



## Marie-Noëlle Chalaye

**Agrégée de Gestion, Sociologue des Organisations,  
Spécialiste de recherche-intervention**

*Coguen 29800 La Martyre*

*06-73-35-57-98*

*52 ans, mariée 2 enfants*

### Carrière

**Depuis 07/2015 Directrice de l'IAE de Bretagne Occidentale**

**2012-2015** Directrice Adjointe de l'IAE de Bretagne Occidentale

**1990-à  
aujourd'hui**

Enseignante et Chercheuse à l'IAE DE Bretagne Occidentale  
Université de Bretagne Occidentale  
Responsable Pédagogique du Master de Gestion des Ressources Humaines.

**1984-1989**

Enseignante de Gestion et Economie d'Entreprise ; en BTS Informatique de Gestion  
Lycée Saint Louis, Chateaulin, Finistère

**1982-1984**

Responsable des fabrications, Gestion de production, gestion de Trésorerie  
Secteur de l'habillement  
Distrigam, bureau de style, Paris

### Cursus

Etudes de Gestion avec une spécialisation sur des sujets liés au travail, à la stratégie, à la gouvernance et au Contrôle de Gestion. Etudes réalisées en Ile de France au sein de filières sélectives.

**1994**

**Diplôme d'Etudes Approfondies "DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CNAM / HEC**

Mémoire : '« Le rachat de l'entreprise par les salariés, un facteur de pérennisation des entreprises ? »  
sous la direction de Françoise Chevalier HEC.

**1989**

Agrégation d'Economie et de Gestion option Techniques Comptables et Financières, Option  
Mathématiques Appliquées. 33 ème.  
CAPET d'Economie et Gestion ( 3 ème)

**1982**

Maîtrise de Sciences de Gestion à Paris IX Dauphine Paris  
Spécialités : Relations du Travail et Economie et Administration de l'Entreprise.  
Mémoire : 'L'intérêt du Bilan Social pour la connaissance de la politique sociale de l'entreprise ».

**1980**

DEUG Economie Appliquée et Gestion à Paris IX Dauphine

## Domaines de Prédilection et Compétences Techniques

Domaines de Prédilection	Compétences Techniques
Capital Humain et performance socio-économique Gouvernance et performance socio-économique Gouvernance et développement institutionnel Compétences individuelles et collectives Développement des PME et compétitivité régionale Analyse de parcours professionnels et identité professionnelle. Education et formation professionnelle Emploi, insertion et égalité des chances Genre et performance socio économique Temps sociaux Création d'entreprise	Diagnostics de systèmes sociaux, Méthodologie de la recherche intervention Ingénierie de formation Coordination et gestion de projets Evaluation de projets Benchmarking Coordination et management d'équipe Gestion de programmes de formation Gestion budgétaire Animation pédagogique Animation d'ateliers Audit de systèmes de rémunération et de reconnaissance.

**Réalisations** (liste non exhaustive, axée essentiellement sur les initiatives relatives aux aspects de coopération territoriale européenne, gouvernance, égalité des chances, emploi, etc.)

### Projets de recherche-action

Titre du Projet	Organisations concernées	Année
Diagnostic du système de gouvernance CODIR et Conseil d'Administration	Groupe ALCYON (étude nationale)	2014
Etude sur les freins à l'accès des femmes aux postes à responsabilités au sein de l'entreprise. Etude sur	OUEST France 14 mois d'intervention	2012-13
Audit stratégique et social. Soutien à l'élaboration d'une politique RH / émergence des nouveaux métiers de gestionnaire de parcs naturels marins. Elaboration d'une politique de formation des agents des parcs marins Formation des managers	AGENCE DES AIRES MARINES PROTEGEES (étude nationale) 12 mois d'intervention	2012
Etude sociologique pour la branche du lien social et familial (mandat de l'observatoire Emploi-formation), étude des parcours professionnels	SNAEC SO (étude nationale) 16 mois d'intervention	2011
Audit des rémunérations Etude des écarts de rémunérations entre les femmes et les hommes.	COFIROUTE GROUPE VINCI 12 mois d'intervention	2009- 2010
Etude de l'impact des restructurations sur la conciliation des temps de vie	Groupe FT Orange 6 mois d'intervention	2009
MIXITE à La Poste, analyse des Carrières des Femmes au sein de La Poste	Direction de la Recherche et de la Stratégie de La Poste 24 mois d'intervention	2007
Création d'Entreprise par les femmes et développement territorial piloté par le Conseil Général des Côtes d'Armor	EQUAL Fonds Social Européen 6 mois d'intervention	2006
Programme piloté par le Conseil Général du Finistère comportant deux volets: - Entreprendre au féminin (réalisation d'une étude exploratoire) - Emploi féminin et Industrie Agroalimentaire (réalisation d'un diagnostic de l'emploi des femmes au sein de 5 entreprises).	EQUAL Fonds Social Européen 12 mois d'intervention	2002-2005

