la maïeutique² que de la didactique.

Le fil rouge autour duquel se trame le travail de transformation est le va-et-vient permanent entre, d'une part, la façon dont chacun vit (ou ne vit pas) son désir dans son rôle, et d'autre part, le fonctionnement et la raison d'être de l'institution.

C'est par l'expérience que les capacités à observer (heuristique), à interpréter (herméneutique) et à agir (praxis) se prolongent l'une par l'autre et renouvellent tant la voie des responsables que celle de leur organisation.

Dans cette perspective, *être responsable* relève plus de la conscience que chacun peut et/ou désire avoir de son rôle que du titre ou du statut de sa fonction.

Plus précisément, le programme repose sur un postulat et ses corollaires...

² - Maïeutique : méthode par laquelle Socrate, fils de sage-femme, se flattait d'accoucher les esprits des pensées qu'ils contiennent sans le savoir. *D'après Le Petit Robert 1.*

**POSTULAT, COROLLAIRES
& ÉNONCÉ DE LA QUESTION CENTRALE**

Postulat
L'anxiété individuelle trouve sa source dans notre condition même d'être mortels, donc vivants.
<i>Je suis vivant à partir du moment où je sais que je suis mortel.</i>

Voilà l'une des raisons majeures pour lesquelles, poussés par notre désir d'immortalité, nous créons des institutions³. Cependant, la question n'est alors que déplacée. L'anxiété resurgit sous une forme institutionnelle mue par la nécessité de comprendre et de définir en permanence à **quelles conditions ces institutions peuvent rester pérennes.**

Cette recherche fait émerger la double nature de l'anxiété : **destructrice** lorsqu'elle submerge les responsables de l'institution ; **constructrice**, au contraire, lorsqu'elle est relativement contenue et qu'elle déclenche un processus de développement pluriel et dynamique.

Ainsi,

Corollaire n°1
Il existe, notamment dans et pour les institutions, trois modes d'existence :
<ul style="list-style-type: none"> • la survie, • la <i>frénévie</i>, • la VIE.

La vie, célébration de l'ici et maintenant, est composée d'une succession de *passages* et d'étapes, de phases de croissance et de déclin. Le refus des passages générant des états critiques qui conduisent à la survie et la *frénévie*.

³ - Par *institution*, nous désignons toute organisation construite par des êtres humains et pour des êtres humains, sujets et non objets, destinée à mettre en commun des ressources en vue de la réalisation d'une tâche fondamentale.

Corollaire n°2

Le *containment* de l'anxiété autorise la vie.

Le *containment* permet à tout système de choisir entre survie, frénésie et vie. Contenir (*tenir avec, cum tenere* en latin) est le processus partagé qui permet de tenir l'anxiété et ainsi d'ouvrir le champ de la liberté.

Dès lors,

Corollaire n°3

La tâche fondamentale de toute consultation est de travailler le *containment* de l'anxiété institutionnelle.

Il s'agit là de la tâche fondamentale *existentielle* de toute consultation, à distinguer des tâches fondamentales *apparente* et *fonctionnelle*.

Corollaire n°4

Travailler le *containment* de l'anxiété permet de la transformer en capacité créatrice.

Le *containment* est l'un des processus essentiels qui transforme l'anxiété en force vitale. Une telle proposition ouvre la pratique de la consultation bien au-delà du seul domaine des consultants professionnels. Chaque partie prenante, interne et externe, de l'institution est concernée.

En effet,

Corollaire n°5
Le développement de sa capacité de consultant constitue une valeur ajoutée pour tout responsable...

... et ce quel que soit son domaine, son métier spécifique (managers, consultants, experts, ...), son champ d'application (politique, économique, éducatif, associatif, ...).

Ainsi, ce programme est destiné autant à des consultants qui veulent approfondir leur pratique que — pour ne prendre que quelques exemples — à des chefs d'entreprise, des managers, des hauts fonctionnaires, des chefs de service public, des experts, des hommes politiques, des responsables universitaires, des leaders d'opinions ... qui désirent exercer leur rôle d'une manière plus efficace.

Ce programme est conçu non pas comme un programme de formation à un métier, mais davantage comme **un processus d'apprentissage où peuvent se développer et se transformer les capacités de chaque participant.**

Corollaire n°6
Développer sa capacité de consultant provient avant tout de l'apprentissage par l'expérience.

Nous distinguons deux modes d'apprentissage : l'enseignement traditionnel, ou didactique ; et l'apprentissage par l'expérience. Notre propos est de les décrire comme deux archétypes méthodologiques situés aux extrémités d'un même gradient sur lequel se retrouvent les différentes pratiques pédagogiques existantes.

La notion d'apport est différente : ici, la transmission d'un savoir détenu par le maître et acquis par l'élève ; là, une richesse supplémentaire créée dans la rencontre. *Apprendre*, c'est *prendre* de l'autre un contenu existant ; *comprendre*, c'est *prendre avec* l'autre un contenu qui se découvre.

L'enseignement didactique implique une relation de **pouvoir** entre maître et élève dont l'attribut — le savoir unique du maître — inscrit l'élève dans un rapport de **dépendance** verticale. Ce pouvoir tend au fantasme de toute-puissance de l'enseignant. Il est parfois placé comme un écran par un maître inquiet d'échapper à une rivalité émergente avec ses élèves ; et aussi par les élèves eux-mêmes, anxieux de rencontrer l'incertain.

L'apprentissage par l'expérience cherche à créer une relation d'**interdépendance** où l'**autorité** de l'un et de l'autre est mobilisée et mise en interaction. L'accent est porté non pas sur ce que l'un ou l'autre sait *a priori*, mais sur ce que les deux savent ... ou ne savent pas, sur ce qu'ils ont à découvrir *en cours ou après coup*.

Ou encore *sur ce qu'ils ne savent pas qu'ils savent*, ce que le processus d'apprentissage cherche à faire remonter à la conscience (nous ne sommes pas loin de Monsieur Jourdain — qui faisait de la prose sans le savoir ; à ceci près qu'ici, le contenu du savoir n'est pas technique, mais existentiel, ontologique).

C'est la relation à l'Autre qui permet d'apporter non pas une valeur ajoutée mais bien une **valeur altérée** qui nourrit la transformation et constitue un avantage décisif pour la pérennité de l'institution.

Corollaire n°7

Mutualité et interdépendance créent le containment permettant l'apprentissage par l'expérience.

Abrégé, l'APprentissage par l'EXpérience donne **APEX** : sommet, pointe, vient de *apere* «lier, attacher». Le sens le plus courant est un terme astronomique (1894) et désigne *le point du ciel vers lequel le système solaire semble se diriger ...*

L'ensemble de ce cheminement, constitué d'un postulat et de ses corollaires, nous permet de proposer **l'énoncé de la question centrale** :

La consultation ...

