



LES JOURNEES DU MANAGEMENT
LUNDI 22 ET MARDI 23 OCTOBRE 2012

MANAGEMENT : RATIONALITE ET IRRATIONALITE DANS
LA GESTION DU RISQUE

Présentation des intervenants et conférences

Lundi 22 octobre

Matin

Amphithéâtre Paul Painlevé

10 h 15 – 11 h 00 : Conférence

« Des décisions absurdes à des décisions hautement fiables »

Christian MOREL, essayiste et sociologue de l'erreur

Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques et docteur en sciences politiques, Christian Morel a accompli toute sa carrière comme cadre dirigeant en entreprise. Il l'a terminée en 2007 comme Directeur des ressources humaines de la Division Véhicules Utilitaires de Renault.

Il a mené parallèlement et poursuit aujourd'hui une réflexion sociologique sur les processus de décision. Ses livres, *La Grève froide* (1981) et *Les Décisions absurdes* (2002), sont considérés comme des classiques régulièrement cités. *Les décisions absurdes* a obtenu le Grand Prix 2002 du Livre de Management et de Stratégie de l'Expansion McKinsey. En 2012, il publie *Les Décisions absurdes II. Comment les éviter* (Gallimard), salué par l'ensemble de la presse quotidienne, hebdomadaire et radio lors de sa sortie.

Il a été évaluateur au CNRS, fait partie de la rédaction de *Gérer et comprendre* et de *Négociations* et intervient régulièrement en tant que conférencier dans des organisations publiques et dans de grands groupes industriels.

Présentation de la conférence

Dix ans après *Les Décisions absurdes*, Christian Morel reprend dans son nouveau livre, *Les Décisions absurdes II. Comment les éviter*, son enquête où il l'avait laissée et se penche sur l'émergence, dans des univers à haut risque, de dynamiques visant à favoriser la décision éclairée. Renouant avec une marque de fabrique qui a fait ses preuves, il met à contribution des cas d'école saisissants, allant des cockpits des avions aux sous-marins nucléaires, en passant par les randonnées hivernales en haute montagne.

Pour n'en donner que quelques exemples, l'auteur montre que le débat contradictoire a été déterminant pour la fiabilité des réacteurs nucléaires de la Marine américaine, que l'introduction d'une check-list de bloc opératoire a réduit la mortalité chirurgicale dans des proportions considérables ou que l'armée de l'air ne sanctionne plus les erreurs pour faciliter la remontée d'informations.

À partir de ces expériences, Christian Morel esquisse ce qu'il appelle des « métarègles de la fiabilité », synthèse de lois sociologiques et de prescriptions cognitives, comme la formation aux facteurs humains, les politiques de non-punition, les processus d'avocat du diable, l'interaction généralisée ou le langage sécurisé. Ce faisant, la sociologie des décisions hautement fiables qu'il propose va à l'encontre des idées reçues et s'applique, par sa vision étendue, à toute activité.

11 h 00 – 11 h 45 : Conférence

« Les facteurs humains et organisationnels dans la gestion des risques »

Michel BOURGUIGNON, commissaire de l'Autorité de Sûreté Nucléaire (ASN)

Michel BOURGUIGNON est Docteur d'Etat en médecine (Faculté de médecine de Paris – Cochin 1978), spécialiste en médecine nucléaire (1983), Docteur d'Etat en Physique (Faculté des Sciences de Paris - Val de Marne 1995) et Professeur des Universités en biophysique et médecine nucléaire, Praticien hospitalier (Faculté de médecine Paris Ile-de-France Ouest 1996).

Le 26 février 2002, il devient Directeur général adjoint à la Direction générale de la sûreté nucléaire et de la radioprotection (DGSNR), qui relève des ministères chargés de l'environnement, de l'industrie et de la santé.

En novembre 2006, il est nommé membre du collège de l'Autorité de sûreté nucléaire. En novembre 2008, son mandat est renouvelé pour une durée de 6 ans.

Michel BOURGUIGNON a été secrétaire de la Société Française de Biophysique et médecine nucléaire, secrétaire de l'Association européenne de médecine nucléaire, rédacteur en chef du journal « Médecine nucléaire : imagerie fonctionnelle et métabolique », Délégué français de l'action européenne COST B2 pour l'assurance de qualité des logiciels de Médecine Nucléaire.

