

MAJEURE >

UNE AUTRE IDÉE DU

Créée en septembre 2006, la jeune **majeure Alternative Management** a pour ambition d'anticiper les évolutions du management et d'approfondir les **approches alternatives** afin de donner à ses étudiants un **"coup d'avance"** sur le monde de demain. Entretien avec les deux fondateurs de cette majeure pas comme les autres.



Ève Chiapello (H.87) et Karim Medjad, responsables pédagogiques de la majeure Alternative Management.

DES ÉTUDIANTS SUR LE TERRAIN

Au cœur de la majeure, les projets opérationnels permettent aux étudiants de mener à bien des missions très variées :

- projet de partage des connaissances éducatives dans le monde des ONG ;
- création d'une société de conseil en responsabilité sociale et environnementale à destination des PME ;
- projet de crèche d'entreprise ;
- projet de commerce équitable pour une société défendant la propriété intellectuelle des peuples qui contribuent à développer la biodiversité...

H&C- Quelles ont été vos motivations en créant cette majeure ?

Ève Chiapello – À titre personnel, je ressens de l'inquiétude face aux dysfonctionnements graves de notre modèle de développement économique : accroissement des inégalités sociales, problèmes environnementaux lourds... En tant que formateurs de managers de demain, nous ne pouvons rester les bras croisés : nous devons équiper les étudiants de démarches particulières, pluraliser leur vision des pratiques de gestion, leur ouvrir au maximum le champ des possibles. En tant que chercheur, je suis convaincue que l'histoire du management s'est construite sur la remise en cause permanente. Actuellement, nous assistons à une prolifération d'initiatives et de propositions destinées à changer le monde – ce que j'appelle la reconstitution d'une nébuleuse réformatrice. Prenez la notion de développement durable qui est un symptôme de cette situation : peu connue il y a cinq ans, elle occupe désormais le devant de la scène ! Il faut brancher nos étudiants sur ce bouillonnement d'idées nouvelles pour que HEC participe à la nébuleuse et imagine le "coup d'après".

Karim Medjad – En tant que praticien du droit dans des pays dits "en transition", j'ai participé à de nombreuses réformes juridiques. La pauvreté des modèles disponibles – toujours les mêmes, partout dans le monde – m'a poussé à rechercher des modèles alternatifs et parfois, lorsque j'en avais la possibilité, à les protéger face aux velléités éradicatrices de la communauté internationale. En tant que chercheur, j'ai également subi une certaine propension à dupliquer indéfiniment une poignée de façons

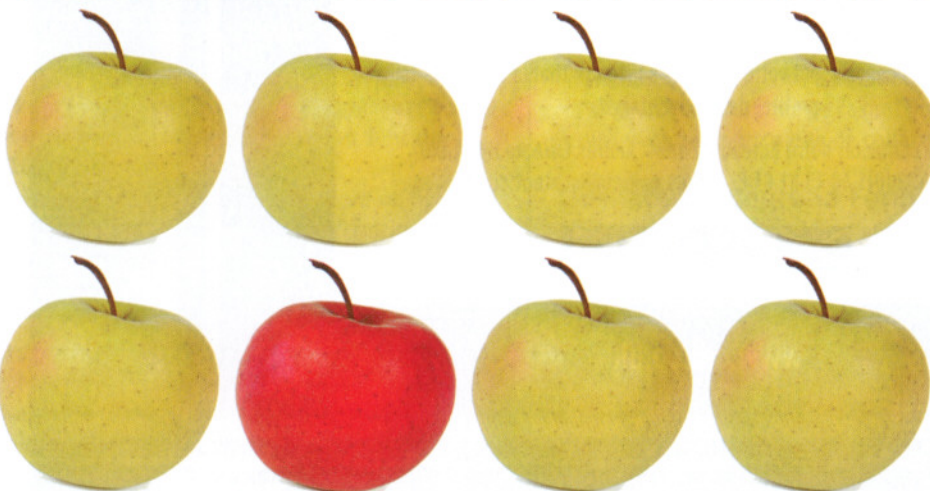
de faire ou de voir, ce qui m'a mené aux mêmes conclusions qu'Ève : le conformisme mène à l'échec. Nous avons donc décidé d'enseigner de manière différente, de promouvoir une certaine biodiversité intellectuelle.