La consultation relève pour certains du **mystère**, pour d'autres de l'**évidence**.

Pour nous, **la consultation n'est ni mystère, ni évidence**. Cependant, elle chemine entre ces deux pôles qui l'influencent, l'attirent parfois sans toutefois jamais se confondre avec elle.

Si la consultation n'était que mystère, la tâche d'un tel programme serait de **dévoiler et révéler** ce mystère. C'est-à-dire, concrètement, de créer et d'accroître le nombre des **initiés** (aussi bien consultants que consultés).

Si la consultation ne relevait que de l'évidence, elle accompagnerait la réalité que tout un chacun sait et connaît par le fait même qu'il est vivant. Concrètement, ce processus permettrait alors de créer et d'accroître, y compris par démultiplication, le nombre de **citoyens**.

Ainsi, travailler la consultation mêle allègrement initiation et démocratisation.

Last but not least

Vie, mort, anxiété, *containment*, apprentissage par l'expérience ... **et la passion** ? Quel est son rôle dans le management et la consultation (qui est elle-même une transformation) ? Quelle **impulsion**, quelle **pulsation** génère-t-elle ?

Et alors ?

TÂCHE FONDAMENTALE DE *LEADING CONSULTATION*

La tâche fondamentale de ce programme international est d'offrir à chaque participant des opportunités :

**d'explorer et mettre en application sa capacité de consultant
au travers de la Transformation Institutionnelle.**

Compte tenu de la nature internationale de ce programme, l'anglais et le français sont les deux langues qui y sont utilisées. Chaque participant (étudiant ou membre du corps professoral) s'exprimera couramment au moins dans l'une de ces deux langues. Cependant, les travaux de recherche (facultatifs) pour le M.Phil. / Ph.D. seront rédigés en anglais.

A QUI CE PROGRAMME EST-IL DESTINÉ ?

Le but de *Leading Consultation* est à la fois de former des consultants et d'approfondir, avec des managers, une réflexion sur l'essence même de leur rôle : transformer leur institution afin d'en accroître l'efficacité.

Ce programme est donc conçu pour des **managers** et des **consultants** qui veulent développer leur compréhension des processus institutionnels. Dès lors, peu importe le pays dans lequel ces managers et ces consultants exercent leurs responsabilités. Ni même le type de leur institution : industrie, commerce, enseignement, organisations religieuses, services sociaux, santé, administration, associations...

STRUCTURE DU PROGRAMME

Pour accomplir cette tâche fondamentale, *Leading Consultation* est conçu comme un programme de 18 mois comprenant quatre phases se déroulant à Paris (dans les locaux d'IFSI).

	<i>première année</i> janvier 2009 - août 2009	<i>deuxième année</i> septembre 2009 - juin 2010	...
FIIS (à Paris)	Phase 1 Janv. 2009 - Nov. 2009 Managing Consultation Cinq ateliers de 5 jours à Paris		
	Phase 2 Janv 2009 – Mai 2010 Experiencing Consultation 1. Consultant dans une institution 2. Séminaire international de TI organisé par le F.I.I.S.		
	Phase 3 Mai 2009 – Mai 2010 Reflecting Consultation Consultation mutuelle entre étudiants		
	Phase 4 Juin 2010 Sharing Consultation 6 ^e atelier à Paris		
	Processus d'accompagnement Janv 2009 - Juin 2010		

Pour les 4 étudiants retenus par l'Université de Bath :

	<i>M Phil., PhD</i>		
Bath (en Angleterre)	Mars - Juil 2009 Thème de recherche	à partir de Nov 2009 Recherche sur la consultation M.Phil. / Ph.D.	

1. Phase 1: Managing Consultation (janvier 2009 - novembre 2009)

Cette première partie est centrée sur les frontières des processus de consultation et leur management. Chaque atelier a un thème spécifique :

19 – 23 janvier 2009	Anxiété et désir
23 – 27 mars 2009	Transformation, Transformation Institutionnelle
25 – 29 mai 2009	Institutions et inconscient
14 – 18 septembre 2009	Leader, manager et consultant
23 – 27 novembre 2009	Consultation, passion et démocratie

2. Phase 2: Experiencing Consultation (janvier 2009 – mai 2010)

Cette phase est constituée de deux parties:

- **une expérience de consultant dans une institution**

Tout au long de cette seconde phase, chaque étudiant mettra ses services de consultant à la disposition d'une institution (ou l'un de ses sous-systèmes) qu'il aura lui-même choisie.

Cette consultation pourra fournir du matériel de travail pour la phase 4 et la recherche.

Dès l'inscription au programme, chaque étudiant est invité à réfléchir aux institutions dont il pourrait ainsi se rapprocher.

- **une expérience de séminaire international de Transformation Institutionnelle**

La participation à un séminaire international de Transformation Institutionnelle organisé or co-organisé par le F.I.I.S. fait partie intégrante de la phase 2 de *Leading Consultation*. Cette participation sera également un sujet possible de travaux pour les diplômés de recherche. La liste des prochains séminaires internationaux n'est pas encore connue avec certitude.

Cependant, sous réserve de confirmation, elle pourrait inclure :

(consulter aussi www.ifi-fiis-conferences.com)

CONVICTION, LEADERSHIP, AND TRANSFORMATION® 3rd Australian IFSI Working Conference	Melbourne	Australie	20 – 25 février 2009	6 jours	anglais	• I.F.S.I. Australia (avec IFSI)
TRANSFORMAcTION® 32 st Annual International Working Conference	Paris	France	31 mars - 7 avril 2009	8 jours	français, et anglais	IFSI
PARTICIPASIÓN, RESPONSABILIDAD Y TRANSFORMACCIÓN® 6th Cuban Working Conference	La Havane	Cuba	13 – 18 avril 2009	6 jours	espagnol et anglais	IntercreacIón - Université de psychologie de La Havane IFSI
F.L.A.M.: FEMINIDAD, LIDERAZGO, AUTORIDAD, MASCULINIDAD, 2nd International Working Conference	Lima	Pérou	Juin 2009	4 jours	espagnol et anglais	• InnovAcción (avec F.I.I.S.)
F.L.A.M.: FEMINITE, LEADERSHIP, AUTORITE, MASCULINITE, 7 ^e séminaire annuel international	Cap Estérel – Saint Raphaël	France	16 au 20 octobre 2009	4 jours	français et anglais	• F.I.I.S.
LIDERAZGO FOR TRANSFORMATION® IN LIFE AND THE INSTITUTION 7 th annual international working conference	Lima	Pérou	Oct. 2009	6 jours	espagnol et anglais	• InnovAcción (avec F.I.I.S.)
LIDERAZGO, RELACIONES RACIALES Y TRANSFORMACIÓN, 4rd Cuban Working Conference	La Havane	Cuba	Nov. 2009	4 jours	espagnol et anglais	• Color Cubano (avec F.I.I.S.)
LA PASSION D'ENTREPRENDRE 8th séminaire international annuel	Cervia	Italie	Novembre 2009	5 jours	italien, français, et anglais	• ISMO • F.I.I.S.

