

RÉSUMÉS ÉTRANGERS

FOR OUR ENGLISH-SPEAKING READERS

TESTIFYING

PUBLIC SERVICES AND COMPETITION: LESSONS FROM EUROPEAN EXPERIENCES

Marcel Boiteux and Claude Henry. Does competition harm public services by turning them aside from their duties? Or, on the contrary, does it enable them to fulfill their assignments at fairer prices? Big principles and intense feelings have long stoked this debate. Nowadays however, the abundant experiences acquired by the European Union and member countries help us to see it in relative terms : competition is multifarious and public services differ significantly from each other. We can draw a few lessons...

PROJECT MANAGEMENT: WHAT IF WE TOLD THE TRUTH ?

François Jolivet. Projects, owing to what remains unknown and uncertain, represent a disturbance. For the firm, projects subvert its very foundations: organization by function, the permanence of the organization and of regulations, the standardization of procedures, the splintering of responsibilities, the massification of problems, and the sequenced division of labor. Given resistances, projects must be adapted to the firm lest sometimes they skid in a spectacular manner.

TRIAL BY FACT

TEACHING PROJECT MANAGEMENT: CAN INNOVATIONS BE MADE ?

Christophe Midler. «Managing a project involves entrepreneurship. In a modern vision, a project director, starting out from a problem, mobilizes actors but, rather than applying methods, he chooses and adapts methodologies as a function of the problem's specific features.» On the basis of his experience in research, Christophe Midler presents arrangements for training in project management that have targeted professionals and students.

OTHER TIMES, OTHER PLACES

BIG BUSINESS HOUSES AND THE INDIAN ECONOMY: A REVIEW OF THE INDIAN BUSINESS PRESS 50 YEARS AFTER INDEPENDENCE

Pierre Lachiaier. Whereas, at independence, India had a bigger industrial base than any other colonized country in Asia or Africa and, furthermore, did not lack big entrepreneurs, this heritage has, since 1969, been systematically sacrificed on the altar of an inefficient, oppressive and omnipresent government. India now lags ten years behind China and the ASEAN lands despite the Asian crisis and, too, despite the liberal reforms applied since the New Economic Policy was launched in 1991.

MOSAICS

Claude Riveline. THE MECHANICS OF GOVERNANCE. On «L'État au cœur. Le Meccano de la gouvernance» by Pierre Calame and André Talmant.

V. Calvez and Alain Guénette. ADMINISTERING THINGS, GOVERNING PERSONS. On «La pérennité des entreprises : L'expérience des entreprises centenaires au service de celles qui veulent le devenir» by Arie de Geus.

J.-Ph. Neuville. REQUIEM FOR THE BUREAUCRACY ? On «Le client et le bureaucrate» by François Dupuy.

Gilles Garel. CAN THE IMMATERIAL BE MANAGED ? On «Le management des ressources immatérielles : maîtriser les nouveaux leviers de l'avantage compétitif» by Ahmed Bounfour.

Siherm Jouini. MODERNIZATION AND INNOVATIONS IN AFRICA. On «L'Afrique des entreprises by the Groupe Agence Française de Développement» (ed.)

LIVE

CONTROLLING COMMUNE MANAGEMENT: AN ADMINISTRATIVE AND POLICY ASSESSMENT AFTER A YEAR IN THE FIELD

Valérie François-Noyer. A year after setting up controls over the management of a commune (township) in France, the conditions of this implementation are analyzed; and an initial assessment is made. Attention focuses not on the means but on the administrative and policy consequences of controls.

WHILE READING

ENGINEERS, MANAGERS AND ASTRONAUTS

Hervé Laroche. Following an exemplary investigation, Diane Vaughan published «The Challenger Launch Decision» that, much more than the story of an accident's origins or technology's failure, takes us on an extraordinary journey inside organizations. For her, the Challenger catastrophe is mainly the story of people who, while working together, developed patterns that kept them from seeing the consequences of their actions. It is urgent to inquire into the safety, reliability and quality of the organizations that now make our lives. After all, we are all – whether engineers, managers or sociologists – astronauts.

OVERLOOKED REALITIES

UNIVERSITY EDUCATION IN MANAGEMENT. Between disaffection and infatuation: the story of a late bloomer

Daniel Gouadain. From their birth in the 19th c. to their recent heyday, private schools affiliated with chambers of commerce have made their fortune on public education's shortcomings. In a system of higher education that have given priority to the prestigious grandes écoles and refused to organize courses in management till in the 1960s, a few French universities have managed to acquire the status of "flagship". They can thus attract top-notch students. Public universities now offer a complete range of courses in management. Along with the newcomer HEC, they alone can deliver PhDs, and thus train the teachers-researchers who will make the discipline thrive tomorrow.

