

# Leading Consultation 6<sup>e</sup> Programme

Un programme international de 22 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

Septembre (2016) – Décembre (2017)

INITIATION À PARTIR DE MARS 2016



University of Bath  
School of Management

&



Forum International  
de l'Innovation Sociale

# Table des matières

(p. 03 →) Thèmes fondamentaux du programme  
(p. 05 →) Postulat, corollaires et énoncé de la question centrale (p. 09 →) Tâche fondamentale de Leading Consultation (p. 09 →) À qui ce programme est-il destiné ? (p. 10 →) Structure du programme (p. 11 →) Writing Consultation (p. 14 →) Ressources pédagogiques (p. 14 ✓) Informations administratives et inscription (p. 16 →) Management du programme et corps professoral (p. 20 →) Le Forum International de l'Innovation Sociale (p. 22 →) Sélection bibliographique

An English version  
of this brochure  
is also available

## LES THÈMES FONDAMENTAUX DU PROGRAMME

### Entre Tradition & Transformation

Processus existentiel et tâche fondamentale pour la vie des organisations

L'expérience récente montre que la façon dont nous pensons le changement doit changer. Les responsables, tant des organisations que des institutions, doivent faire face à des mutations profondes. Ils sont désormais conscients que leurs rôles individuels et collectifs doivent évoluer et que cette nécessité du changement n'est plus à prouver.

Les organisations et institutions ont mis en œuvres des « actions de changement » en y consacrant une énergie considérable. À terme, elles constatent que les solutions adoptées sont devenues elles-mêmes problématiques.

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

Pour introduire ce programme, nous présentons les trois axes constitutifs de la T.I. :

## 1

### La démarche Psychanalytique

En prenant en compte l'inconscient (tant individuel que collectif), la T.I. permet 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 Transformation Institutionnelle 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.

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*<sup>1</sup> et à expérimenter, à réfléchir à travers les actions, les décisions, les transactions... et les réactions qu'elles génèrent dans l'environnement.

{ 1 }

C'est-à-dire :  
*prendre ensemble*

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.

## 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 T.I : il relève plus de la *maïeutique*<sup>2</sup> que de la didactique.

{ 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.*

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...

## POSTULAT, COROLLAIRES & ÉNONCÉ DE LA QUESTION CENTRALE

### Postulat :

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

Voilà l'une des raisons majeures pour lesquelles, poussés par notre désir d'immortalité, nous créons des institutions<sup>3</sup>. 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 ; constructive, au contraire, lorsqu'elle est relativement contenue et qu'elle déclenche un processus de développement pluriel et dynamique.

{ 3 }

Ainsi,

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.

**C · 1**

**Corollaire  
numéro 1**

*Il existe, notamment dans et pour les institutions,  
trois modes d'existence :*

LA SURVIE,  
LA FRÉNÉVIE,  
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 frénésie*.

**C · 2**

**Corollaire  
numéro 2**

*Le containment de l'anxiété  
autorise la vie*

{ 4 }

Le terme français *contention*  
nous semble trop statique,  
voire rigide...

Le containment<sup>4</sup> 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.

## C · 3 Corollaire numéro 3

*La vie nécessite la pulsation.*

La vie est mouvement, mouvement discontinu créé par les pulsations.  
La pulsation (*pulsio, action de pousser en latin*) évite la pulsion.

Dès lors,

## C · 4 Corollaire numéro 4

*La tâche fondamentale de toute consultation  
est de travailler le containment et la pulsation.*

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

Ainsi,

## C · 5 Corollaire numéro 5

*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. Cette force vitale, issue de la passion, requiert la pulsation pour éviter le passionnel. 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, ...

## C · 6 Corollaire numéro 6

*Consultant !?  
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, santé, éducatif et associatif...*).

Ainsi, ce programme est destiné autant à des consultants qui veulent approfondir leur pratique qu'à des chefs d'entreprise, des managers, des hauts fonctionnaires, 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.

## C · 7 Corollaire numéro 7

*Développer sa capacité de consultant provient  
avant tout de l'apprentissage par l'expérience*

Nous distinguons l'enseignement traditionnel, ou didactique ; et l'apprentissage par l'expérience. Notre propos est de décrire ces deux modes d'apprentissage comme deux archétypes entre lesquelles 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 émergeante 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 seulement une valeur ajoutée mais bien une valeur altérée qui nourrit la transformation et constitue un avantage décisif pour la pérennité de l'institution.

