



## Nathalie KRIEF

Maître de conférences en sciences de gestion

nathalie.krief@univ-lyon3.fr

**iaelyon** School of Management

**Université Jean Moulin Lyon 3**

1C avenue des Frères Lumière ■ CS 8242 ■

69372 Lyon cedex 08 (France)

### DOMAINE(S) D'EXPERTISE :

Management public ■ Management hospitalier ■  
Conduite du changement

### Biographie / Résumé

Maître de conférences en sciences de gestion à l'iaelyon, Université Jean Moulin Lyon 3.  
Vice-Présidente chargée de la Commission de la Formation et de la Vie Universitaire, Première Vice-Présidente, Université Jean Moulin Lyon 3.  
Recherches portant sur la conduite du changement et le management des missions d'intérêt général : management public, management hospitalier, management des territoires.

### FONCTIONS ACTUELLES

- Depuis 2021 : Vice-Présidente chargée de la Commission de la Formation et de la Vie Universitaire (CFVU), Première Vice-Présidente [depuis 2024], Université Jean Moulin Lyon 3
- Depuis 2021 : Membre élue de la Commission de la Formation et de la Vie Universitaire, Université Jean Moulin Lyon 3
- Depuis 2021 : Membre du Collège académique de la ComUE Lyon Saint-Étienne
- Depuis 2023 : Référente CHELS (Collège des Hautes Études Lyon - Sciences) pour l'Université Lyon 3
- Depuis 2023 : Membre nommée du Conseil de l'INSPÉ (Institut National Supérieur du Professorat et de l'Éducation), Académie de Lyon
- Depuis 2023 : Membre du Bureau des Vice-présidents CFVU, Réseau France Universités
- Depuis 2001 : Maître de Conférences en sciences de gestion : iaelyon, Université Jean Moulin Lyon 3 [depuis 2003], Faculté de Sciences Économiques et de Gestion, Université Lumière Lyon 2 [2021-2023]

### TITRES ET DIPLÔMES

- Doctorat Sciences de Gestion, Faculté de Sciences Économiques et de Gestion, Université Lumière Lyon 2 [1999]
- DEA Sciences de Gestion, Faculté de Sciences Économiques et de Gestion, Université Lumière Lyon 2 [1995]
- Maîtrise de Sciences Économiques, Faculté de Sciences Économiques et de Gestion, Université Lumière Lyon 2 [1994]

## DOMAINES D'ENSEIGNEMENT

Management public - Management hospitalier - Conduite du changement - Pilotage social - Théorie des organisations - Dialectique conflit-coopération - Méthodologie de construction des connaissances - Recherche-intervention

## CENTRES D'INTÉRÊT ACTUELS DE RECHERCHE

Management et performance des organisations de la sphère publique - Management des établissements hospitaliers - Conflit-coopération en univers public

## CENTRE OU ÉQUIPE DE RECHERCHE

Centre de Recherche Magellan

## PROJETS ACADÉMIQUES

- De 2021 à 2024 : Pilotage du projet Cursus+ « Nouveaux Cursus à l'Université » (NCU), pour Lyon 3, financé par l'ANR dans le cadre du PIA (ANR-18-NCUM-0005) - 14,5 millions d'euros - Objectif : transformer le premier cycle des universités de la ComUE Lyon Saint-Étienne (Lyon 1, Lyon 2, Lyon 3, Jean Monnet) autour des réussites étudiantes  
 Organisation et animation de deux conférences Cursus+ avec les porteurs de projet des autres universités sur les enjeux des nouveaux cursus à l'université :
  - Janvier 2023 : « Transformation du cycle de Licence. Partage d'expérience », accueillie par l'Université Lyon 2 (100 personnes)
  - Juin 2023 : « Approche par compétences : donner du sens aux apprentissages pour la réussite étudiante », accueillie par l'Université Lyon 3 (150 personnes)
- 2012 : étude menée avec V. Zardet en partenariat avec le Cergas de l'Université de Bocconi (Milan, Italie), sur les modèles de gestion des services sociaux et médico-sociaux en France (département du Rhône) et en Italie (région Emilia-Romagna) : état actuel et perspectives d'évolution