3. Phase 3: Reflecting Consultation (mai 2009- mai 2010)

Cette phase permettra aux étudiants de se rencontrer par binômes (voire par trios) afin de mettre en pratique parmi eux les processus de consultation mutuelle (cette méthode ayant été introduite lors des ateliers de la phase 1). Ce travail sera revu et approfondi lors de la phase 4.

4. Phase 4: Sharing (juin 2010)

La phase 4 donne lieu à un cinquième atelier de cinq jours bouclant le cycle de formation également organisé à Paris

juin 2010	Foi et désillusionnement
-----------	---------------------------------

5. Le processus d'accompagnement (janvier 2009 - juin 2010)

Voir les ressources pédagogiques, 4.

6. Phase 5: Recherche sur la Consultation (à partir de novembre 2009)

La préparation d'un diplôme de recherche à l'Université de Bath est en prolongement du programme *Leading Consultation*. Cette possibilité est offerte par le Professeur Russ Vince, Conseiller Académique de *Leading Consultation*, à 4 étudiants de *Leading Consultation*. Deux diplômes sont possibles : le Mastère de Philosophie (M.Phil.) et/ou le Doctorat de Philosophie (Ph.D.).

En pratique, dès le début du programme *Leading Consultation*, les étudiants qui voudront s'engager dans ces diplômes se rapprocheront du Professeur Russ Vince qui leur en précisera les modalités.

Cependant, leurs recherches devront impérativement entrer dans l'un des champs suivants :

- L'actualité de la théorie et de la pratique de la Transformation Institutionnelle et des Relations de Groupes.
- L'étude psychanalytique de l'organisation et la consultation d'une organisation ;
- L'étude approfondie du leadership ;
- L'étude des émotions, des dynamiques politiques, et de l'apprentissage ;

LES DIPLOMES DE RECHERCHE

La préparation d'un diplôme de recherche est un prolongement facultatif du programme *Leading Consultation*.

Le professeur Russ Vince de la School of Management de l'Université de Bath, suivra 4 étudiants de *Leading Consultation* souhaitant préparer un Mastère de Philosophie (M.Phil.) ou un Doctorat de Philosophie (Ph.D.). Ceux-ci devront présenter un formulaire d'inscription et une proposition de thème de recherche.

Les étudiants du Royaume Uni, de l'Union Européenne et les autres étudiants peuvent s'inscrire à ces programmes de l'Université de Bath s'ils remplissent les conditions d'admissions.

Toutes les informations et clarifications nécessaires seront apportées pendant le programme *Leading Consultation* par le Professeur Russ Vince.

RESSOURCES PÉDAGOGIQUES

1.

Groupe de discussion sur internet

Un groupe de discussion spécifique sera conçu pour *Leading Consultation*. Les étudiants devront disposer d'une adresse email personnelle pour y accéder. Ce site sera ouvert aux étudiants et aux professeurs du programme.

2.

Ouvrages de référence

Les articles et ouvrages de référence à propos de *Leading Consultation* seront disponibles au *Pas Sage*, à Paris, et destinés spécifiquement aux étudiants de *Leading Consultation*.

3.

Processus d'accompagnement

Tout au long du programme, chaque étudiant travaillera avec un **mentor** choisi parmi les membres des corps professoraux internationaux, permanent ou associé. Cette relation d'accompagnement est structurée au travers d'un processus d'intervision.

Elle donnera lieu à des rencontres (régulières ou à la demande, physiques ou par téléphone, par Internet...). Ce processus est destiné à examiner et à travailler ensemble à la clarification des dynamiques conscientes et inconscientes que l'étudiant rencontre sur le trajet de l'apprentissage dans le programme (et ses sous-systèmes comme par exemple l'expérience du rôle de consultant dans une institution).

Les *mentors* ne sont pas des *tuteurs* : leur rôle ne consiste pas à aider les étudiants d'une manière protectrice. Les mentors accompagneront les étudiants, pour apprendre ensemble dans une relation d'interdépendance.

INFORMATIONS ADMINISTRATIVES ET INSCRIPTION

1.
dates

Leading Consultation est un programme international de dix-huit mois organisé en 4 phases (de janvier 2009 à juin 2010), qui introduit, à partir de novembre 2009, une cinquième phase : un travail facultatif de recherche sur la consultation, à la School of Management de l'Université de Bath.

2.
Lieux

- Les phases 1 et 4 se dérouleront à Paris, France:
Forum International de l'Innovation Sociale (I.F.S.I. - F.I.I.S.)
le Pas Sage
 60, rue de Bellechasse 75007 Paris, France
 Tel +33 (0)1 45 51 39 49 Fax +33 (0)1 45 51 39 42 ifsi.fiis@wanadoo.fr
- La deuxième localisation du programme est le pays de chaque étudiant dans lequel aura lieu la phase 2 (Expérience du rôle de consultant dans une institution) et la phase 3.

3.
Nombre d'étudiants

Leading Consultation est un programme international conçu pour 12 à 24 étudiants.

4.

Frais d'inscription

Le coût total du programme (les quatre phases) est :

- de 20 000 Euros hors taxes pour les inscriptions institutionnelles
- de 15 000 Euros hors taxes pour les inscriptions individuelles.

Le montant de l'inscription est à régler à IFSI.

Le taux de TVA (française) à ajouter est de 19,6%. Conformément à la législation, ce taux pourra être réduit pour certains étudiants en fonction de leur lieu de résidence et selon des conditions particulières.

La cotisation annuelle d'IFSI est à ajouter à ce coût chaque année du programme (2009 et 2010). Pour 2009, celle-ci s'élève à 60 Euros. Elle n'est pas soumise à la TVA.

Cette somme comprend :

- le processus pédagogique,
- la part pédagogique des frais d'inscription à un séminaire international de Transformation Institutionnelle organisé ou co-organisé par IFSI (phase 2).

Cette somme ne comprend pas :

- les frais de repas, d'hôtel et de voyage,⁴
- les frais universitaires annuels à l'Université de Bath pour les étudiants suivant le M Phil., ou le PhD (phase 5),
- les livres et les dépenses de photocopies,
- la part hôtelière des frais d'inscription à un séminaire international de Transformation Institutionnelle organisé ou co-organisé par IFSI (phase 2),
- tout frais éventuel lié à l'expérience de consultation dans une institution.

5.