## Interventions, Animations & Formations

Titre et Lieu	Contexte	Année	Commentaires
Planification Stratégique des Ressources Humaines et processus RH	Université de Bretagne Occidentale. Institut d'Administration des Entreprises Master 2 Sciences du Management, spécialité Gestion des Ressources Humaines	Depuis 2003	Compréhension du contexte sociologique, sociétal, démographique dans lequel s'inscrit la fonction RH. Eléments de prospective.
Comportement Organisationnel Psychosociologie des organisations	Université de Bretagne Occidentale. Institut d'Administration des Entreprises Master 2 Sciences du Management, spécialité Gestion des Ressources Humaines	Depuis 2003	Compréhension des comportements humains au sein des organisations. En particulier, notion de personnalité, motivation, coopération, conflits, régulations sociales..
Gestion de la Performance sociales	Université de Bretagne Occidentale. Institut d'Administration des Entreprises Master 2 Sciences du Management, spécialité Gestion des Ressources Humaines	Depuis 2003	Impact économique de la fonction RH ( Coût, masse salariale...) notion de performance et méthodes d'évaluation des performances individuelles et collectives. Tableaux de bord sociaux Contrôle de gestion sociale
Innovations Sociales	Université de Bretagne Occidentale. Institut d'Administration des Entreprises Master 2 Sciences du Management, spécialité Gestion des Ressources Humaines	Depuis 2010	Théories et pratiques de l'innovation sociale. Conditions de réussite du changement au sein des organisations
Méthodologie de la recherche et études RH	Université de Bretagne Occidentale. Institut d'Administration des Entreprises Master Sciences du Management, spécialité Gestion des Ressources Humaines	Depuis 2012	Techniques de recherche qualitatives et quantitatives dans le domaine RH.
Gestion des Ressources Humaines Durables	Université de Bretagne Occidentale. Institut d'Administration des Entreprises Master 2 Sciences du Management, spécialité Gestion des Ressources Humaines	Depuis 2012	Responsabilité sociale des organisations Santé au travail Egalité professionnelle femmes/ hommes Gestion des salariés seniors GRH et Territoire

## Communications

- 2015** « Places of commemoration and remembering: the organizational memory for a better resilience » avec S. Le Bris Colloque EGOS Asie, Sydney Australie, décembre 2015
- 2014** La révolte des bonnets rouges de novembre 2013 en Bretagne: La non diversité comme levier de performance sociale et managériale en période de crise , avec S.Mokaddem: Semaine du management, Journée pour un management de la Diversité, AFM, AGRH, AFC, AFMD, AIMS, mai 2014 Marseille
- 2009**, La nécessaire « territorialité » des politiques d'égalité professionnelle femmes /hommes : Théories et constats, Colloque « Genre et Diversité en Gestion » ESCP, 15 janvier 2009.
- 2007** Gender, Work and Organization, 5th International Conference, »Setting up gender policies within businesses : organizational obstacles and the impact of time and space. » 24-27 june 2007, Keele University, UK.
- 2006** Colloque international du CLERSE, « Construire l'égalité professionnelle, le rôle du territoire » , 23-24 novembre 2006 Lille.
- 2005** Colloque AGRH ,Thème : Réconcilier l'Economie et le Social « De la légitimité Economique à la Légitimité Sociale : le rôle du territoire », Paris Université Dauphine
- 2005** Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat , « La création d'Entreprise par les femmes : une démarche identitaire singulière ? », Sénat
- 2005** Colloque ICI / Les valeurs du temps dans le développement des organisations : Entre instantanéité électronique et développement durable, « Faut il féminiser le temps managérial ? » UBO

## Publications

- 2001** Financement et Gouvernement des firmes d'armement : frein ou facteur de reconversion Marie-Noelle Chalaye et Nathalie Cotillard ( sous la direction de) in *Cahier d'Etudes Stratégiques* , Groupe de Sociologie de la Défense, EHESS.
- 2001** « Restructuration financière des industries de défense : la création de valeur en danger. Le cas Thomson CSF » Marie-Noëlle Chalaye. In « Stratégies d'alliance et modalités de la coopération : le cas Thomson marconi Sonar »
- 1999** « Stratégies d'alliance et modalités de la coopération : le cas Thomson marconi Sonar » , Marie-Noelle Chalaye in , *Cahier d'Etudes Stratégiques*, n°22 ,Groupe de Sociologie de la Défense, EHESS.