Il est membre de la délégation française à l'UNSCEAR (United Nations Scientific Committee on the Effects of Atomic Radiations), et Délégué français du Comité scientifique et technique d'Euratom. Il est également membre de la Société française de radioprotection (SFRP) et secrétaire du Collège national des enseignants de biophysique et médecine nucléaire (CNEBMN).

Michel BOURGUIGNON est l'auteur de 82 articles scientifiques publiés dans des revues à comité de lecture, et de 21 chapitres de livres scientifiques ; il est également titulaire de 3 brevets.

Présentation de la conférence

Depuis une trentaine d'année, on note la prise de conscience progressive du rôle de l'homme dans les phénomènes accidentels, par exemple, dans le domaine de l'aviation ou le domaine nucléaire. Les analyses mettent en évidence la complexité des systèmes socio-économiques et des situations auxquelles les acteurs sont confrontés au quotidien, surtout lorsque cette complexité augmente du fait de l'augmentation des pressions temporelles et liées aux impératifs de production ou du fait des évolutions techniques. L'erreur est humaine. Croire que les hommes les mieux formés ne commettent jamais d'erreur est contre-productif car cela donne l'illusion de pouvoir échapper à l'accident. En effet, l'accident peut survenir quand une erreur initiatrice survient dans un contexte organisationnel défaillant. C'est en prenant les facteurs humains et organisationnels dans leur globalité et par anticipation que l'on peut diminuer drastiquement la fréquence de survenue des accidents et en minimiser les conséquences.

11 h 45 – 12 h 00 : Présentation du programme « Enseignants-Entreprises »

Frédéric MONLOUIS-FELICITE, délégué général de l'Institut de l'Entreprise

Frédéric Monlouis-Félicité est diplômé de l'Ecole Spéciale Militaire de Saint-Cyr et titulaire d'un MBA de l'INSEAD. Il connaît bien le monde des entreprises innovantes, pour avoir travaillé chez General Electric, chez Business Objects et enfin chez SAP. Frédéric Monlouis-Félicité est aujourd'hui délégué général de l'Institut de l'Entreprise

12 h 00 – 12 h 30 : Conférence

« La gestion du risque au cœur de la fonction entrepreneuriale »

Clara GAYMARD, Vice-Présidente General Electric (GE) International, Présidente et chef de la direction (CEO) de GE France

Nommée en 2006 présidente et CEO de GE France, Clara Gaymard a renforcé l'activité, la présence et la visibilité de GE sur le territoire, en mettant en œuvre avec succès une stratégie d'investissement et de croissance en étroite collaboration avec l'ensemble des métiers présents en France.

Clara Gaymard est également Vice-présidente de GE International, et dirige les équipes en charge des comptes stratégiques pour GE en Europe. Auparavant, Mme Gaymard avait assuré la mise en place et la coordination des équipes présentes sur les marchés stratégiques en dehors des Etats Unis, notamment sur les enjeux touchant aux relations avec les gouvernements et les marchés publics.

Avant de rejoindre GE en septembre 2006, Clara Gaymard était Ambassadrice déléguée aux investissements internationaux et dirigeait l'Agence Française pour les Investissements Internationaux (AFII).

Ancienne élève de l'Ecole nationale d'administration (ENA, promotion 1986), diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et licenciée en droit et en histoire, Clara Gaymard a débuté sa carrière en 1982 comme attachée d'administration à la Ville de Paris, au cabinet du Maire puis à la Direction des Relations Internationales. Elle occupe ensuite le poste d'auditeur et de conseiller référendaire à la Cour des Comptes de 1986 à 1990. Entre 1991 et 1993, elle est Conseiller commercial au Poste d'Expansion Economique du Caire (Egypte), au sein du Ministère de l'Economie et des Finances.

Revenue à Paris en mars 1993, elle est en charge des relations commerciales avec l'Union européenne au Ministère de l'Economie et des Finances. En 1995, elle devient directrice de cabinet de Colette Codaccioni, ministre de la solidarité entre les générations du premier gouvernement d'Alain Juppé. Elle est ensuite chargée de la sous-direction « appui aux PME et action régionale » pendant quatre ans avant de conduire la « Mission PME » au sein de cette même structure jusqu'en 2003. Elle est également auditeur de la 53^{ème} session d'IHEDN entre 2000 et 2001.