AN UNSERE DEUTSCHPRACHLIGEN LESER

ZEUGNISSE

ÖFFENTLICHER DIENST UND WETTBEWERB : DIE LEHREN AUS DEN EUROPÄISCHEN ERFAHRUNGEN

Marcel BOITEUX und Claude HENRY. Schadet der Wettbewerb dem öffentlichen Dienst, indem er ihn seinen Aufgaben entfremdet, oder ermöglicht er ihm vielmehr, sie zu angemesseneren Tarifen zu erfüllen? Mit dieser Frage verbanden sich lange Zeit hehre Grundsätze und leidenschaftlich verfochtene Meinungen. Die Vielfalt der Erfahrungen in der Europäischen Gemeinschaft erlaubt es jedoch, sie zu relativieren - Wettbewerb ist nichts Einheitliches und die Strukturen des öffentlichen Dienstes weisen erhebliche Unterschiede voneinander auf - und hieraus die entsprechenden Lehren zu ziehen.

PROJEKTMANAGEMENT : UND WENN MAN OFFEN REDETE ?

François JOLIVET. Mit seinen unbekanntenen Seiten und unvorhersehbaren Nebenwirkungen wird ein Projekt als Störung empfunden. Für ein Unternehmen ist es subversiv, denn es stellt seine Grundlagen in Frage : die Organisation durch die Funktion, die Beständigkeit von Strukturen und Regeln, die Vereinheitlichung der Abläufe, die Aufteilung der Zuständigkeiten, die Häufung der Probleme und die in Serien aufgeteilte Arbeit. Angesichts der Widerstände muß ein Projekt also dem Unternehmen auf die Gefahr hin angepaßt werden, bisweilen erheblich außer Kontrolle zu geraten.

AN TATSACHEN GEMESSEN

PROJEKTMANAGEMENT ALS LEHRFACH. Sind die Hochschulen für das gehobene Management fähig zu innovieren?

Christophe MIDLER. "Die Durchführung eines Projekts umfaßt unternehmerische Dimensionen. Nach moderner Auffassung mobilisiert ein Projektleiter auf der Basis einer Problemstellung die Akteure, aber statt Methoden anzuwenden, entscheidet er sich je nach der Einzigartigkeit des Problems für Methodologien und paßt sie an." Dank seiner Forschererfahrung stellt Christophe Midler Ausbildungsmethoden für das Durchführen von Projekten vor, an denen er selbst teilnimmt. Er richtet sich sowohl an das professionelle als auch an das studentische Publikum.

ANDERE ZEITEN ANDERE ORTE

DIE GROSSEN HANDELSUNTERNEHMEN UND DIE INDISCHE WIRTSCHAFT, Ein Überblick über die indische Wirtschaftspresse und -literatur fünfzig Jahre nach der Erlangung der Unabhängigkeit

Pierre LACHAÏER. Während Indien am ersten Tag seiner Unabhängigkeit noch eine industrielle Basis besaß, die bedeutender als diejenige jedes anderen Koloniallandes in Asien oder Afrika war, und keinen Mangel an großen Unternehmern hatte, ist dieses Vermögen seit 1969 von den Vordenkern eines ineffizienten, unterdrückenden und omnipräsenten Regimes systematisch verschleudert worden. Indien verzeichnet nunmehr trotz der asiatischen Krise schon einen Rückstand von zehn Jahren im Vergleich zu China und den ASEAN- Ländern, obwohl 1991 mit der Hinwendung zur neuen politischen Ökonomie liberale Reformen durchgeführt wurden.

MOSAÏK

DER STABILBAUKASTEN FÜR DIE REGIRENDEN. Claude RIVELINE. Zum Buch "L'État au cœur. Le Meccano de la gouvernance" von Pierre Calame und André Talmant.

DIE VERWALTUNG DER DINGE UND DIE FÜHRUNG VON PERSONEN. Vincent CALVEZ und Alain GUENETTE. Zum Buch "La pérennité

des entreprises : l'expérience des entreprises centenaires au service de celles qui veulent le devenir" von Arie de Geus.

EIN REQUIEM FÜR DIE BÜROKRATIE ? Jean Philippe NEUVILLE.

Zum Buch "Le client et le bureaucrate" von François Dupuy.

LÄSST SICH IMMATERIELLES VERWALTEN ?

Gilles GAREL. Zum Buch "Le management des ressources immatérielles ; maîtriser les nouveaux leviers de l'avantage compétitif" von Ahmed Bounfour.

MODERNISIERUNG UND INNOVATIONEN IN AFRIKA. Sihem JOUINI.

Zum Sammelband "L'Afrique des entreprises", herausgegeben von der Groupe Agence Française de Développement.