## C · 8 Corollaire numéro 8

*Mutualité et interdépendance créent à la fois  
le containment et la pulsation, 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.

L A S T B U T  
N O T L E A S T

Vie, mort, anxiété, passion, containment, pulsation, apprentissage par l'expérience... À quelles conditions deviennent-ils des ressources pour la transformation de nos institutions, de nos rôles, de nos résistances internes et externes... ?

## 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 utilisées. Chaque participant (*étudiant ou membre du corps professoral*) s'exprimera couramment au moins dans l'une de ces deux langues. L'espagnol est également considéré comme l'une des langues de travail.

*À qui  
ce programme  
est-il destiné ?*

Le but de Leading Consultation est bien entendu de former des consultants, mais aussi pour les managers d'approfondir 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...

« Leading Consultation ou comment mieux diriger sa propre vie et celle des institutions dont nous sommes parties prenantes. A la croisée de la liberté, de la créativité, de l'efficacité... »

Pour accomplir cette tâche fondamentale, Leading Consultation est conçu comme un programme de 22 mois comprenant six phases se déroulant à Paris (dans les locaux d'I.F.S.I. - F.I.I.S).



De plus, tout au long du programme (et potentiellement après), l'opportunité sera offerte aux participants de s'engager dans un processus continu de réflexion et de recherche sur la théorie et la pratique appelé 'writing consultation' (voir ci-dessous).

PHASE 1  
Managing Consultation  
SEPTEMBRE 2016 / JUIN 2017

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

- ↘ 12 - 16 Septembre 2016  
Anxiété et Désir
- ↘ 14 - 18 Novembre 2016  
Transformation,  
Transformation Institutionnelle
- ↘ 16 - 20 Janvier 2017  
Institutions et inconscient
- ↘ 13 - 17 Mars 2017  
Leader, manager et consultant
- ↘ 15 - 19 Mai 2017  
Consultation, passion et démocratie

PHASE 2  
Experiencing Consultation  
SEPTEMBRE 2016 / DÉCEMBRE 2017

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 de 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 ou co-organisé par I.F.S.I.-F.I.I.S fait partie intégrante de la phase 2 de Leading Consultation. La liste des prochains séminaires internationaux n'est pas encore connue avec certitude. Cependant, sous réserve de confirmation, elle pourrait inclure :

consulter aussi :  
[www.ifs-i-fiiis-conferences.com](http://www.ifs-i-fiiis-conferences.com)

PHASE 3  
Reflecting Consultation  
OCTOBRE 2016 / OCTOBRE 2017

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.

PHASE 4  
Sharing Consultation  
NOVEMBRE 2017

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

- ↘ 13 - 17 Novembre 2017  
Foi et désillusionnement

PHASE 5  
Le processus d'accompagnement  
SEPTEMBRE 2016 / DÉCEMBRE 2017

{ Voir les ressources pédagogiques }

PHASE 6  
Writing Consultation  
recherche permanente, pendant et après  
Leading Consultation

L'idée au cœur de "Writing Consultation" est que nous (les étudiants et le corps professoral uniquement) avons un rôle important dans le développement de matériel écrit en soutien des idées existantes et nouvelles sur la Transformation Institutionnelle.

Writing consultation donne l'opportunité et encourage à la recherche informelle mais permanente au sujet de notre pratique. Writing consultation est soutenue par un Writer-in-Residence. Pour LC6 c'est le professeur Russ Vince, de l'École de Management, Université de Bath, Royaume-Uni.

Les participants seront invités à créer un journal de ressenti-réfléchi pour capter les idées, images, exemples, représentations des émotions, réflexions



sur le pouvoir et l'autorité, des instantanés de l'expérience (etc.).

Ce pourrait être : un journal écrit, un ensemble de fichiers digitaux de voix ou de vidéos, un carnet de croquis d'images ou photos, une combinaison de tout cela, ou toute autre approche créative pour capter les réflexions sur la durée (voir ci-dessous).