H&C- Quelles sont les innovations pédagogiques de votre majeure ?

K.M. – Notre pédagogie est en rupture avec l'enseignement traditionnel. Elle est très contrastée, puisqu'elle combine du vrai terrain et de la vraie théorie. Les élèves mènent par petits groupes des projets opérationnels sur le terrain tout en suivant des cours à fort contenu théorique destinés à approfondir leur esprit critique. Nous valorisons l'écriture et la restitution sous forme d'essais ainsi que le partage du savoir à travers notre Wiki, outil Internet collaboratif sur lequel se trouvent les cours de la majeure et les travaux des étudiants. Notre cours d'entrepreneuriat fonctionne par exemple entièrement sur le Wiki, qu'alimente en permanence son professeur.

E.C. – Notre dispositif pédagogique requiert un fort encadrement du corps professoral car nous "coachons" chaque groupe sur son projet opérationnel. Pour cette raison, notre capacité d'accueil est limitée : nous avons accepté 14 élèves l'an dernier, 20 cette année et nous ne pouvons pas croître beaucoup plus. De toute façon, nous nous adressons à une population d'élèves un peu particulière : ils doivent être capables d'accepter ce que nous ne leur enseignons pas des techniques – qu'ils peuvent facilement acquérir par eux-mêmes dans un manuel – mais que nous leur apprenons à réfléchir différemment.

MANAGEMENT



© IMAGINE - Fotolia

Nous plongeons nos étudiants dans un bouillonnement d'idées nouvelles pour que HEC participe activement à la nébuleuse du "coup d'après".

H&C- Comment leur enseignez-vous cette distance critique ?

E.C. – Dans mon cours d'histoire de la critique de l'entreprise, je leur donne à lire des textes variés de réformateurs pour d'une part les aider à construire leur propre pensée, d'autre part leur montrer que la critique du système a souvent débouché sur des transformations malgré les résistances initiales. La demande de participation des salariés, par exemple, a longtemps eu mauvaise presse auprès des dirigeants : ceux qui défendaient cette thèse étaient considérés comme de dangereux révolutionnaires. Mais le rapport à l'autorité a évolué et l'empowerment des salariés est désormais incontournable ! L'histoire du management est jalonnée de ce type de remises en cause. Ces exemples doivent encourager nos étudiants à voir la critique comme une valeur positive et à être anticonformistes.

K.M. – J'essaie de donner aux étudiants un sens de la finitude des modèles juridiques que l'on considère à tort comme intemporels et universels (la personne morale à responsabilité limitée, la multinationale, l'État...) et aussi, bien sûr, un aperçu des formes juridiques pratiquées ailleurs. Pourquoi, par exemple, le modèle coopératif s'est-il surtout développé

dans le secteur primaire en France alors qu'il fonctionne différemment à l'étranger ? Pourquoi la société anonyme est-elle omniprésente, y compris là où ses avantages spécifiques sont sans objet ? Il faut chercher son inspiration hors des frontières de l'Hexagone pour trouver et importer d'autres logiques organisationnelles. Pour se préparer aux changements à venir, nos étudiants ont besoin d'un horizon plus large que celui qu'ouvrent les outils de réflexions "classiques". Dans cet esprit, nous proposons des enseignements "traditionnels" assurés par des personnalités dont la pensée ne l'est pas. C'est ainsi que notre cours d'économie est assuré par Michel Aglietta qui porte un regard critique très étayé sur les nouvelles formes du capitalisme financier. Nous avons même un séminaire de scénarios totalement dédié au "coup d'après" (voir encadré).