Le magazine Fortune l'a classée en 2011, 30^{ème} de son classement des 50 femmes d'affaires les plus influentes du monde.

Lundi 22 octobre
Après – Midi

14 h 00 – 15 h 15 : Table ronde

Amphithéâtre Paul Painlevé

La fonction de risk-manager

Intervenants :

José MILANO, directeur des affaires sociales, Fédération française des sociétés d'assurances (FFSA), présentera les impacts RH du risk-management.

Stéphane PENET, directeur des assurances de biens et de responsabilité à la FFSA, retracera les trois évolutions majeures du risk management, les liens entre l'État et le risk management, les partenariats public/privé ainsi que les nouveaux risques.

Bruno DUNOYER DE SEGONZAC, ancien Vice-Président de l'AMRAE, risk manager de Bouygues Telecom, présentera la fonction de risk-manager dans une entreprise en s'appuyant sur l'exemple de Bouygues.

Modérateur : Frédéric LARCHEVEQUE, professeur en classe préparatoire et rédacteur en chef d'Economie et management.

15 h 30 – 16 h 45 : Ateliers

Atelier 1 : Amphithéâtre Paul Painlevé

Ressources Humaines et risques psycho-sociaux

Claire EDEY, maîtresse de conférences à l'UPEC/IUT Sud Seine et Marne, docteure en Gestion, spécialisée en Gestion des Ressources Humaines, Comportement organisationnel et Management public.

Nadia OULAHBIB, psychologue clinicienne du travail, enseignante associée à l'UPEC/IUT Sud Seine et Marne.

Présentation de l'atelier

Claire Edey et Nadia Oulahbib présenteront un historique de la place de la santé mentale dans la prévention des risques, et deux principales approches de la souffrance au travail, la psycho dynamique et les théories du stress et de l'épuisement professionnel.

Atelier 2 : Amphithéâtre Fabry Perot

Le risque dans les banques

Jézabel COUPPEY-SOUBEYRAN, maître de conférences à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne depuis 1999, et conseillère scientifique au Conseil d'analyse économique depuis septembre 2009.

Elle a aussi exercé pendant 8 ans une activité de conseil éditorial (domaine économie & gestion) auprès de l'Encyclopaedia Universalis. Elle enseigne l'économie monétaire et financière, et dirige depuis 2010 à l'Université de Paris 1 le Master Professionnel « *Contrôle des risques bancaires, sécurité financière, conformité* », formation en alternance en partenariat avec le centre de formation de la profession bancaire. Elle a réalisé plusieurs ouvrages d'économie académiques et grand public dont *Monnaie, Banques, Finance* aux éditions Puf (la deuxième édition mise à jour est parue en juillet 2012), *l'économie est un jeu* aux éditions Librio, et *la finance est un jeu ... dangereux* (en coll. avec Gunther Capelle-Blancard) aux éditions Librio.

Armelle SARDA, Direction des études économiques, Groupe Crédit Agricole.

Atelier 3 : Amphithéâtre Jean-Baptiste Say

La « e réputation »

Hervé LELONG, diplômé de l'Ecole Nationale d'Assurance, Président de SAM (Services Assurance Monétique) et expert près la Cour d'Appel de Paris en Assurance et Réassurance

Grégory COURATIER, diplômé de Supelec/Insee et co-fondateur de l'agence Zen-réputation.

Présentation de l'atelier

Après avoir défini la réputation et présenté le marché de l'assurance e-reputation, les intervenants aborderont les techniques utilisées (surveillance, description des solutions palliatives, prévention proactive...) et concluront sur les perspectives d'évolution.

Atelier 4 : Amphithéâtre Robert Faure

Risque et gestion des PME

Jean-Michel POTTIER, Vice-Président AGPME, Président de la commission formation éducation de la CGPME

Président de la Commission Nationale Formation Education de la CGPME (Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises), il est dirigeant de l'entreprise ARIANE SEPT à Valenciennes spécialiste de la fabrication de textiles publicitaires. Engagé dans de nombreux mandats nationaux au titre de la Formation Professionnelle et de l'Apprentissage, Jean Michel POTTIER est également professeur associé à l'IAE de Valenciennes, spécialisé dans l'Entrepreneuriat. Il est membre du Conseil Economique, Social et Environnemental et siège à la section du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.