1 TransformaCtion<sup>®</sup>  
I.F.S.I. - F.I.I.S  
39<sup>th</sup> Annual International Working Conference  
↘ Nice, France  
14-20 Mars 2016 / 6 jours  
Français et Anglais

2 Responshabilidad, Emprendimiento, Transformacion y Oportunidad  
4<sup>th</sup> Cuban Working Conference.  
InterCreAcción-Universidad de La Habana - Facultad de Psicología, I.F.S.I.-F.I.I.S  
↘ La Havane, Cuba  
Avril 2016 / 4 jours  
Espagnol et Anglais

3 Radici e Trasformazione Istituzionale  
1<sup>st</sup> Italian International Working Conference MOTUS (avec I.F.S.I. - F.I.I.S)  
↘ Turin, Italie  
Juin 2016 / 4 jours  
Italien, Français et Anglais

4 F.L.A.M  
Feminité, Leadership, Autorité, Masculinité,  
14<sup>th</sup> International Working Conference  
I.F.S.I. - F.I.I.S  
↘ Saint Raphaël (Nice), France  
5-10 Octobre 2016 / 5 jours  
Français et Anglais

5 Shabana  
Cuban Working Conference (avec I.F.S.I. - F.I.I.S)  
↘ La Havane, Cuba  
Octobre 2016 / 4 jours  
Espagnol et Anglais

6 Voicing and Listening  
Liderazgo for TransformaCtion<sup>®</sup>  
in life and the institution  
Annual International working Conference  
InnovAcción (avec I.F.S.I.-F.I.I.S)  
↘ Lima, Perou  
1-6 Nov. 2016 / 6 jours  
Espagnol et Anglais

7 Enchantment  
1<sup>st</sup> Swedish International Working Conference  
I.F.S.I. - F.I.I.S  
↘ Stockholm, Sweden  
Février 2017 / 4 jours  
Suédois et Anglais

8 TransformaCtion<sup>®</sup>  
40<sup>th</sup> Annual International Working Conference  
I.F.S.I. - F.I.I.S  
↘ Nice, France  
Mars 2017 / 6 jours  
Français et Anglais

9 Responshabilidad, Emprendimiento, Transformacion y Oportunidad  
5<sup>th</sup> Cuban Working Conference.  
InterCreAcción-Universidad de La Habana - Facultad de Psicología, I.F.S.I.-F.I.I.S  
↘ La Havane, Cuba  
Avril 2017 / 4 jours  
Espagnol et Anglais

10 Radici e Trasformazione Istituzionale  
2<sup>nd</sup> Italian International Working Conference  
MOTUS (avec I.F.S.I.-F.I.I.S)  
↘ Turin, Italie  
Juin 2017 / 4 jours  
Italien, Français et Anglais

11 F.L.A.M  
Femininity, Leadership, Authority, Masculinity  
15<sup>th</sup> International Working Conference  
I.F.S.I. - F.I.I.S  
↘ Saint Raphaël (Nice), France  
Octobre 2017 / 5 jours  
Français et Anglais

12 Shabana and Responshabilidad  
Emprendimiento, Transformacion y Oportunidad  
Cubans Working Conference  
(with I.F.S.I. - F.I.I.S)  
↘ La Havane, Cuba  
Octobre 2017 / 4 jours  
Espagnol et Anglais

13 Voicing and Listening  
Liderazgo for TransformaCtion<sup>®</sup>  
in life and the institution  
Annual International working Conference  
InnovAcción (avec I.F.S.I. - F.I.I.S)  
↘ Lima, Perou  
Novembre 2017 / 6 jours  
Espagnol et Anglais

La participation aux deux séminaires internationaux de week-end (2 jours) « Identité, Rôle et Travail » Janvier 2017, Paris-France, et « Passo » novembre 2017, Turin-Italie équivaut à la participation à un séminaire de 4 jours.

{5}

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

## 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 22 mois organisé en 6 phases de Mars 2016 à Décembre 2017.

Il y existe également une opportunité appelée 'Writing Consultation' qui aide les participants à intégrer un processus continu

d'investigation et de recherche dans leur pratique et de contribuer au développement théorique de la transformation institutionnelle.

### 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@orange.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 six phases*) est de :

- ↳ 24 000 Euros (hors taxe) pour les inscriptions institutionnelles
- ↳ 16 800 Euros (hors taxe) pour les inscriptions individuelles

Le montant de l'inscription est à régler à I.F.S.I.-F.I.I.S Le taux de TVA (française) à ajouter est de 20 %. Conformément à la législation, ce taux pourra être réduit pour certains étudiants en fonction de leur lieu de résidence et selon des conditions particulières.

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 I.F.S.I. - F.I.I.S (phase 2).