H&C- Comment fonctionne le volet entrepreneurial de votre majeure ?

K.M. – Chaque groupe d'étudiants choisit un projet opérationnel d'entreprise parmi ceux qui ont été sélectionnés par notre comité d'orientation. Ces projets s'inscrivent dans une logique d'entrepreneuriat – social ou non – avec une touche avant-gardiste. Cette année, par exemple, un groupe va aider une société

LES SCÉNARIOS DU FUTUR

À l'instar des entreprises qui imaginent trois ou quatre futurs possibles pour vérifier si leur stratégie reste viable et tester son adaptabilité, les étudiants élaborent des scénarios sur des thèmes renouvelés chaque année. Morceaux choisis :

- la distribution de l'eau au Mexique en 2050 du point de vue de Véolia ;
- l'avenir de l'énergie solaire en Afrique du point de vue d'une grande banque de développement ;
- la distribution de la musique en 2025 du point de vue de Sony ;
- l'articulation entre le vieillissement de la population française et l'immigration à l'horizon 2050 du point de vue du ministère de l'Économie et des Finances ;
- le Web 2.0 en 2015 du point de vue de Google... ;
- nous avons même un groupe d'élèves qui a planché sur la majeure Alternative Management en 2015 du point de vue de HEC mais ces scénarios-là sont top secret !

ivoirienne de produits alimentaires à trouver le meilleur angle d'attaque pour s'implanter sur le marché européen. Certains de nos élèves ont pour projet opérationnel leur propre projet de création d'entreprise et ils profitent de la majeure pour monter leur business plan et tester sa viabilité.

E.C. – D'ailleurs, cette année, trois étudiants sont porteurs de projet de création. Ils ont les six mois de la majeure pour explorer le secteur d'activité dans lequel ils veulent se lancer. S'ils créent leur entreprise à la sortie du Campus, nous avons prévu un accompagnement post-majeure pour continuer à les coacher. Ce volet devrait d'ailleurs s'étoffer dans les années à venir, grâce à l'ouverture à HEC d'un incubateur "maison".

H&C- Quel est le profil de vos étudiants ?

E.C. – Ce sont des étudiants qui ne parviennent pas à se projeter dans les débouchés traditionnels offerts par les autres majeures. Ils souhaitent s'ouvrir à d'autres domaines, l'économie mixte, le social. Ils sont très mûrs pour leur âge.

K.M. – Notre majeure attire des élèves très impliqués, capables de mener de front cours, projets opérationnels et travaux de recherche, et qui souvent s'intéressent à des zones du monde éloignées de l'inévitable axe New York-Londres-Singapour... Ceci dit, les étudiants

issus de la majeure 2006 ont fait des choix professionnels très divers : l'un d'eux travaille en Inde dans le tourisme alternatif alors qu'un autre est à Londres, chez Goldman Sachs. Plusieurs se sont tournés vers des postes de conseil aux collectivités locales ou en développement durable. Certains ont opté pour un parcours plus classique dans des entreprises qui ont compris qu'elles avaient tout à gagner de ces diplômés capables d'appréhender le "coup d'après".

H&C- Quelles évolutions prévoyez-vous pour le management alternatif au sein de HEC Paris ?

K.M. – Les enseignements "alter" ont un bel avenir dans le cadre des formations continues destinées à un public de cadres supérieurs et dirigeants d'une quarantaine d'années, qui ont acquis un certain recul sur les enjeux actuels. Les grandes entreprises recherchent des managers capables d'intégrer et de concevoir de nouveaux modèles. Nous avons proposé au pôle HEC Executive Education de travailler dans ce sens. Par ailleurs, notre majeure est en train de mettre en place un Observatoire des pratiques alternatives qui ambitionne de devenir l'officine critique de HEC.