Présentation de l'atelier

La notion de prise de risque a toujours été capitale dans le cadre d'une entreprise patrimoniale. Jean Michel Pottier s'attachera à démontrer que le chef d'entreprise propriétaire de sa PME se place dans une certaine perspective de gains par rapport aux multiples risques encourus au niveau économique, au niveau pénal, etc.

C'est donc bien au regard de l'ensemble de ces devoirs, notamment par rapport aux salariés, et de ces droits que la culture du risque doit être considérée au sein de ces PME qui forment l'essentiel de notre économie.

Mardi 23 octobre

Matin

9 h 15 – 10 h 30 : Premier cycle d'ateliers

Atelier 1 : Amphithéâtre Paul Painlevé

La pédagogie du risque au travers des jeux sérieux

Intervenant : Jean-Luc CHARRON, ancien élève de l'Ecole Normale Supérieure de Cachan, agrégé d'Economie et Gestion, professeur en classe préparatoire au DCG & DSCG

Présentation de l'atelier

Après avoir présenté les raisons qui peuvent ou doivent nous amener à enseigner le risque, l'intervenant s'interrogera sur les jeux qui peuvent être utilisés..... jeux sérieux dont l'utilisation est elle-même synonyme d'une certaine prise de risque !

Atelier 2 : Amphithéâtre Fabry Perot

Entrepreneuriat et capital-risque

Intervenant : Denis LUCQUIN, Président de SOFINNOVA PARTNERS

Atelier 3 : Amphithéâtre Jean-Baptiste Say

La prise en compte du risque dans la conception de solutions informatiques

Intervenante : Sophie TACCHI, Spécialiste IBM Security Systems

Diplômée d'un DEA de Gestion de l'Innovation à Dauphine, Sophie Tacchi fut d'abord une spécialiste des systèmes de paiement électroniques et d'usages de la carte à puce dans un premier temps en travaillant dans une banque et dans de grandes SSII sur ces sujets. Elle s'est spécialisée dans la dématérialisation des échanges. Chez IBM depuis 1997, elle s'est occupée de projets complexes eBusiness. Elle a participé à l'initiative « Trusted Identity » pour définir les offres de confiance numérique chez IBM. Elle participe depuis, en Europe et en France, à des projets complexes de sécurité informatique.

Présentation de l'atelier

Les nouvelles technologies de l'information ont contribué à améliorer le quotidien des organisations, de leurs employés, des clients/usagers et des partenaires. Des trillions d'individus et d'objets accèdent quotidiennement via l'Internet et en temps réel à des systèmes d'informations, de nouvelles formes de consommation de l'information avec le cloud apparaissent, les individus restent connectés entre eux via les réseaux sociaux.

Toute cette activité génère 2.5 quintillions (10^{18}) d'octets de données qu'il faut traiter et analyser. Les bénéfices de ces innovations sont tangibles, mais les projets permettant leur mise en œuvre sont de plus en plus complexes et risqués tant les technologies de l'information peuvent être fragiles. La sécurité d'un système est égale à celle de son maillon le plus faible.

Cette présentation dressera une typologie des risques et les moyens humains, les processus et les systèmes nécessaires, mis en œuvre par les organisations pour les maîtriser.

Atelier 4 : Amphithéâtre Robert Faure

La traçabilité chez SODEXO, ou comment l'intégration du risque devient une source d'avantage concurrentiel

Intervenant : Damien VERDIER, Directeur Marketing Groupe SODEXO, Marketing de l'Offre, Achats et Développement Durable

Après y avoir effectué son stage de fin d'études, il entre chez Sodexo en Juin 1979 en qualité de Responsable de Secteur sur Tours et devient successivement Responsable Développement sur la Bretagne, Directeur Régional à Nantes, Directeur Général de la filiale Entreprises-Administrations, Directeur Général Sodexo Restauration et Services France et Directeur du Plan et du Contrôle de Gestion stratégique pour l'Europe Continentale. Depuis le 1^{er} août 2005, Damien Verdier est Directeur Marketing Groupe et membre du Comité Exécutif. Il est en charge des Achats, de la Fidélisation des Clients et du Marketing de l'Offre et depuis septembre 2008, du Développement Durable.