Critères d'admission

Les postulants à l'inscription au programme *Leading Consultation* doivent répondre aux critères suivants :

- Etre membre d'IFSI (ce qui implique d'être à jour du règlement de sa cotisation annuelle en 2009 et 2010).
- Ecrire et parler couramment l'anglais *ou* le français (en sachant que les travaux relatifs aux diplômes optionnels de recherche seront écrits en anglais).

L'inscription facultative à un diplôme de recherche implique quant à elle des qualifications spécifiques (voir la section consacrée aux diplômes de recherche).

⁴ Des listes de lieux d'hébergement à prix modérés seront mises à disposition des étudiants étrangers pour leurs séjours à Paris.

6.

Modalités de paiement

Le montant des arrhes, de 1 700 Euros hors taxes, est à verser au moment de la remise de la lettre d'inscription. En cas d'annulation de l'inscription après le 15 novembre 2008, ces arrhes ne pourront être remboursées sauf si cette annulation est consécutive à une circonstance exceptionnelle ou parce que l'inscription n'est pas acceptée.

Le solde des frais d'inscription sera versé au début du programme (janvier 2009) ou réparti en 3 versements comme suit :

- Institutions : 7 000 Euros en janvier 2009, 7 000 Euros en mai 2009 et 4 300 Euros en juillet 2009.
- Particuliers : 5 000 Euros en janvier 2009, 5 000 Euros en mai 2009 et 3 300 Euros en juillet 2009.

Lorsqu'elle est due, la TVA (19,6%) est à ajouter à chacun de ces montants (y compris les arrhes).

Les versements sont à effectuer au Forum International de l'Innovation Sociale.

Les chèques sont libellés à l'ordre du *Forum International de l'Innovation Sociale*.

Les cartes de crédit sont acceptées.

Aucune bourse n'est proposée pour ce programme. Cependant, IFSI appuiera, dans la mesure du possible, les demandes de conditions spéciales de prêt effectuées par les étudiants auprès des banques, ainsi que les demandes d'aide financière auprès de compagnies privées ou publiques, ou auprès d'organisations européennes ou internationales.

7.

Contacts et inscription

L'inscription se fera sous la forme d'une lettre de candidature adressée au Forum International de l'Innovation Sociale et accompagnée du versement des arrhes. Cette lettre indiquera le rôle actuel et l'expérience du candidat, sa formation et les raisons pour lesquelles il désire entreprendre le programme *Leading Consultation* ; mais aussi ses intentions vis-à-vis des diplômes de recherche optionnels (sachant que cette décision sera finalisée ultérieurement) et les institutions possibles pour le déroulement de la phase 2.1. Ce document devra indiquer clairement les coordonnées postales, téléphoniques ainsi que l'adresse email du candidat. Il devra être signé à la main. Le document original sera envoyé par service postal à IFSI.

Toute information supplémentaire pourra être obtenue auprès de:

Pr. David GUTMANN
ou Dr. Jacqueline TERNIER-DAVID

FORUM INTERNATIONAL
DE L'INNOVATION SOCIALE
60, rue de Bellechasse,
75007 Paris, France

Tel +33 (0)1 45 51 39 49
Fax +33 (0)1 45 51 39 42

ifsi.fiis@wanadoo.fr

Pour les M.Phil ou Ph.D.
Prof. Russ Vince

SCHOOL OF MANAGEMENT
UNIVERSITY OF BATH
Bath
BA2 7AY UK

Tel +44 (0) 1225 384419

R.Vince@bath.ac.uk

MANAGEMENT DU PROGRAMME ET CORPS PROFESSORAL

Le corps professoral de *Leading Consultation* est composé de :

- un **corps professoral international permanent**;
- un **corps professoral international associé**.

Directeur

Prof. David GUTMANN *

Vice-président exécutif du IFSI - F.I.I.S.;
 Visiting Professor, The University of Hull, United Kingdom;
 Président-Directeur général, Praxis International - Conseillers de Synthèse • Advisers in Leadership;
 Board member and Past-Chairman, Organizational Consultancy Section, The International Association of Group Psychotherapy and Group Processes (IAGP); Maître de Conférences, Ecole Nationale d'Administration; Paris, France.
 Instructeur fédéral de ski alpin.

Conseiller Académique

Prof. Russ VINCE, Ph.D.

Professor of Leadership and Change, School of Management, The University of Bath, United Kingdom;
 Directeur du Centre de management et d'apprentissage organisationnel (CMOL) ;
 Rédacteur en chef de *Management Learning Quarterly* (Sage Publications) ;
 Membre de la Société royale pour l'encouragement des arts, manufactures et Commerce (RSA).

Coordinatrice Générale des ressources du programme

Dr. Jacqueline TERNIER-DAVID *

Présidente du IFSI - F.I.I.S.;
 Directrice générale, Praxis International - Conseillers de Synthèse • Advisers in Leadership, Paris, France ;
 Academic adviser of the Leadership and Consultation Group, University of Hull, Business School;
 Member, The International Association for Group Psychotherapy and Group Processes (IAGP).

Coordinatrice des ressources du programme

Sylvie TORAL

Secrétaire Générale adjointe d'IFSI ;
 Consultante au Centre de Consultation de la Vie au travail (C.C.V.T.) ;
 Membre du Comité de Réflexion de Praxis International, Paris, France ;
 Consultante organisation et conduite du changement.

* Membre du réseau Praxis International.

CORPS PROFESSORAL INTERNATIONAL PERMANENT

Le corps professoral international permanent est responsable du **management** du programme. Ses membres seront choisis parmi les personnes suivantes :

Dr. Bonnie J. BUCHELE Ph.D.

Director of the Greater Kansas City Psychoanalytic Institute; USA;
Therapists leading groups for survivors of the events of September 11, 2001, in New York City and Washington, D.C;
Board Member of the International Association for Group Psychotherapy and Group Processes;
Past President and Distinguished Fellow of the American Group Psychotherapy Association.

Dr. Maiky DIAZ PEREZ

Doctora en Ciencias Psicológicas (Ph.D.) y Máster en Gestión de Recursos Humanos (M.Phil.).
Profesora de la Facultad de Psicología de la Universidad de La Habana, Coordinadora de la Maestría de Psicología Laboral y de las Organizaciones. Presidenta de la sección InterCreAcción de la Sociedad Cubana de Psicología. Miembro de Orientation Committee de IFSI.

Louise EDBERG *

Psychologist. International Development Director, EHA, Falck Healthcare, Sweden/Denmark,
Member of IFSI Orientation Committee,
Member of Praxis International Network, France.
Member of AGSLO, Sweden. Executive Board Director, EAEF, Europe.

Michel FRANCONY

Président du Directoire de Electricité Réseau Distribution France (ERDF),
Diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole Nationale de la Statistique et de l'Administration Economique.

Zahid Hoosein GANGJEE

B.Sc. Psych. Hons., M.Sc. Applied Psych. (Calcutta University), Fellow (IIM, Ahmedabad); Chief Executive, Zahid Gangjee & Associates, Organisation and H.R. Consultancy, Kolkata, India.