Cette somme ne comprend pas :

- ↳ Les frais de repas, d'hôtel et de voyage<sup>5</sup>
- ↳ 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

{ 5 }  
cf.p.13

- ↳ La part hôtelière des frais d'inscription à un séminaire international de Transformation Institutionnelle organisé ou co-organisé par I.F.S.I. - F.I.I.S (phase 2),
- ↳ tout frais éventuel lié à l'expérience de consultation dans une institution.

À cette somme il faudra ajouter chaque année :  
La cotisation annuelle d'I.F.S.I.-F.I.I.S est pour chaque année du programme (2016 et 2017). Pour 2016, cette cotisation s'élève à 80 euros ; les personnes originaires de certains pays pourront payer une cotisation réduite comme détaillé dans le tableau à la fin de cette brochure.

La cotisation annuelle à l'APTI pour chaque année du programme. L'APTI est une association qui a pour vocation de récolter des fonds pour permettre à des personnes originaires de pays en voie de développement ou connaissant des difficultés financières de participer aux séminaires de Transformation Institutionnelle ; une cotisation annuelle de 10 euros par année du programme est demandée à tous les participants. Ces cotisations ne sont pas soumises à la TVA.

### 5. Critères d'admission

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

- ↳ Etre membre d'I.F.S.I.-F.I.I.S (ce qui implique d'être à jour du règlement de sa cotisation annuelle en 2016 et 2017).
- ↳ Ecrire et parler couramment l'anglais ou le français.

### 6. Modalités de paiement

Le montant des arrhes, de 2 000 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 Juillet 2016, 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 des ateliers (Septembre 2016) ou réparti en 3 versements comme suit :

- ↳ Institution : 8 500 Euros en Septembre 2016, 8 500 Euros en Décembre 2016 et 5 200 Euros en Mars 2017.
- ↳ Particulier : 5 500 Euros en Septembre 2016, 5 500 Euros in Décembre 2016 et 3 800 Euros en Mars 2017.
- ↳ Lorsqu'elle est due, la TVA (20 %) 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.

I.F.S.I.-F.I.I.S 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 Social 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 et les institutions possibles pour le déroulement de la phase 2.1 qui concerne le déroulement de l'expérience de consultant dans une institution. Ce document devra indiquer clairement les coordonnées postales, téléphoniques ainsi que l'adresse email du candidat. Il devra être signé sous forme manuscrite. Le document original sera envoyé par service postal à I.F.S.I.-F.I.I.S Toute information supplémentaire pourra être obtenue auprès de :

Pr. David Gutmann,  
ou Dr. Leonardo Veneziani  
ou Sylvie Toral

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@orange.fr



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 délégué de I.F.S.I. - F.I.I.S ; Visiting Professor, The Business School of the University of Bath, United Kingdom ; Maître de Conférences, École Nationale d'Administration, Paris - France ; Président-Directeur général, Praxis International, Conseillers de Synthèse / Advisers in Leadership ; Immediate past President of the International Association for Group Psychotherapy and Group Processes (IAGP).

Assesneur

**Louise Edberg**

CEO at Arifana International AB Stockholm, Sweden ; President of I.F.S.I. - F.I.I.S , France ; Member of Praxis International Network and Think Tank, France ; Institutional Transformation certificate from Leading Consultation 2.

Directeur Académique

**Prof. Russ Vince Ph.D**

Professor of Leadership and Change and Director of the research Centre for Strategic Change and Leadership (CSCL), the School of Management, the University of Bath, United Kingdom. Honorary Professor in Management, the School of Management, University of St Andrews, Scotland.

Coordinateur Général du programme

**Dr. Leonardo Veneziani**

Administrateur d' I.F.S.I.-F.I.I.S ; Manager, Conseiller de Synthèse et Partner, Avutann, (Paris-France), Torino-Italia ; Membre du Comité de Réflexion et du Comité de Réseau de Praxis International, Paris-France ; Consultant certifié en Transformation Institutionnelle (Leading Consultation, Programme 2 - I.F.S.I.-F.I.I.S).  
Fondateur et membre du Board de MOTUS, Association italienne pour la Transformation Institutionnelle

Coordinateur des Ressources du programme

**Sylvie Toral**

Trésorière d'I.F.S.I.-F.I.I.S ; Consultante en organisation et conduite du changement ; Consultante au Centre de Consultation de la Vie au Travail (C.C.V.T.), I.F.S.I.-F.I.I.S, Paris - France ; Membre du Comité de Réflexion et du Comité de Réseau de Praxis International, Paris - France ; Consultante certifiée en Transformation Institutionnelle (Leading Consultation, Programme 4, I.F.S.I.-F.I.I.S).