## DIRECTION DE THÈSES ET HDR

### Participation à des jurys de thèse

- MARTINEZ-VAZQUEZ, M.G. (2005). « La contribution du management socio-économique à l'amélioration des performances économiques et sociales. Cas d'expérimentation dans trois petites entreprises mexicaines ». Thèse pour le Doctorat en sciences de gestion, Université Jean Moulin Lyon 3 (co-tutelle)
- LAHLALI, M. (2001). « Le management des organismes de formation professionnelle au service du pilotage des systèmes d'information. Cas d'expérimentation au Maroc ». Thèse pour le Doctorat en sciences de gestion, Université Lumière Lyon 2 (co-tutelle)

## LANGUES ÉTRANGÈRES PARLÉES

- Anglais
- Espagnol

## SÉJOURS PROFESSIONNELS À L'ÉTRANGER

- Novembre-décembre 2006 : Coopération internationale « Chaire François Perroux » : séminaires de formation en management, Faculté d'Administration et de Comptabilité, Université de Sinaloa (Culiacan, Mexique)
- Novembre 2000 : Participation à l'organisation du 1<sup>e</sup> Colloque International (Iseor-Université Lumière Lyon 2 et Université Autonome Métropolitaine de Mexico) : « Modèle de gestion socio-économique dans les entreprises mexicaines », Mexico D.F. (Mexique)
- Novembre 1998 : Participation au Forum Edufrance au sein de la délégation du Pôle Universitaire Lyonnais (PUL), Mexico D.F. (Mexique) sur la promotion de l'enseignement supérieur français dans les pays d'Amérique Latine

## DISTINCTIONS

- 2012 : Meilleure publication du Congrès de l'AGRH 2012 : « Les préoccupations des acteurs hospitaliers en question : analyse croisée et dynamique de construction collective », 23<sup>e</sup> Congrès l'AGRH, Nancy (France)
- 2006 : Lauréate du Prix du meilleur cas délivré par l'AFC 2006 : « Évaluation des coûts-performances cachés dans le contexte d'une fusion-acquisition des sociétés Sainte-Léa et Angèle » (avec J. Henriot), Etude de cas (34 p.) et Note pédagogique (18 p.), 27<sup>e</sup> Congrès de l'AFC, Tunis (Tunisie)

## INTERVENTIONS AUPRÈS D'ENTREPRISES, D'INSTITUTIONS ET D'ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES OU ASSOCIATIVES

- Organisations publiques et para-publiques : Hospices Civils de Lyon, Hôpitaux de Tournai et d'Ottignies (Belgique), Conseil Général de la Loire, Organismes de sécurité sociale, CCI (Gironde, Morbihan), Établissement public de l'emploi et de la formation professionnelle (Belgique, Maroc), Communauté Urbaine (Bordeaux), Offices notariaux (Maine et Loire, Savoie, Haute-Savoie, Belfort, Haute-Saône)...
- Depuis 2006 : membre du jury de concours d'entrée, Institut de Formation des Cadres de Santé du Territoire Lyonnais (IFCS-TL)
- Depuis 2006 : enseignements en management, conflit-coopération, méthodologie de la recherche à Institut de Formation des Cadres de Santé du Territoire Lyonnais (IFCS-TL)
- 2018-2020 : conduite du changement en univers complexe, Rectorat, Académie de Lyon
- 2017 : pilotage du changement, Département de Génie Industriel, INSA Lyon
- 2012-2013 : formation Éducateurs spécialisés - Lyon, Association Régionale pour la Formation, la Recherche et l'Innovation des Pratiques Sociales (ARFRIPS)
- 2005-2006 : Institut de Santé Publique, d'Epidémiologie et de Développement, Université Bordeaux 2
- 2004-2006 : Master 2 « Gestion des Ressources Humaines », IAE, Université de Metz
- 2002-2006 : Master 2 « Politiques d'emploi et développement social des organisations », Université de Rennes 2 Haute-Bretagne
- 2001-2006 : Électif « Audit et Management », cycle supérieur 1, ESC Toulouse
- 1999-2001 : Diplôme d'Etudes Supérieures en Gestion des organisations sanitaires et sociales, Faculté de Médecine et de Pharmacie, Université de Mons-Hainaut, Belgique