Présentation de l'atelier

Damien Verdier partagera son expérience autour du management du risque dans deux domaines critiques pour l'entreprise :

- le risque de la perte de clients et son impact multiple sur la marche de l'entreprise. Il exposera les différentes politiques et les plans d'action mis en œuvre pour réduire ce risque.
- les nouveaux risques de la fonction Achats et la nouvelle responsabilité de l'Acheteur face à ces risques. Des exemples illustreront comment la fonction Achats se retrouve au cœur de risques complexes, paradoxaux et de plus en plus internationaux.

10 h 45 – 12 h 15 : Second cycle d'ateliers

Atelier 1 : Amphithéâtre Jean-Baptiste Say

La prise en compte du risque environnemental

Intervenants :

Gauthier BELHOMME, Membre du Conseil d'administration du C3D – Directeur stratégie environnement et développement durable d'OGER INTERNATIONAL

Gauthier BELHOMME (Ingénieur ESTP, Docteur en Géotechnique de l'université de Northwestern près de Chicago, US, Ingénieur Civil Professionnel en Illinois, USA), possède une double expérience managériale et commerciale en France et à l'étranger dans des domaines centrés autour de l'Environnement : Développement Durable, Stratégie, Valorisation et Recyclage des déchets, Lobbying, Investissements socialement responsables (SRI), et Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

Directeur Stratégie Environnement et Développement Durable d'OGER INTERNATIONAL depuis janvier 2009, il est responsable de la gestion et du développement des services environnementaux, tant en interne qu'en externe (assistance à Maîtrise d'Ouvrage environnementale, diagnostics et audits, conseils et assistance à la certification LEED®-HQE®-BREEAM®, gestion et rénovation du patrimoine) ainsi que du développement des innovations et des différenciateurs concurrentiels du Groupe.

Il a construit son expérience en travaillant au préalable pour le compte de grands groupes internationaux américains et européens depuis presque 30 ans. Il est aujourd'hui membre du Conseil d'Administration du C3D (Collège des Directeurs de Développement Durable) et participe à de nombreux groupes de travail professionnels (e.g. Commission AFNOR sur l'Aménagement Durable des Quartiers d'Affaires – ADQA).

Denis GUIBARD, Vice-président du C3D - Vice-President Sustainable Development, Products & Services d'ORANGE

Présentation de l'atelier

Après avoir présenté le C3D (mission et objectifs, en particulier vis-à-vis de l'Environnement), les intervenants évoqueront les risques environnementaux (caractérisation et impacts) et le contexte juridique et normatif qui est en pleine évolution. Cette présentation s'appuiera sur des cas concrets, à savoir l'application et la mise en œuvre chez ORANGE et OGER INTERNATIONAL.

Atelier 2 : Amphithéâtre Paul Painlevé

Innovation, une stratégie à risque

Intervenants :

Bertrand COLLOMB, Président d'honneur de LAFARGE

François EWALD, Economiste, Philosophe, professeur au CNAM

Atelier 3 : Amphithéâtre Fabry Perot

Gestion des risques de trésorerie

Intervenant(e)s :

Anne GAUBERT, trésorière du Club Med, AFTE

Elle présentera la gestion des risques de trésorerie sous l'angle sectoriel en montrant comment des entreprises ayant des activités proches, gèrent différemment les situations. La présentation s'appuiera sur trois exemples : Club Med (hybride Hôtelier/Tour-Operator), un hôtelier (Accor) et un Tour Opérateur (Jet- Tours).

Jérôme LAURRE, Association française des trésoriers d'entreprise (AFTE)

Il présentera la gestion des risques de trésorerie sous l'angle des banques : comment gérer les risques de trésorerie côté banque ? Quels risques ? Quels produits ? Quelles tendances ?

Jacques MOLGO, trésorier Air Liquide, AFTE

Il a rejoint la Direction Financière d'AIR LIQUIDE comme Directeur de la Trésorerie et des Financements Groupe en septembre 2011. Précédemment, il a exercé plusieurs fonctions dans les domaines de la Trésorerie et des Financements chez ALCATEL de 1996 à 2003 puis comme Trésorier International de PUBLICIS GROUPE de 2003 à 2008. De 2008 à mi-2011, il bouge à la Société Générale pour travailler sur la mise en place de solutions de couvertures des risques de change et de taux pour les Grandes Entreprises en particulier.

L'intervention présentera la gestion des risques sous un angle pays. Jacques Molgo montrera comment l'entreprise explore les risques auxquels elle peut être confrontée et comment elle les gère, en prenant comme exemples la Chine avec le prisme Publicis et Air Liquide.