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.**

Ph.D., ABBP, DFAGPA ; Psychologist / Psychoanalyst (Kansas City-USA) Past President and Distinguished Fellow of the American Group Psychotherapy Association, President-Elect of the IAGP from 2012 through 2015 ; Former director of the Greater Kansas City Psychoanalytic Institute.

**Timoteo Di Maulo**

CEO d'Aperam : Aciers inoxydables et spéciaux ; Consultant certifié en Transformation Institutionnelle (Leading Consultation, Programme 5 - I.F.S.I.-F.I.I.S). Luxembourg.

**Bernard Fontana**

COO d'Areva NP ; Graduated from École Polytechnique, France ; Institutional Transformation certificate from Leading Consultation 3.

**Michaël Gutmann**

Conseiller de synthèse et consultant en management et processus de groupe (Praxis International) ; Certifié en transformation institutionnelle (LC4) ; Membre du Comité de Réflexion Praxis International ; Président des réunions du Réseau de Praxis International ; Directeur Associé de TransformaCtion ; Photographe, Paris - France.

**Jean-François Millat**

Membre (et Président jusqu'en 2006) de I.F.S.I.-F.I.I.S ; Consultant indépendant associé au cabinet Praxis International ; Précédemment responsable RH dans les groupes EDF et Gaz de France, Paris, France ; Membre du Réseau et du Comité de Réflexion Praxis International.

**Prof. Jona M. Rosenfeld, Ph.D.**

Social Worker, Head, Unit of Learning from Success and Ongoing Learning in Human Services, Myers-JDC-Brookdale Institute, Jerusalem, Israel ; Professor (emeritus) Paul Baerwald School of Social Work and Social Welfare, Hebrew University of Jerusalem ; Member, OFEK, I.F.S.I.-F.I.I.S.

**Dr. Christer Sandahl**

Professor of Behavioural and Social sciences at Karolinska Institute ; Director of research on leadership and group processes at the Medical Management Centre ; Research project on academic leadership ; Founder of Sandahl Partners Ltd, consultancy in leadership and organisation ; Past President of the Inter-

national Association for Group Psychotherapy and Group Processes (IAGP). Sweden.

**Dr. Jacqueline Ternier-MacConnico**

Immediate past President of I.F.S.I.-F.I.I.S ; Conseiller de Synthèse / Advisers in Leadership, Praxis International ; Founder , Identités Conseil Créativité, Paris. France.

**Seppo Turkka**

Organisational consultant (LC2), I.F.S.I.-F.I.I.S, Paris) ; Founder and Chairman of the board of Social Innovations Finland (SoinFin) ; Organisational Consultant and managing director of Synapsis Consulting ; Shareholder and consultant of Kehityspiikki Consulting ; Adviser on educational management, leadership and consultation. Institutional Transformation certificate from Leading Consultation 1.

**Viviana Valente**

R.D. Leading Consultation 2, Glamorgan University (UK) I.F.S.I.-F.I.I.S ; Présidente et Conseillère de Synthèse S.F.D. scrl Sélection Formation Développement, Belgique ; Consultante Praxis International et membre du Comité de Réseau Praxis International, France ; Administratrice de l'asbl MaTRIS, Matrice pour la Transformation des Rôles et l'Innovation Sociale, Belgique ; Membre de l'Associazione Laziali nel Mondo Benelux ;

**Prof. Michel Wieviorka**

Président du directoire de la Fondation Maison des sciences de l'Homme ; Directeur d'étude à l'École des hautes Études en Sciences Sociales ; Membre du Conseil scientifique de l'European Research Council. France.

Corps Professoral  
International Associé

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

**Kari Antyla**

Secretary General, SDP Parliamentary Group  
Master of Education, Consultant Institutional Transformation certificate from Leading Consultation 2 ; Past State Secretary in the Ministry of Education and Culture (2014-2015); Past Secretary General in Workers' Educational Association WEA of Finland (2011-2014); LC 3, Consultant, CEO and founding member of Kehityspiikki Ltd (1997-2011)

**Jean-François Benard**

Ancien Directeur Général de la SNCF puis de RFF; Ancien Président du Conseil d'Administration de l'Institut Catholique de Paris; Procureur général honoraire près de la Cour des Comptes. France.