## TRAITS MARQUANTS DU PASSÉ PROFESSIONNEL

- De 2017 à 2024 : Membre du Collège d'experts Sciences Économiques/Sciences de Gestion (sections 05/06), Université Jean Moulin Lyon 3
- De 2018 à 2022 et de 2012 à 2014 : Membre élue du Conseil d'Administration de l'iaelyon, Université Jean Moulin Lyon 3
- 2021 : Chargée de mission Vie étudiante et Handicap, Université Jean Moulin Lyon 3
- De 2011 à 2021 : Responsable pédagogique du Parcours « Management des Équipes Qualité et Développement Durable » (MEQ2D) - Licence Gestion, iaelyon, Université Jean Moulin Lyon 3
- De 2004 à 2019 : Responsable pédagogique du Parcours « Management Public et Conduite du Changement » (MP2C) - Master Management, iaelyon, Université Jean Moulin Lyon 3
- De 2007 à 2017 : Membre expert du Conseil de Surveillance du Centre Médico-Chirurgical de Réadaptation des Massues (CMCR), Croix-Rouge Française
- De 2001 à 2003 : Maître de conférences en sciences de gestion, Faculté de Sciences Économiques et de Gestion, Université Lumière Lyon 2
- De 1999 à 2003 : Coordinatrice des études du Diplôme de troisième cycle (DU) « Management de projets dans les organisations sanitaires et sociales », Faculté de Sciences Économiques et de Gestion, Université Lumière Lyon 2
- De 1998 à 2000 : Attachée Temporaire d'Enseignement et de Recherche (ATER), Faculté de Sciences Économiques et de Gestion, Université Lumière Lyon 2

## PRODUCTION ACADÉMIQUE

### Publications dans des revues à comité de lecture

- Voyant, O., Krief, N., Goter, F., Dupouy, J. (2018). Renforcer la complémentarité entre formation explicite et éducation implicite à la responsabilité sociale. *Revue Management et Sciences Sociales*, Numéro spécial « La responsabilité sociétale des écoles de management en France », n°25, p. 93-102.
- Krief, N., Zardet, V. (2013). Analyse de données qualitatives et recherche-intervention. *Revue Recherche en Sciences de Gestion*, n°93, p. 211-237.
- Krief, N. (2012). Les préoccupations des acteurs hospitaliers en question : analyse croisée et dynamique de construction collective. *Revue @GRH*, n°3, p. 43-67.
- Krief, N. (2009). La réforme de la tarification à l'activité à l'hôpital : une lecture de l'impact sur le lien social. *Revue Gestion 2000*, n°5, p. 83-106.

### Chapitres d'ouvrages

- Horvath, I., Krief, N. (2015). Becoming an Artist-Manager: The Managerial Learning of a Theater Director, in A. Buono et H. Savall (Ed.), *The Socio-Economic Approach to Management Revisited: The Evolving Nature of SEAM in the 21<sup>st</sup> Century*. Editions Information Age Publishing (IAP), p. 173-192.
- Krief, N. (2007). Rebuilding the identity of Chambers of Commerce and Industry to reinforce their legitimacy and effectiveness, in A. Buono et H. Savall (dir.), *Socio-Economic Intervention in Organizations. The Intervener-Researcher and de SEAM Approach to Organizational Analysis*. Editions Information Age Publishing (IAP), p. 171-195.
- Krief, N. (2004). Cartographie des systèmes de gouvernance des C(R)CI, in Iseor (dir.) *La mutation stratégique des chambres de commerce et d'industrie*. Economica, p. 61-79.
- Krief, N., Zardet, V. (2004). La teoría de los costos ocultos en el modelo socio-económico de las organizaciones, in *El modelo de gestión socioeconómica en organizaciones mexicanas*. Programa ECOS Norte (Mexique), Editions UAM, p. 253-270.