Maria Giovanna GARUTI *

Maria Giovanna Garuti Consulente e Partner ISMO, Italia ; Membro del Réseau Praxis International Network.

Zachary Gabriel GREEN

Executive Coach, The World Bank Group; Senior Scholar, Academy of Leadership, School of Public Policy, University of Maryland, Fellow, A. K. Rice Institute, USA; Co-Founder, Group Relations International; Chief Consultant, Alexander Institute International, The Netherlands.

Dr. Beverly MALONE, Ph.D., RN, FAAN *

RN, CEO of the National League for Nursing, USA; IFSI member, Midwest AK Rice Institute member, and Fellow of AKRI.

Jean-François MILLAT

Consultant; précédemment: responsable Ressources Humaines et Relations Sociales (France et international), Groupes EDF et Gaz de France; Membre du Comité d'Orientation IFSI., Paris, France.

Dr. Shelley OSTROFF, Ph.D.

Holistic therapist and organizational consultant;
Member IFSI, France, and Besod Siach, Israel.

Rosemary VISWANATH, BSc, PGDBM

Professional member of the Indian Society of Applied Behavioural Sciences;
Member of IFSI Orientation Committee, France;
Founder & Director, Learning Network, Bangalore, India.

Prof. Michel WIEVIORKA

Directeur d'études à l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales (EHESS), Directeur du Centre d'Analyse et d'Intervention Sociologiques (CADIS), Paris, France. Président de l'Association Internationale de Sociologie;

* Membre du réseau Praxis International.

CORPS PROFESSORAL INTERNATIONAL ASSOCIE

Les membres du corps professoral international associé proposeront des interventions plus ponctuelles et spécifiques. Ses membres seront choisis parmi les personnes suivantes :

Emmanuel D'ANDRÉ

Président d'honneur du groupe Trois Suisses-Cofidis; Président de la fondation Royaumont ;
Administrateur de sociétés ; Paris, France.

Kari ANTTILA

Master of Education
Organizational Consultant, Certified Consultant in Institutional Transformation (Leading Consultation –
programme 2 - IFSI)
Chairman of the board of Kehityspiikki ltd, Finland.

Dr. Frances BONDS-WHITE, Ed.D.

President, International Association for Group Psychotherapy and Group Processes, IAGP (2006-
2009);
Licensed psychologist in private practice of psychotherapy and consultation; Fellow, American Group
Psychotherapy Association;
Teaching & Supervising Transactional Analyst; Philadelphia, Pennsylvania, USA.

Néréa BLANQUE CATALINA, MRPharmS,

Director and Founder of INTA Services (International Advisory Services) London, UK;
Certified Consultant in Institutional Transformation (Leading Consultation Programme 2 - IFSI)
Founder Member of ACTIS (ASSOCIACIÓ CATALANA PER LA TRANSFORMACIÓ INSTITUCIONAL I
SOCIAL), Catalogna, Spain.

Francis BOUQUILLON

Directeur Général du SERCE (syndicat des entreprises du Génie Electrique et Climatique), ancien
Directeur Général de Bernard Alexandre, Conseillers de Direction, Paris, France.

Dr. Stan DE LOACH, Ph.D *

Certified Diabetes Educator, Clinical Psychologist,
Organizational Consultant, México, Distrito Federal and New Orleans, Louisiana.

Béatrice DEPEURSINGE-BURRY

Directrice ABSMAD (Aide et soins à domicile) Payerne - Suisse;
Membre du Comité d'Orientation d'IFSI; Certifiée en Transformation Institutionnelle (Leading
Consultation Programme 2 – IFSI).

Guy DOLLÉ

Administrateur de sociétés, Paris, France. Ancien Président de la Direction Générale d'Arcelor,
Luxembourg.

Marc FLORETTE

Directeur Recherche et Innovation du Groupe GDF Suez, France

Bernard FONTANA *

Executive Vice President of ArcelorMittal London, UK and Luxembourg, in charge of Human
Resources of the Group.
Graduated from Ecole Polytechnique, France, Leading Consultation Programme 3 (student).

Rosa GOLDFARB

President of InnovAcción (Perú); Member of the O.C.of IFSI; Certified Consultant in Institutional
Transformation (Leading Consultation Program 3 - IFSI);
Licensed Psychologist and Psychotherapist, member of the Association of Psychoanalytic
Psychotherapy and of the Peruvian Association of Psychoanalytic Psychotherapy for Children and
Adolescents; Couple and Family Therapist, member of the International Association of Psychoanalysis
of Couple and Family; Master in Education.

* Membre du réseau Praxis International

Dov HADARI

M.A., Psychologist, Senior Managements and Organizational Consultant; Besod Siach - Board Member; Ofek -Member; Lecturer at the Tel Aviv University - The Group Facilitators Program and at the Tel Aviv High School for Educational Psychologists; Israel Group Therapy Association – Board Member.

Gilbert MALBROUCK

Consultant Senior AGM Luxembourg ; Administrateur -Trésorier de MATRIS, Matrice pour la Transformation des Rôles et l'Innovation Sociale, Liège, Belgique ; Membre du Comité de Réflexion de Praxis International, Paris, France.

Serge MOATI

Président Directeur Général d'Image et Compagnie (production de fictions, documentaires et magazines). Réalisateur, producteur, animateur d'émission de télévision, Paris, France.

Rebekah O'ROURKE

Managing Director, T-Consult. Advisors in Leadership and Institutional Transformation. Director of the International Forum for Social Innovation – Australia. Bachelor of Business, RMIT. Master of Applied Science, RMIT. Certified Graduate of the Program Leading Consultation 3 IFSI.

Jorge PARODI

Founding member and Past President of INNOVACCION (Perù); Member of IFSI, Institutional Transformation Consultant, certified by the Leading Consultation Program 3 –IFSI, in association with University of Hull (United Kingdom), Adviser in Leadership of ITACA Consultores en Transformación Institucional (Perù).

Jean REED

Senior Organisational Analyst, The Grubb Institute, London, UK; Member of IFSI.

André RENAUDIN

Directeur général de La Mondiale, Directeur général de la Sgam AG2R La Mondiale ; Diplômé de l'École Polytechnique, de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et de l'Institut des Actuaire, Paris, France.

Christer SANDAHL

Associate Professor of Clinical Psychology and Senior Lecturer of Social and Behavioural Sciences at the Medical Management Centre, Karolinska Institutet, Stockholm, Sweden ; Immediate Past President of the International Association for Group Psychotherapy and Group Processes, IAGP.