**Rachid Benzine**

Islamologue; Chercheur associé à l'observatoire du religieux ; Enseignant à la Faculté protestante de Paris; Impliqué dans le dialogue inter-religieux; Chroniqueur au Monde des livres, France. Dernière publication: La République, l'Eglise et l'Islam: une révolution française (2016).

**Jean Bergougnoux**

Président d'honneur de la SNCF; Directeur général honoraire d'EDF; Consultant: énergie, transports, stratégie, management. France.

**Thierry Bonnet**

Ancien Directeur dans le Groupe EDF. Conseiller municipal à Croissy-sur-Seine et chargé de Mission auprès de la Mairie

du Touquet, PDG d'AL&STA Conseil: conseil en stratégie domaine énergie, Membre du comité de réflexion de Praxis International, Certifié en Transformation Institutionnelle (Leading Consultation, Programme 4 -I.F.S.I.-F.I.I.S).

**Pierre Bornard**

Président de Powernext SA; Diplômé de l'Ecole Supérieure d'Electricité. France.

**Georges Bouchard**

Délégué Général de l'Association Française du Gaz; Certifié en Transformation Institutionnelle (Leading Consultation, programme 3); Diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale des Ponts et Chaussées.

**Pierre-Franck Chevet**

Président de l'Autorité de Sûreté Nucléaire (ASN). France.

**Yeshaya Dalsace**

Rabbin de DorVador, communauté Massorti de l'Est Parisien; Comédien et metteur en scène, enseigne la dramaturgie à l'Université hébraïque durant quelques années; Journaliste à Kol Israël, créateur et rédacteur du site francophone Massorti.Com, Collaborateur régulier du site Akadem Master israélien d'études juives (Mahon Schechter); Conférencier (Alliance Israélite, OSE, Centre communautaire, AJC, colloques et formations universitaires).

**Stan De Loach, Ph.D.**

Clinical Psychologist; Advisor in Leadership and Synthesis; Diabetes Educator; Non-objective Artist-México, Distrito Federal-México; Member of Praxis International Network

**Béatrice Depeursinge - Burri**

Membre d'I.F.S.I.-F.I.I.S; Consultante certifiée en Transformation Institutionnelle (Leading Consultation 2); Divers postes de direction dans l'aide et les soins à domicile du canton de Vaud-CH (ABSMAD-AVASAD); Diplômée en sophro-relaxologie psycho-somatique (ESRPC, Payerne, Vaud-CH). Suisse.

**Guy Dollé**

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

**Dov Hadari, M.A.**

Psychologist; Senior Management and Organizational Consultant; co-Founder of Besod Siak-Board member; Ofek member; Lecturer at Tel Aviv University-The Group Facilitators Program and at the Tel Aviv High School for Educational Psychologists; Israel Group Therapy Association-Board member.

**Bernard Leblanc**

Président de BL Consulting; Ancien Directeur Général Délégué de Gaz de France. France.

**Antoine Legrand**

Conseiller de synthèse et directeur associé, cabinet de conseil Avutann; Membre du Conseil d'Administration d'I.F.S.I.-F.I.I.S; Membre du Comité de Réflexion et du Comité de Réseau de Praxis International, Paris-France; Consultant certifié en Transformation Institutionnelle (Leading Consultation, Programme 5 - I.F.S.I.-F.I.I.S).

**Dominique Maillard**

Ancien Président du Directoire RTE; Ingénieur Général des Mines. France.

**Gilbert Malbrouck**

Président de MaTRIS asbl, Matrice pour la Transformation des Rôles et l'Innovation Sociale, Liège-Belgique, Conseiller de synthèse; Ingénieur civil; Consultant certifié en Transformation Institutionnelle (Leading Consultation I, I.F.S.I.-F.I.I.S) Membre du Comité Réseau de Praxis International, Paris, France; Membre du Comité de Réflexion de Praxis International, Paris-France.

**Samuel Martin**

Member of I.F.S.I.-F.I.I.S; Principal of Janus Consulting-Trinidad and Tobago; Consultant, Praxis International; Business Consultant with extensive experience in finance

and insurance, economics, airlines and telecommunications; Masters in Economics, Yale University, USA; Masters in Clinical Consulting and Coaching, HEC University, Paris-France.