Atelier 4 : Amphithéâtre Robert Faure

Système d'information et gestion des risques

Intervenant : Jean-Fabrice LEBRATY, professeur agrégé des Universités, Université Lyon 3

Professeur agrégé de sciences de gestion, il est spécialisé en gestion des systèmes d'information et de communication. Ses recherches portent sur les processus de prise de décision dans des organisations utilisant massivement des technologies de l'information. Ses terrains de recherches concernent différentes organisations et notamment le secteur bancaire, la Défense et les start-up. Il a coordonné deux numéros spéciaux de la revue Systèmes d'Information et Management. Le premier en 2008 sur l'Intelligence Economique et un en 2012 sur les SI dans les situations extrêmes. Par ailleurs, il a été l'un des premiers en France à travailler sur le concept de Crowdsourcing (externalisation ouverte). D'ailleurs, un de ses articles sur ce thème a reçu le prix du CIGREF (association des DSI) du meilleur article académique de l'année 2010. Il travaille actuellement sur des prolongements de ce concept et notamment l'Open Data et le Crowdfunding.

Il participe au Réseau National des Systèmes Complexes qui travaille notamment sur les questions de risque et de crise.

Présentation de l'atelier

Le concept de risque est un élément central pour toutes organisations. Cependant, le risque possède de nombreuses acceptions qui influenceront la manière avec laquelle il est pris en compte et géré. Dans ce cadre, les systèmes d'information peuvent à la fois être un outil pour gérer le risque, mais aussi être la cause d'une évolution de ces risques. La présentation consistera donc à présenter les enjeux actuels des SI en matière de management du risque.

Mardi 18 octobre
Après - midi

Amphithéâtre Paul Painlevé

14 h 00 – 15 h 00 : Conférence

**Risque et décision : les leçons de la face cachée de la conception
de la Swatch**

Gilles GAREL, Professeur au Conservatoire national des arts et métiers ; Titulaire de la chaire de gestion de l'innovation ; Directeur du LIRSA, Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Sciences de l'Action du Cnam ; Professeur à l'École Polytechnique, département HSS

Ancien élève de l'ENS Cachan, agrégé en économie et gestion, docteur en gestion de l'École Polytechnique, agrégé en sciences de gestion et diplômé d'une HDR de l'IAE de Paris I, Panthéon-Sorbonne, Gilles Garel a été professeur de sciences de gestion à l'Université Paris Est Marne-la-Vallée de 1999 à 2011. En 2006, il est élu et nommé Professeur à l'École Polytechnique au département Humanités et Sciences sociales. Professeur invité à l'Université d'Ottawa en 2004-2005, il est, depuis, lauréat de bourses d'enseignement et de recherche au Canada et fut expert au comité fédéral 21 du conseil de recherches en sciences humaines du Canada. En février 2010, il est élu sur la chaire de gestion de l'innovation du Cnam.

A l'Université, Gilles Garel a exercé de nombreuses responsabilités administratives et électives. Il a notamment été co-fondateur et responsable du master PIC (Projet Innovation Conception) et responsable de l'équipe de recherche en sciences de gestion de l'Université Paris Est Marne-la-Vallée à l'IRG jusqu'en 2010. Il est en particulier membre du Club de Montréal et de la communauté de l'innovation de Renault.

Membre de nombreuses associations et comités scientifiques, G. Garel participe régulièrement à des projets d'évaluation scientifiques et pédagogiques en France et à l'étranger.

Chercheur de terrain, il mène, en relation avec des entreprises, des travaux en management de l'innovation et en management de projet depuis le début des années 1990. Gilles Garel est l'auteur de nombreuses publications et communications académiques, de plusieurs ouvrages et participe régulièrement à des projets d'évaluation scientifiques et pédagogiques en France et à l'étranger.