Viviana VALENTE *

R.D. Leading Consultation, Glamorgan University (UK) IFSI FIIS, Présidente et Conseillère de Synthèse S.F.D. srl Sélection Formation Développement ; Présidente MATRIS asbl Matrice pour la Transformation des Rôles et l'Innovation sociale, Belgium ; Consultant PRAXIS INTERNATIONAL, France : Board and OC Member IFSI FIIS, France, Member of Associazione Laziali nel Mondo Benelux.

* Membre du réseau Praxis International.



L'Université de Bath est l'une des grandes universités du Royaume Uni.

En 2007, dans le classement annuel des universités, Bath se classe parmi les 10 premières dans un certain nombre de journaux: Le Daily Telegraph, le Sunday Times et The Guardian...

Elle s'est construite une réputation internationale pour sa recherche et son enseignement universitaire au plus haut niveau.

L'approche originale de l'université met l'accent sur la formation des professionnels et sur l'innovation en partenariat avec les entreprises, les professions libérales, les services publics et le secteur bénévole.

Depuis sa création en 1966, l'Université a développé des liens étroits avec l'industrie et les universités à l'étranger.

Ses travaux de recherche sont internationalement reconnus et ses étudiants sollicités par les entreprises en raison de la haute qualité de l'enseignement proposé.

Ses principaux domaines de recherche sont :

- Les systèmes complexes
Un vaste programme de développement d'analyse numérique et d'outils pour résoudre les problèmes dans les systèmes complexes, dans les disciplines comme les mathématiques, la biologie, l'ingénierie et la physique.
- Le développement de médicaments
Le développement de nouvelles approches thérapeutiques utilisant des stéroïdes et des molécules principalement dans les domaines de traitements contre le cancer, la santé des femmes, le diabète et l'hormone de maladies associées.
- Le développement embryonnaire et la régénération
L'étude de la façon dont un organisme très structuré peut être formé à partir d'un simple œuf. Les résultats de modèles animaux sont susceptibles de s'appliquer à l'humanité, et conduisent à une meilleure compréhension des causes des malformations de l'homme.
- L'énergie
L'Université est impliquée dans la recherche fondamentale et appliquée dans l'ingénierie, la science de la production d'électricité durable et l'approvisionnement.
- La génomique
Cette recherche se concentre sur la dissection moléculaire de gènes majeurs chez les insectes. Il utilise des connaissances et des outils dérivés de remise en forme pour analyser les caractéristiques et le comportement sous-jacent des mutations dans les populations naturelles.
- La fabrication innovante
La recherche se penche sur les moyens de rendre les machines et les systèmes plus efficace et plus flexible dans les secteurs de : l'aérospatiale, les véhicules, la construction et l'emballage.
- Le bien-être et développement
L'étude de la pauvreté, l'inégalité et la qualité de vie dans les pays en voie de développement. La recherche actuelle vise à développer une manière cohérente de comprendre le bien-être dans des sociétés en voie de développement.

The School of Management of the University of Bath

L'école a une excellente réputation pour la qualité de ses travaux de recherche qui couvrent tous les domaines de la gestion. Ils s'articulent autour de questions spécifiques, de groupe multidisciplinaires, et d'un certain nombre de recherches financées par l'industrie dont les centres de recherche sont situés au sein même de l'école.

Dans les enquêtes annuelles les plus récentes concernant les programmes de MBA, le Financial Times classe le programme de MBA de la School of Management of the University of Bath, parmi les meilleurs au monde.

Chaque année, quelques 70 étudiants venant des 30 écoles de commerce partenaires en Europe, en Amérique du Nord, Canada et Singapour, rejoignent l'école pour un semestre ou plus.

Actuellement la School of Management compte environ 2 100 étudiants.



**Forum International de l'Innovation Sociale
International Forum for Social Innovation
Foro Internacional para la Innovación Social**

www.ifsifis-conferences.com

Le Forum International de l'innovation Sociale (F.I.I.S. - I.F.S.I.) est une association internationale sans but lucratif créée en 1976. Son objet est de promouvoir l'innovation sociale et la transformation institutionnelle dans les institutions privées ou publiques.

Sous le terme d'innovation sociale, le Forum entend spécifiquement la capacité des personnes à innover dans leurs comportements sociaux, privés et professionnels, à envisager d'autres options que la répétition et la reproduction, à transformer leurs rôles et à contribuer ainsi à la transformation de leurs institutions.

Sous le terme d'institutions, le Forum désigne les organisations de toute nature, en considérant les productions qu'elles génèrent mais aussi l'histoire factuelle et mythique qui les fonde, les règles implicites et explicites qui les régissent, la vie affective consciente et inconsciente qui les anime et, d'une manière générale, tout ce qui les fait exister.

En mettant ainsi en avant le rôle de la personne dans la transformation des institutions, en prenant en compte la dimension de l'imaginaire, le Forum se réfère à des courants de pensée tels que le personnalisme, l'application de la théorie psychanalytique au champ collectif, l'analyse systémique. Il entend en valoriser les complémentarités, les contradictions, les tensions. Il pose comme principe d'action que l'évolution des comportements passe par le travail sur les représentations mentales et qu'il n'y a pas de transformation sans conflits ou heurts. L'origine de sa démarche se trouve dans les travaux de W.R. Bion et associés. Aujourd'hui, le Forum développe sa propre démarche, celle de la Transformation Institutionnelle.

Il a su développer une expérience singulière en étendant à l'univers de l'entreprise une pratique née dans celui des travailleurs sociaux, en se situant systématiquement dans un cadre de référence international, en utilisant comme une ressource la diversité des langages et des cultures, dans leurs expressions conscientes et inconscientes.

Le F.I.I.S est à la fois une institution permanente vouée à la transformation et un lieu de passage où les personnes mènent un travail individuel et collectif dont l'objet est de transformer leurs rôles et leurs institutions elles-mêmes. Il considère la diversité des origines de ses membres, consultants et managers, comme une richesse qu'il entend valoriser par son exigence de travail sur soi-même en tant qu'institution en transformation.

Les ressources financières du F.I.I.S. proviennent des cotisations de ses membres, personnes physiques et morales, de dons et du produit de ses activités. Il les utilise pour soutenir et développer ses actions, accorder des bourses aux participants de certaines de ses activités et pour initier de nouveaux projets menés soit seul, soit en coopération, y compris à l'étranger.

Concrètement, la première activité du Forum a consisté à organiser en France, chaque année **depuis 1978**, un Séminaire international trilingue sur le thème de l'autorité, du leadership et de la transformation, devenu **TransformaCtion®** depuis 2005. Il développe également et conduit des séminaires à l'étranger (Autorité Palestinienne, Australie, Belgique, Caraïbes anglophones, Catalogne (Espagne), Cuba, Etats-Unis, Finlande, Inde, Italie, Irlande, Israël, Pérou, Royaume-Uni...) en partenariat avec des universités ou d'autres associations sur des thèmes identiques et complémentaires.