**Consuelo Martin**

Doctora en Ciencias Psicológicas; Profesora Titular de la Universidad de La Habana; Presidenta de InterCreAcción, sección de la Sociedad Cubana de Psicología; Miembro de I.F.S.I.-F.I.I.S.

**Jacques Regaldo**

Président de la World Association of Nuclear Operators (Wano); Ancien Directeur Délégué de la Direction de la production Ingénierie d'EDF (DPI). France.

**André Renaudin**

Directeur général du Groupe AG2R La Mondiale; Diplômé de l'école Polytechnique, de l'Institut d'études Politiques de Paris et de l'Institut des Actuaire, Paris, France; Ingénieur Général des Mines.

**Prof. Dr Elisabeth Rohr**

Professor for Intercultural Education, Philipps-University, Marburg/Germany Group Analyst; Trainer, Consultant in national and international fields of work.

**Lisbeth Sanchez**

Sociologist - Psychoanalytic psychotherapist - Certified coach; National Director - AFS del Perú Programas Interculturales; Certified consultant in Institutional Transformation, Leading Consultation 4; Certified Facilitator in Intercultural Learning, AFS IP Member, I.F.S.I.-F.I.I.S, InnovAccion

**Gagandeep Singh**

MBA - Indian Institute of Management, Ahmedabad; Principal Consultant and Coach - Organization Design and Development, Flame TAO Knoware (P) Limited; Visiting Faculty - IIM A and IIM U; Fellow - Sudmedhas Academy for Human Context.



Le Forum International de l'innovation Sociale (I.F.S.I. - F.I.I.S) 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.

I.F.S.I. - 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 d' I.F.S.I. - 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 à I.F.S.I. - 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 depuis 2009, il le conduit avec la School of Management de l'Université de Bath (*Royaume Uni*).

## Sélection 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
- Fineman, S. (2007)**  
*The Emotional Organization* Oxford: Blackwell
- 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.
- Hinshelwood, R. and Chiesa, M. (2002)** *Organizations, Anxieties and Defences*. London: Whurr Publishers.
- Huffington, C. et al (2004)**  
*Working Below the Surface: The emotional life of contemporary organizations*. London: Karnac
- 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.
- Obholzer, A. and Vega-Roberts, V. (1994)** *The Unconscious at Work*. London: Routledge
- 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. (2011)**  
*The Spatial Psychodynamics of Management Learning*. Management Learning (in press)
- 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**
- Argyris, C. (1991)**  
Teaching smart people how to learn. Harvard Business Review, May/June, 99-109.
- 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).
- French, R. and Vince, R. (1999)**  
Group Relations, Management and Organization, Oxford: Oxford University Press.
- 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.
- Gabriel, Y. and D. S. Griffiths (2008)**  
International Learning Groups: Synergies and Dysfunctions, Management Learning 39/5: 503 – 518.
- Gabriel, Y. and Griffiths, D.S. (2002)**  
Emotion, Learning and Organizing, Learning Organization 9/5: 214 – 221.
- Gabriel, Y. (1999)**  
Organizations in Depth, Oxford: Oxford University Press Article
- 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, Gutmann, M (2012)** Dauphins et Requins: Flipper, les dents de la mer, Orca ; Gérer et comprendre, n°109 (septembre), 4-12, Paris, Annales de Mines.
- 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 Árabe de Jerusalén. Perspectivas de Gestion, n°2, 5-13. Barcelona. (1998) Die Wege des Autorität: vom Unbewussten zum Transzendentalen. Intervention an der Arabischen Universität von Jerusalem. Organisation-sentwicklung, 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)**  
Gruppe 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: ICEAI 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.
- 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.
- Kets de Vries, M. and Korotov, K. (2007)**  
Creating Transformational Executive Education Programs, Academy of Management Learning and Education 6/3: 375 – 387 (M)
- Kets de Vries, M. F. R. and Balazs, K. (1998)**  
Beyond the Quick Fix: The psychodynamics of organizational transformation and change, European Management Journal 16/5: 611 – 622.
- 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. (eds.) (2007)**  
Handbook of Experiential Learning and Management Education, Oxford: Oxford University Press
- 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.
- Trehan, K. (2007)**  
Psychodynamic and Critical Perspectives on Leadership Development, Advances in Human Resource Development 9/1: 72 – 82.
- Vince, R. (2010)**  
Anxiety, Politics and Critical Management Education, British Journal of Management 21/1: S26 – S29.
- Vince, R. (2008)**  
'Learning-in-Action' and 'Learning Inaction': Advancing the theory and practice of critical action learning. Action Learning: Research and Practice 5/2: 93 – 104.
- Vince, R. (2006)**  
Being Taken Over: Managers' emotions and rationalisations during a company takeover, Journal of Management Studies 43/2: 343 - 365
- 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.