### Articles publiés dans des actes de colloque

- Krief, N., Zardet, V., Petit, R. (2014). Pilotage et management des maisons de retraite dans un contexte d'évolution inéluctable de la dépendance. 25<sup>e</sup> Congrès de l'Association Latine pour l'Analyse des Systèmes de Santé (ALASS), Grenade (Espagne), 18 p.
- Krief, N., Zardet, V. (2013). Problématique de prise en charge des personnes âgées dépendantes. Le cas de la France. 24<sup>e</sup> Congrès de l'Association Latine pour l'Analyse des Systèmes de Santé (ALASS), Rennes (France), 17 p.
- Krief, N. (2012). Les préoccupations des acteurs hospitaliers en question : analyse croisée et dynamique de construction collective. 23<sup>e</sup> Congrès de l'Association de Gestion des Ressources Humaines (AGRH), Nancy (France), 18 p. Meilleure publication du Congrès de l'AGRH.
- Krief, N., Zardet, V., Datry, F. (2011). Qualité de fonctionnement des services hospitaliers et qualité-sécurité des soins en établissements hospitaliers. Résultats de recherches-interventions. 22<sup>e</sup> Congrès de l'Association Latine pour l'Analyse des Systèmes de Santé (ALASS), Lausanne (Suisse), 24 p.
- Krief, N., Zardet, V. (2011). L'analyse de données qualitatives dans le cadre de la recherche-intervention : quelle contribution des logiciels d'analyse de données ? Congrès de l'Academy of Management (AOM)-Iseor, Division Research Methods, Lyon (France), 18 p.
- Krief, N., Pauwels, R., Wauters, M. (2007). Implantation du management socio-économique dans un établissement pilote. Résultats et implication des médecins dans le processus. Actes du Colloque de l'Iseor, Economica, p. 149-157.
- Krief, N. (2006). Du risque de la subjectivité au mythe de l'objectivité dans les démarches de recherche-intervention : éléments méthodologiques de construction d'une intersubjectivité contradictoire. Congrès du LENTIC, Bruxelles (Belgique), 15 p.
- Krief, N. (2006). Management consulting in complex corporate governance: the French Chambers of commerce case study. Congrès de l'Academy of Management (AOM), Management Consulting Division, Annual Meeting, Atlanta, Georgia (États-Unis), 18 p.
- Krief, N. (2006). La mise en œuvre de la tarification à l'activité à l'hôpital : des enjeux économiques et sociaux compatibles ? 27<sup>e</sup> Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité (AFC), Tunis (Tunisie), 20 p.
- Krief, N. (2006). Analyse croisée des préoccupations des acteurs hospitaliers. Congrès de l'Academy of Management (AOM)-Iseor, Organizational Development and Change Division, Lyon (France), 14 p.

- Krief, N. (2005). L'impact de la mise en œuvre de la tarification à l'activité à l'hôpital : étude du plan Hôpital 2007. 16<sup>e</sup> Congrès de l'Association de Gestion des Ressources Humaines (AGRH), Paris (France), 26 p.
- Krief, N. (2005). Le rôle du chercheur en sciences de gestion : éléments pour une « intersubjectivité contradictoire » en audit social. 23<sup>e</sup> Université d'été de l'Audit Social, Lille (France), 12 p.
- Krief, N. (2005). Mondialisation et territoire : quelle mutation stratégique, organisationnelle et humaine ? Le cas des CCI. 3<sup>e</sup> Congrès de l'Association Internationale de Recherche sur le Travail et l'Organisation (AIRTO), Montpellier (France), 18 p.
- Krief, N. (2004). Essai de rapprochement de la recherche en médecine et en gestion : le cas de la recherche appliquée. Congrès de l'Academy of Management (AOM)-Iseor, Research Methods Division, Lyon (France), 19 p.
- Krief, N., Caghassi J. (2002). Démarche de changement dans un contexte de fusion entre deux sociétés ou l'émergence du groupe : le cas d'une entreprise de carrosserie. Actes du Colloque de l'Iseor, Economica, p. 161-177.
- Voyant, O., Krief, N. (2001). Utiliser des outils de gestion pour améliorer les performances de l'entreprise. Cas d'une entreprise de service. 22<sup>e</sup> Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité (AFC), Metz (France), 17 p.
- Krief, N. (2000). Démarche de projets et apprentissage du changement. Le cas d'un hôpital public. 9<sup>e</sup> Conférence Internationale de Management Stratégique (AIMS), Montpellier (France), 14 p.
- Krief, N. (1999). La valorisation du potentiel humain dans les démarches de projet. Cas d'un hôpital public. 10<sup>e</sup> Congrès de l'Association Latine pour l'Analyse des Systèmes de Santé (ALASS), Luxembourg (Luxembourg), 10 p.
- Krief, N. (1999). Projet stratégique et dynamique de l'hôpital public. 8<sup>e</sup> Conférence Internationale de Management Stratégique (AIMS), Paris (France), 21 p.
- Cristallini, V., Krief, N. (1997). Anticiper et maîtriser le changement par l'acquisition de nouvelles compétences managériales. 8<sup>e</sup> Congrès de l'Association Latine pour l'Analyse des Systèmes de Santé (ALASS), Grenade (Espagne), 17 p.