En 1993, pour la première fois une grande entreprise industrielle internationale a demandé au F.I.I.S de mettre en œuvre sa méthodologie dans l'une de ses unités de production. Puis d'autres entreprises dans différents pays (Amériques, Caraïbes, Europe, Moyen Orient,) ont suivies jusqu'à ce jour, étendant cette application à l'ensemble de leurs activités, ouvrant un champ de réflexion encore plus riche et plus innovant sur l'interrelation entre le conseil et le management.

Depuis 1999, le Forum ne cesse de concevoir d'autres séminaires comme : le séminaire annuel international, intitulé : « Le Corps, l'Esprit, le Rôle / Body, Soul, and Role », sur la santé et la vitalité dans les organisations, ou encore le séminaire F.L.A.M., sur le thème de la féminité, du leadership, de l'autorité et de la masculinité. D'autres sont en voie de réalisation.

Enfin, le Forum International de l'Innovation Sociale est aussi un lieu de formation au métier de consultant et plus généralement de transmissions de savoirs faire, notamment pour les managers qui cherchent à développer et approfondir leur connaissance appliquée du fonctionnement de leurs entreprises : il peut apparaître ainsi comme une matrice.

En 2001, il a lancé conjointement avec la Business School de l'Université de Glamorgan *Leading Consultation*, (M.Phil., Ph.D), un programme de formation pour managers et consultants ; puis en 2005 avec la Business School de l'Université de Hull et aujourd'hui, il le conduit avec la School of Management de l'Université de Bath (Royaume Uni).

SELECTION BIBLIOGRAPHIQUE

Ouvrages :

- Bion, W.R. (1961)
Experiences in Groups. London: Tavistock Publications.
(1976) *Recherches sur les petits groupes*. Paris, P.U.F.
- Colman, A.D., Bexton, W.H.(1975 & 1985)
Group Relations Readers I & II. The A.K. Rice Institute.
- French, R.; Vince, R. (1999)
Group Relations, Management, and Organization. Oxford: Oxford University Press.
- Gabelnick, F., Herr, P., Klein, E. (eds). (1998)
The Psychodynamics of Leadership. Madison, Connecticut: Psychosocial Press.
- Gutmann, D., (avec) Ternier-David, J., Verrier, C. & coll. (2008)
From Transformation to TransformaCtion. Karnac ed., London, UK, *to be published*.
- Gutmann, D. with Millat, J.-F., van der Rest, F.-M., Ternier-David, J., Verrier, C. (2005)
Disillusionment, Dialogue of Lacks. Karnac ed., London, UK.
- Gutmann, D. (con) Iarussi, O. (2005)
La transformación. Deseo y liderazgo en la vida y en las instituciones. Icaria, (Antrazyt) ed., Barcelona, España.
- Gutmann, D. (with) Iarussi, O. (2003)
Psychoanalysis and Management: The Transformation. Karnac ed., London, UK.
- Gutmann, D. (avec) Iarussi, O. (2000)
La Transformation. Psychanalyse, désir et management.: L'Hermès, Lyon, France.
- Gutmann, D. (avec) Iarussi, O. (1999)
La Trasformazione. Psicoanalisi, desiderio e management nelle organizzazioni. Salerno: Edizioni Sottotraccia, Italia.
- Klein E.B., Gabelnick, F., Herr, P., (eds). (2000)
Dynamic Consultation in a Changing Workplace. Madison, Connecticut: Psychosocial Press.
- Lawrence, W.G. (1979)
Exploring Individual and Organizational Boundaries. Wiley.
- Miller, E. J. (1976)
Task and Organization. Wiley.
- Miller, E.J., Gwynne, G.V. (1972)
A Life Apart. London: Tavistock Publications.
- Reynolds, M and Vince, R (Eds.) (2004)
Organizing Reflection London: Ashgate.

Rice, A.K. (1970)
The Modern University. London: Tavistock Publications.

Rice, A.K. (1965)
Learning for Leadership: Inter-personal and Inter-group Relations. London: Tavistock Publications.

Ternier-David, J. (1982)
L'entreprise dans la crise italienne. Paris, Masson, Collection Institut de l'Entreprise.

Vince, R. (2004)
Rethinking Strategic Learning London: Routledge

Vince, R. (1996)
Managing Change: Reflections on Equality and Management Learning. Bristol: Policy Press.

Sélection d'articles :

Berman, A.; Berger, M.; Gutmann, D. (2000)
 The Division into Us and Them as a Universal Social Structure. *Mind & Human Interaction*, 11(1) (Trauma and Identity), 53-72. Madison, CT: International Universities Press, Inc; In S. Ostroff (ed.), *Dialogue and Leadership across the Faultiness of Israeli Society: Developing Theory and Practice*, 305-328. Jerusalem: The Joint-Brookdale Institute, (Hebrew).

James, C. and Vince, R. (2005) *Developing the Leadership Capability of Headteachers*. In *Researching Educational Leadership: Perspectives, values and ethics*, Open University Press.

James, C. and Vince, R. (2001)
Developing the leadership capability of headteachers. *Educational Management and Administration* 29/3: 307-317.

Gabelnick, F.
 Roles of Women in the Large Group: Enduring Paradigms in a Chaotic Environment, Group: *The Journal of the Eastern Group Psychotherapy Society*, Vol. 17/1.

Gear, A.R.E., Vince, R., Read, M. and Minkes, L. (2003)
Group Enquiry for Collective Learning in Organizations *Journal of Management Development*, Volume 22/2: 88 - 102.

Gutmann D., (with) Velarde Lazarte M., Verrier C. (2007)
Unconscious and Politics, How To Explore Black And White In Colors? (to be published in the forum of IAGP).

Gutmann, D., Pierre, R. (2000)
 Consultation and Transformation: Between Shared Management and Generative Leadership. In E. B. Klein, F. Gabelnick and P. Herr (eds.). *Dynamic Consultation in a Changing Workplace*, 3-31. Madison, Conn: Psychological Press.