Cotisations I.F.S.I. - F.I.I.S

Pour les membres individuels, le montant des cotisations est calculé au pro rata basé sur la localisation géographique, en fonction de l'évaluation des revenus des pays de la Banque Mondiale.

Groupe Pays A cotisation pleine : 80 euros

Groupe Pays B cotisation 50 % : 40 euros

Groupe Pays C cotisation 40 % : 32 euros

Groupe Pays D cotisation 30 % : 24 euros

Groupe Pays A / Full dues

Andorra, Antigua & Barbuda, Aruba, Australia, Austria, Bahamas, Bahrain, Barbados, Belgium, Bermuda, Brunei, Canada, Cayman Island, Channel Islands, Croatia, Cyprus, Czech Republic, Denmark, Equatorial Guinea, Estonia, Faeroe Islands, Finland, France, French Polynesia, Germany, Greece, Greenland, Guam, Hong Kong, Hungary, Iceland, Ireland, Isle of Man, Israel, Italy, Japan, Korea Rep, Kuwait, Liechtenstein, Luxembourg, Macao, China; Malta, Monaco, Netherlands, Netherlands Antilles, New Caledonia, New Zealand, Northern Mariana Islands Norway, Oman, Puerto Rico, Portugal, Qatar, San Marino, Saudi Arabia, Singapore, Slovak Republic, Slovenia, Spain, Sweden, Switzerland, Trinidad & Tobago, Taiwan (R.O.C.), United Arab Emirates, United Kingdom, United States, Virgin Islands (U.S.)

Groupe Pays B / 50% dues

Algeria, American Samoa, Argentina, Belarus, Bosnia & Herzegovina, Botswana, Brazil, Bulgaria, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Dominica, Dominican Republic, Fiji, Gabon, Grenada, Jamaica, Kazakhstan, Latvia, Lebanon, Libya, Lithuania, Macedonia, Malaysia, Mauritius, Mayotte Mexico, Montenegro, Namibia, Palau, Panama, Peru, Poland, Romania, Russian Federation, Serbia Seychelles, South Africa, St Kitts & Nevis, St.Lucia, St Vincent & the Grenadines, Suriname, Turkey, Uruguay, Venezuela, RB.

Groupe Pays C / 40% dues

Albania, Angola, Armenia, Azerbaijan, Belize, Bhutan, Bolivia, Cameroon, Cape Verde, China, Congo Rep, Cote d'Ivoire, Djibouti, Ecuador, Egypt, Arab Rep, El Salvador, Georgia, Guatemala, Guyana, Honduras, India, Indonesia, Iran, Iraq, Jordan, Kiribati, Lesotho, Maldives, Marshall Islands, Micronesia, Moldova, Mongolia, Morocco, Nicaragua, Nigeria, Pakistan, Papua New Guinea, Paraguay, Philippines, Samoa, Sao Tome & Principe, Solomon Islands, Sri Lanka, Sudan, Swaziland, Syrian Arab Republic, Thailand, Timor-Leste, Tonga, Tunisia, Turkmenistan, Ukraine, Vanuatu, West Bank & Gaza.

Groupe Pays D / 30% dues

Afghanistan, Bangladesh, Benin, Burkina Faso, Burundi, Cambodia, Central African Republic, Chad, Comoros, Congo De. Rep, Eritrea, Ethiopia, Gambia, Ghana, Guinea, Guinea-Bissau, Haiti, Kenya, Korea, Dem Rep; Kyrgyz Republic, Lao, PDR, Liberia, Madagascar, Malawi, Mali, Mauritania, Mozambique, Myanmar, Nepal, Niger, Rwanda, Senegal, Sierra Leone, Somalia, Tajikistan, Tanzania, Togo, Uganda, Uzbekistan, Vietnam, Yemen, Zambia, Zimbabwe.



University of Bath  
School of Management

Claverton Down, BA2 7AY Bath - UK  
Professor Russ Vince • Tel: +44 (0) 1225 384419



International Forum  
for Social Innovation

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@orange.fr](mailto:ifsi.fiis@orange.fr)