#### **Exposés dans des congrès**

- Communities of Interest, research, Practice and Learning, PDW, Academy of Management (AOM), Annual Meeting, Honolulu, Hawaii (États-Unis), août 2005
- Management socio-économique des organisations, Symposium en collaboration, 7<sup>e</sup> Université de printemps de l'Audit Social, Marrakech (Maroc), mai 2005
- Les rapports sociaux entre acteurs hospitaliers : une logique de conflit-coopération, 6<sup>e</sup> Journées des cadres nommés à l'ancienneté, Institut International Supérieur de Formation des Cadres de Santé (IISFCS), Hospices Civils de Lyon (HCL), juin 2004

#### **Articles et rapports de recherche (extrait)**

- Organisation territoriale des services sociaux et médico-sociaux : le cas de la prise en charge des personnes âgées dépendantes en Rhône-Alpes. Projet Cergas (Université de Bocconi, Milan, Italie) et Iseor (Université Jean-Moulin, Lyon, France) sur l'analyse comparative des services sociaux et médico-sociaux en France et en Italie, Rapport de synthèse, janvier 2013 (avec V. Zardet)
- Analyse du fonctionnement de deux unités médicales au sein d'un établissement hospitalier privé participant au service public : pôle de Chirurgie et Hôpital de jour chirurgical, Rapport de recherche, Iseor, avril 2007
- Analyse dysfonctionnelle et projet d'amélioration au sein de trois unités médicales d'un établissement hospitalier privé participant au service public : Laboratoire, Maternité et Imagerie médicale, Rapport de recherche, Iseor, juillet 2006
- Diagnostic et projet d'amélioration transversal d'un établissement hospitalier privé participant au service public dans le cadre d'un regroupement interhospitalier, Rapport de recherche, Iseor, septembre 2005
- Diagnostic des pratiques de marketing socio-économique des services de la formation d'un établissement public de formation professionnelle, Rapport de recherche, Iseor, mars 2004
- Projet d'amélioration du fonctionnement des services logistiques et construction d'un établissement public de formation professionnelle, Rapport de recherche, Iseor, juillet 2003
- Amélioration des performances d'une entreprise de construction et d'aménagement de véhicules de secours. Bilan d'étape, Rapport de recherche, Iseor, février 2001-mars 2002

- Démarche d'accompagnement et de transfert de méthodologie au sein des services communautaires d'une collectivité territoriale : bilan de la nouvelle organisation, Rapport de recherche, Iseor, juin 2000-janvier 2001
- Bilan d'étape de la démarche de redéfinition de la stratégie et de l'organisation d'un office notarial, dans le cadre de la mise en place des 35 heures, Rapport de recherche, Iseor, mars 2000-janvier 2001
- Démarche de projet d'innovation et qualité au sein d'un établissement d'enseignement supérieur d'un organisme consulaire, Rapport de recherche, Iseor, mai 1999-septembre 2000
- Outils d'organisation et de démultiplication de la stratégie dans le cadre d'une démarche de contractualisation. Cas d'un organisme de sécurité sociale, Rapport de recherche, Iseor, novembre 1996-septembre 1998
- Démarche d'amélioration de la qualité et des performances d'un établissement hospitalier public, Rapport de recherche, Iseor, janvier 1997-mai 1998
- Analyse stratégique du plan de développement d'un office de formation professionnelle et de promotion de l'emploi au Maroc, Rapport de recherche, Iseor, septembre 1996

#### Autres productions académiques

- Thèse de Doctorat en sciences de gestion, Faculté de Sciences Économiques et de Gestion, Université Lumière Lyon 2, « *Les pratiques stratégiques des organisations sanitaires et sociales de service public. Cas d'expérimentation* », déc 1999. Directeur de recherche : Pr V. Zardet (U. Metz) ; Rapporteurs : Pr P. Bardelli (U. Nancy 2), Pr A. Desreumaux (U. Lille 1) ; Suffragants : Pr H. Savall (U. Lyon 2), M. L. Raisin-Dadre (Directeur d'hôpital, Hospices Civils de Lyon)

#### PRODUCTION PÉDAGOGIQUE

- 2010 : Guide méthodologique de réalisation et de rédaction du mémoire de Master 2 (27 pages), à destination des étudiants du M2 management public et conduite du changement, iaelyon.
- 2006 : Krief, N., Henriot, J. Évaluation des coûts-performances cachés dans le contexte d'une fusion-acquisition des sociétés Sainte-Léa et Angèle, Étude de cas (34 p.) et Note pédagogique (18 p.), 27<sup>e</sup> Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité (AFC), Tunis (Tunisie). Prix du meilleur cas délivré par l'AFC.

#### SITE WEB ET RÉSEAUX SOCIAUX

[LinkedIn](#)