E.C. – L'Observatoire publiera en ligne des travaux de doctorants et de chercheurs mais également les travaux des étudiants de la majeure (mémoires de recherche, fiches de lecture). Il est destiné à devenir un centre de ressources interdisciplinaires et un espace de réflexion sur les questions alternatives. Cinq partenaires ont décidé d'aider financièrement la majeure et son projet pédagogique alternatif. Ils participent également à l'observatoire : la MAIF, la MACIF, le Crédit Coopératif, SFR et Carrefour, qui seront peut-être rejoints par un sixième partenaire pour garder la parité entre sociétés de l'économie sociale et entreprises privées. Nous sommes aussi en lien étroit avec d'autres organismes, comme l'Institut Français du Gouvernement d'entreprise de l'EM Lyon. Nous travaillons en ce moment au développement de partenariats internationaux et espérons aboutir à des résultats concrets d'ici la fin de l'année. ●

Chaque groupe d'étudiants choisit un projet opérationnel d'entreprise parmi ceux qui ont été proposés par notre comité d'orientation ou les étudiants eux-mêmes.

ACTUALITÉS

Côté Fondation

Pernod Ricard crée une Chaire "Management des marques de prestige" à HEC

Patrick Ricard, PDG de Pernod Ricard et Bernard Ramanantsoa (MBA.76) DG d'HEC, ont signé un accord de partenariat afin de créer la Chaire de Management des marques de prestige, placée sous la responsabilité académique de Jean-Noël Kapferer (H.70), professeur-chercheur de Marketing à HEC. Son programme comprendra :

- l'approfondissement théorique des spécificités de ce management ;
- le développement de travaux de recherche ;
- la communication de ses réflexions et travaux dans des revues internationales de référence, ou des livres à vocation internationale ;
- l'élaboration d'études de cas ;
- l'intervention ponctuelle de collaborateurs de Pernod Ricard dans les cours.

Linklaters intègre la Fondation HEC

Linklaters, cabinet d'avocats d'affaires international, et la Fondation HEC ont officialisé leur partenariat le 22 novembre dernier à Paris. Selon les termes de ce partenariat, Linklaters, en tant que membre actif de la Fondation HEC, prend ainsi part à la définition des choix stratégiques effectués par HEC Paris en matière d'enseignement et de recherche, participe à la sélection de projets de recherche d'HEC Paris, aide à développer des enseignements spécialisés (cours, études de cas) en vue de favoriser l'émergence de compétences spécifiques.



De gauche à droite : Bernard Ramanantsoa (MBA.76), DG d'HEC, Fabrice de la Morandière, avocat associé de Linklaters, et Jean-Marie Hennes (MBA.81), président de la Fondation HEC.

Le BNP Paribas Hedge Fund Centre à HEC

BNP Paribas et HEC annoncent aujourd'hui la création du BNP Paribas Hedge Fund Centre à HEC. Troisième du nom, sa création fait suite à celles de la London Business School (LBS) en 2001 et à la Singapour Management University (SMU) en 2006.

La mission des BNP Paribas Hedge Fund Centres, et notamment à HEC, est de faciliter, encourager et subventionner une recherche académique nationale et internationale de haut niveau, mais aussi de dispenser une éducation d'excellence auprès des étudiants, professionnels et investisseurs et de disséminer une information objective et impartiale sur les Hedge Funds. Le Centre doit ainsi promouvoir la connaissance de la gestion alternative. Il renforce la position des BNP Paribas Hedge Fund Centres dans le monde comme étant des lieux de référence propices aux échanges d'idées et à l'acquisition de connaissances et d'informations objectives sur les Hedge Funds.

Le BNP Paribas Hedge Fund Centre HEC propose un programme complet de formation : 3 jours de formation continue à destination des investisseurs et professionnels, un cours sur la gestion alternative dans le cadre du MBA et un cours dans le cadre du Master en Finance. Le Centre organise également, au cours de l'année, des séminaires et symposium qui seront l'occasion de présenter les résultats de sa recherche à un public plus large.