- Gutmann, D., Pierre, R., Ternier-David, J., Verrier, C. (1997)
 The Paths of Authority: from the Unconscious to the Transcendental. Intervention at the Arab University of Jerusalem. In F. Avallone, J. Arnold and K. de Witte (eds.), *Feelings work in Europe*, 172-181. Milan : Guerini Studio.
 (1997) Los caminos de la autoridad: del más acá al más allá. Intervención en la Universidad Arabe de Jerusalém. *Perspectivas de Gestion*, n°2, 5-13. Barcelona.
 (1998) Die Wege des Autorität: vom Unbewussten zum Transzendentalen. Intervention an der Arabischen Universität von Jerusalem. *Organisationsentwicklung*, 1, 4-13, Basel.
- Gutmann, D. Ponthieu, L. (1998)
 Transformation du langage, transformation sociale. Proceedings of the International Conference "At the Threshold of the Millennium", vol. I, 150-153. Lima: SIDEA & PromPeru, 15-23 April, 1998.
- Gutmann, D., Ternier-David, J., Verrier, C. (1999)
 From Envy to Desire: Witnessing the Transformation. In R. French and R. Vince (eds.), *Group Relations, Management and Organisation*, 155-172. Oxford: Oxford University Press.
- Gutmann, D., Ternier-David, J., Verrier, C. (1996)
 Transformation et Collusion. De la conformation à l'alliance. *Insight*, n°3, Bari, Italie.
 (1997) *Management et Conjoncture Sociale*, 507, 9-23, Paris.
- Gutmann, D., Ternier-David, J., Verrier, C. (1996)
 Paradoxe och förvandling i konsultrollen : Från reparation till uppenbarelse (Paradoxe et transformation dans le rôle de consultant : de la réparation à la révélation / Paradoxe and transformation in the role of consultant : from reparation to revelation). In S. B. Boëthius and S. Jern (eds.), *Den svårfångade organisationen*, 133-160. Stockholm: Natur och Kultur.
- Gutmann, D., Ternier-David, J., Verrier, C. (1995)
 Groupe og transformation (Groupes et transformation / Groups and transformation). Ubevidste Processer: *Organisation og Ledelse*, 171-181. Copenhagen: Dansk Industri.
 (1997) The Israel Institute for Group Analysis.
- Gutmann, D. (1993) *Vers une nouvelle culture urbaine. La formation, moteur du développement urbain*, Rencontres de Marne-la-Vallée, Altamira.
- Gutmann, D. (1990) *Le déclin des défenses traditionnelles contre l'anxiété*. Notes de Conjonctures Sociales n°342, Paris.
- Gutmann, D. (1989) *The Decline of Traditional Defences Against Anxiety*. Proceedings of the First International Symposium on Group Relations, ed. Gabelnick, F., Carr, W., Keble College, Oxford, AK Rice Institute.
- Gutmann, D. (1983) *Pouvoir et autorité*. Lettre de la Société Internationale des Conseillers de Synthèse, Paris.
- Heimer, C. and Vince, R. (2004) 'International Cross-Cultural Teams', In S. Reddy (Ed.) **Teamwork: Perspectives and Challenges** Hyderabad, India: ICFAI University Press.
- Heimer, C.; Vince, R. (1998)
 Sustainable Learning and Change in International Teams: From imperceptible behaviour to rigorous practice. *Leadership and Organisational Development Journal* Vol. 19/2: 83-88.

- Hutton, J.M. (1997)
 Organisation-in-the-Mind: a Tool for Leadership and Management of Institutions. In J. Neumann (Ed), *Developing Organisational Consultancy*, Routledge.
- Hutton, J.M. (1996)
 Re-Imagining the Organisation of the Institution: Management in Human Service Institutions. In E. Smith. *Integrity and Change: Mental Health in the Marketplace*, Routledge.
- Liu, S.; Vince, R. (1999)
 The Cultural Context of Learning in International Joint Ventures. *Journal of Management Development* Vol. 18/8: 666-675.
- Reed, B. D. (1998)
 Organizational Transformation. Managing and Leading - Challenging Questions for Church and Society, *MODEM*.
- Reynolds, M. and Vince R, (2004) *Organizing Reflection: An Introduction*. In M. Reynolds and R. Vince (Eds.) **Organizing Reflection** London: Ashgate.
- Stokes, J. (1999)
 Why do we work in Talking Cure, *Duckworths*.
- Vince, R. (in press)
Being Taken Over: Managers' emotions and rationalisations during a company takeover, *Journal of Management Studies*.
- Vince, R. (2005) *Ideas for Critical Practitioners* In C. Elliott and S. Turnbull (Eds.) **Critical Human Resource Development**. London: Routledge.
- Vince, R. (2004) Politics, Emotion and Learning: Towards an organizational orientation in Human Resource Development. In J. Woodall, M. Lee and J. Stewart (Eds.) **New Frontiers in Human Resource Development**. London: Routledge.
- Vince, R. and Reynolds, M. (2004)
Critical Management Education and Action-Based Learning: Synergies and Contradictions, *Academy of Management Learning and Education* 3/4:
- Vince, R. (2004)
Action Learning and Organizational Learning: Power, politics and emotion in organizations. *Action Learning: Research & Practice* 1/1: 63 – 78.
- Vince, R. and Saleem, T. (2004)
The Impact of Caution and Blame on Organizational Learning, *Management Learning* 35/2: 131 – 152.
- Vince, R. (2003)
The Future Practice of HRD. *Human Resource Development International* 6/4: 559 – 563.
- Vince, R. (2002)
The Politics of Imagined Stability: A Psychodynamic Understanding of Change at Hyder plc *Human Relations* 55/10: 1189-1208.

Vince, R., Sutcliffe, K. and Olivera, F. (2002)
Organizational Learning: New Directions. British Journal of Management, Vol. 13, Special Issue, September.

Vince, R. (2002)
Organizing Reflection Management Learning 33/1: 63-78

Vince, R. (2002)
The Impact of Emotion on Organizational Learning. Human Resource Development International 5/1: 73-85.

Vince, R. (2001)
Power and Emotion in Organizational Learning. Human Relations 54/10: 1325-1351.

Vince, R. (2001)
Organizational Learning: A Personal Viewpoint. International Journal of Management and Decision Making 2/1: 2-7.

Vince, R. (2000)
From 'the Public Manager' to 'Management in Public': Learning in Public Organisations in 2010. *Public Money and Management* Vol. 20/1 (January - March).

Vince, R. (2000)
The Impact of Emotion on Organisational Learning. *Perspectivas de Gestion*, n°2, Barcelona.

Vince, R. (1998)
Behind and Beyond Kolb's Learning Cycle. *Journal of Management Education* Vol. 22/3: 304-319.

Vince, R. (1995)
Emphasising Learning in Management Research. *Management Learning* Vol. 26/1: 55-71.

Vince, R.; Broussine, M. (2000)
Rethinking Organisational Learning in Local Government. *Local Government Studies* Vol. 26/1: 15-30.

Vince, R.; Broussine, M. (1996)
Paradox, Defense and Attachment: Accessing and working with emotions and relations underlying organisational change. *Organisation Studies* Vol. 17/1: 1-21.

FORUM INTERNATIONAL
DE L'INNOVATION SOCIALE

60, rue de Bellechasse,
75007 Paris, France

Tel +33 (0)1 45 51 39 49
Fax +33 (0)1 45 51 39 42

ifsi.fiis@wanadoo.fr

THE UNIVERSITY OF BATH

Bath, BA2 7AY UK
United Kingdom

Tel +44 (0) 1225 388388

r.vince@Bath.ac.uk