Présentation de la conférence

La Swatch est une montre à quartz à aiguilles (ou analogique), en plastique soudé, simple d'aspect, robuste, très peu coûteuse à fabriquer, avec la qualité et la durabilité des montres suisses traditionnelles. Par les dessins, motifs et couleurs infinis qui la parent, elle est un objet artistique et émotionnel, mais aussi fonctionnel. Grâce à un design en rupture, elle est devenue un accessoire de mode aux collections sans cesse renouvelées. Pour certains, la Swatch est même un objet d'art et de collection. Le 1^{er} mars 1983, la première montre Swatch apparaît sur le marché suisse. Aujourd'hui, Swatch figure parmi les plus grandes marques de produits de consommation, avec une notoriété mondiale. Près de 400 millions de modèles ont été vendus depuis le lancement. Avant la Swatch, il semblait impossible de fabriquer en série et de vendre une montre analogique de qualité suisse pour à peine 50 francs CH, tout en réalisant des marges confortables. L'histoire de cette montre est tellement connue qu'il semble vain d'y revenir. Pourtant, entre l'histoire officielle promue par le groupe Swatch depuis le milieu des années 1980, et relayée par le discours managérial en général, et une focalisation des analyses sur la diffusion du produit existant, la genèse réelle de la Swatch est en réalité méconnue. Cette période est pourtant riche d'apprentissages sur la fabrique de l'innovation.

Comment fut inventée la Swatch ? D'où vient le concept originel ? Comment l'objet technique et son *process* de fabrication en série ont-ils été développés ? Quels sont les principes de gestion innovants que l'on peut apprendre de cette conception ? Mobilisant l'ouvrage *La Fabrique de l'innovation* (Dunod, 2012) écrit avec Elmar Mock, co-inventeur de la montre Swatch, Gilles Garel reviendra sur l'histoire de la conception de la Swatch. Une analyse historique, mobilisant des sources nouvelles,

révèle une histoire méconnue et étonnante. Une analyse distanciée par le raisonnement de conception «concept - connaissance» propose quant à elle des enseignements sur les processus créatifs de rupture et le management de la conception. Dans cette histoire, le plus grand risque aurait été de ne pas prendre de décision.

15 h 15 – 16 h 30 : Table ronde

Les aspects sociétaux du risque

Intervenants :

Marc MOUSLI, consultant, auteur, enseignant et chercheur.

Économiste et prospectiviste de formation, il a dirigé pendant cinq ans une PME (étude et exploitation de matériel de transport). À la SNCF, il a été Directeur d'agence commerciale, Directeur d'une unité d'affaires, formateur, concepteur et responsable de la formation des dirigeants. Il a également participé à la création d'un Institut du management, et dirigé le département des Ressources Humaines de l'activité Fret.

Depuis une dizaine d'années, il est consultant, enseignant et chercheur et anime des séminaires de réflexion et de formation, ainsi que des démarches de prospective dans des entreprises, des organisations, des collectivités territoriales.

Marc Mousli a été rapporteur de deux groupes de réflexion pour le Conseil d'analyse économique et la DATAR, l'un sur les conséquences du vieillissement de la population sur les activités dans les territoires, l'autre sur la Créativité et l'innovation dans les territoires.

Il collabore au mensuel *Alternatives économiques* et à la revue *L'économie politique* par des articles sur le management et son histoire, des notes de lecture et des traductions et tient la chronique: *l'Actualité du management et de la gestion* du site *Alternatives-economiques.fr*.

Parmi ses publications les plus récentes, on citera : *Les grandes figures du management*, éd. Les petits matins, 2010 ; *Créativité et innovation dans les territoires*, (avec M. Godet et P. Durance), Rapport du CAE, 2010 ; *Le vieillissement, une bonne nouvelle ?* (avec M. Godet), la Documentation française, 2009.

Résumé de l'intervention

En 2012, le risque est incarné par le changement climatique, le nucléaire et les OGM. Pendant des siècles, il fut beaucoup plus proche et plus à la mesure d'individus vulnérables et démunis face à l'accident, à la maladie, à la sécheresse, aux gelées et aux différents prédateurs qui détruisaient ou pillaient les récoltes et les villages.

Pour faire face aux risques, le peuple n'eut longtemps que la solidarité familiale et la charité. Au XIXe siècle les sociétés de secours mutuel se sont multipliées, et les gouvernements se sont intéressés à la protection sociale. De 1868 à 1958, la France est passée de l'assistance à l'assurance, puis de l'assurance à la prévention. Dans les entreprises, le CHSCT, créé en 1947, a vu sa compétence s'élargir et ses ressources augmenter, devenant la plus puissante des institutions représentatives du personnel.

Dans les années 1970, l'attention s'est portée sur des risques mondiaux : le gaspillage des ressources de la planète, puis rien moins que la disparition de l'espèce. L'information de la population sur ces risques majeurs n'est pas à la hauteur des enjeux, ce qui provoque des réactions désordonnées et irrationnelles. Le débat sur le principe de précaution est l'un des symptômes de ce désarroi. En nous appuyant sur un exemple lointain, nous examinerons si le pragmatisme, élaboré il y a plus d'un siècle par Peirce et James, pourrait apporter plus de rationalité dans nos attitudes.

Philippe D'IRIBARNE, directeur de recherche au CNRS.

Polytechnicien et Ingénieur général des Mines. il est directeur de recherche au CNRS (Centre national de la recherche scientifique). Ses recherches sont consacrées à la diversité des cultures politiques et à l'effet de ces cultures sur la vie des entreprises et le management. Il est auteur de treize ouvrages, dont *La logique de l'honneur*, 1989 (traduit en allemand, en chinois, en espagnol et en néerlandais; en cours de traduction en arabe), *Cultures et Mondialisation*, 1998, *Le Tiers-monde qui réussit*, 2003 (traduit en

anglais et en vietnamien), *Penser la diversité du monde*, 2008 (traduit en arabe), *L'épreuve des différences*, 2009 (traduit en anglais et en chinois), *Les immigrés de la République*, 2010, *L'envers du moderne*, 2012. Membre du Conseil scientifique de l'Agence française de Développement et du Comité éditorial international du *International Journal of Cross Cultural Management*. A occupé diverses fonctions au service de l'Etat, notamment au Secrétariat général de la Présidence de la République. Docteur *honoris causa* de l'Université de Mons.

Résumé de l'intervention

On est souvent frappé des différences de rapport au risque d'un pays à l'autre. On en donne fréquemment une interprétation psychologique. Il y aurait une propension psychologique au risque qui varierait selon les pays. Pareille interprétation conduit à ignorer qu'en fait un « même » risque objectif n'a pas le même sens et pas la même portée, et donc n'est pas vécu de la même façon selon les cultures. Ainsi le fait de faire faillite n'a pas le même sens dans la société américaine, ou cela tend à être interprété comme faisant partie des aléas normaux de l'existence et en France où c'est une question d'honneur. Cette différence de sens joue à la fois dans la manière dont chacun vit subjectivement la situation et dans la manière dont ceux avec qui il est en rapport réagissent, et donc dans ce qu'il en résulte objectivement pour lui. De même, le fait de signer un contrat n'a pas le même sens et n'engage pas de la même façon en France et en Chine, ce qui fait que le « même » risque objectif de ne pas pouvoir l'honorer n'a en fait pas la même portée. Ces différences culturelles ne sont pas génératrices d'attitudes globales différentes par rapport au risque, mais de différences d'attitudes qui peuvent s'inverser en fonction de la situation où l'on se trouve. Ainsi, par exemple, les militaires français sont plus prêts à accepter de risquer leur vie que les militaires américains.

Jean-Louis NICOLET, expert en maîtrise du risque et facteur humain.

Expert en maîtrise du risque et facteur humain, Jean-Louis NICOLET, est diplômé de l'Institut de Chimie et de Physique Industrielle de Lyon, licencié ès sciences et ès sciences économiques, Docteur de l'Université d'Angers. De 1962 à 1967 il participe au démarrage des usines du Commissariat à l'Énergie Atomique (C.E.A) à Pierrelatte, avant de rejoindre la Société de conseil Euréquip où, durant plus de vingt ans, il occupe les fonctions successives de consultant, d'expert, de directeur opérationnel, de gérant des sociétés Euréquip Lorraine et Euréquip Normandie. En 1989, il crée et prend la direction générale d'Eurisys Consultants, spécialisée dans la Maîtrise des Risques avec prise en compte du facteur humain. En 1992, il est nommé Expert près la Cour d'Appel de Versailles en matière d'accidents industriels et technologiques et d'énergie nucléaire. En 2011, il obtient son Doctorat dans la spécialité sciences de l'ingénieur à l'Université d'Angers au sein du laboratoire de recherche LASQUO.

Dans sa présentation, monsieur Nicollet évoquera dans un premier temps la maîtrise des risques et de la sécurité au sein des grands systèmes et réseaux sociotechniques puis la survenance d'un accident et ses conséquences judiciaires.

Modérateur : Hervé KERADEC, IA-IPR, académie de Rouen, rédacteur de la revue *Economie et Management*

Partenaires associés :