AUS DEM LEBEN GEGRIFFEN

DIE KONTROLLE DER VERWALTUNG EINER KOMMUNE, Behördliche und politische Bilanz eines Dienstjahres

Valérie FRANÇOIS-NOYER. Ein Jahr nach der Einführung einer Verwaltungskontrolle in einer Kommune berichtet der Artikel über die Bedingungen ihres Einsatzes und zieht ein erstes Fazit. Die Problematik hat nicht die Einsatzmittel zum Hauptgegenstand, sondern die administrativen und politischen Auswirkungen, die aus ihrer Anwendung resultieren.

WIR HABEN GELESEN

DER INGENIEUR, DER MANAGER UND DER ASTRONAUT

Hervé LAROCHE. Zum Abschluß einer beispielhaften Untersuchung veröffentlicht Diane Vaughan "The Challenger Launch Decision". Es handelt sich um weit mehr als nur einen Bericht über die Entstehung eines Unfalls oder das Scheitern einer Technologie. Diese Studie stellt richtiger eine außergewöhnliche Reise ins Zentrum der Organisationen dar. Aus ihrer Sicht ist die Challenger-Katastrophe vor allem die Geschichte von Personen, die im Laufe ihrer Zusammenarbeit Schemata aufstellten, die sie den Folgen ihrer Handlungen gegenüber blind machten. Es ist also dringend geboten, sich zu fragen, wie in puncto Sicherheit, Verlässlichkeit und Qualität der Organisationen, die unser Leben prägen, vorgegangen werden soll, denn ihnen gegenüber, ob Ingenieur, Manager oder Soziologe, sind wir alle Astronauten.

VERKANNTRE REALITÄTEN

DIE HOCHSCHULEN FÜR WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTEN IM AUF UND AB DER GUNST DES PUBLIKUMS, Die Geschichte einer späten Entwicklung

Daniel GOUADIN. Von ihrer Entstehung im vergangenen Jahrhundert bis zu ihrem jüngsten Aufblühen verdankten die von den Handelskammern geschaffenen höheren Handelsschulen ihren Erfolg den Lücken des staatlichen Schulwesens. In einem Schul- und Universitätswesen, das die Eliteschulen ("grandes écoles") privilegiert, und das bis in die 50er und 60er Jahre keine Ausbildungsmöglichkeiten zur Betriebsführung anbieten wollte, vermochten mittlerweile immerhin einige Universitäten, den Status eines "Flagschiffes" zu erwerben, der hochqualifizierte Studenten anzuziehen vermag. Die Universitäten bieten nunmehr das gesamte Spektrum an Ausbildungsgängen für Betriebsführung an und sind alleinig dazu berechtigt, den Grad des "doctorat" zu verleihen (seit kurzem auch die Eliteschule H.E.C.), d.h. zukünftige Lehr- und Forschungskräfte auszubilden, die morgen dazu beitragen werden, diese Disziplin zu bereichern.

A NUESTROS LECTORES DE LENGUA ESPAÑOLA

TESTIMONIO

SERVICIOS PÚBLICOS Y COMPETENCIA: LAS LECCIONES DE LAS EXPERIENCIAS EUROPEAS

Marcel BOITEUX y Claude HENRY. ¿Es perjudicial la competencia para el servicio público, por apartarlo de sus misiones o, por el contrario, le permite cumplirlas mejor, con tarifas más justas? Durante mucho tiempo, esta discusión se ha alimentado de grandes principios y de pasiones. Pero hoy, la riqueza de la experiencia adquirida por la Unión Europea y por sus países miembros permite relativizarla (la competencia no es única, los servicios difieren sensiblemente unos de otros) y sacar conclusiones.

DIRECCIÓN INTEGRADA DE PROYECTO: ¿Y SI SE DIJERA LA VERDAD?

François JOLIVET. El proyecto incomoda por su lado desconocido y su entorno incierto. Para la empresa, el proyecto es subversivo, pues pone en tela de juicio sus fundamentos: la organización por funciones, la permanencia de la organización y de las reglas, la estandarización de los procedimientos, el fraccionamiento de las responsabilidades, la masificación de los problemas y el trabajo secuencial. Frente a las resistencias, el proyecto se ve obligado a adaptarse a la empresa, exponiéndose a provocar descarrilamientos, a veces espectaculares.

LA PRUEBA DE LOS HECHOS

LA ENSEÑANZA DE LA GESTIÓN DE PROYECTO ¿La enseñanza de la gestión es capaz de innovar?

Christophe MIDLER. "Dirigir un proyecto conlleva una dimensión empresarial. En la visión moderna, un director de proyecto, partiendo de un problema, moviliza a los actores, pero en lugar de aplicar métodos, elige y adapta metodologías en función de la singularidad del problema". Basándose en su experiencia de investigador, Christophe Midler presenta los dispositivos de formación profesional en gestión de proyecto en los cuales él mismo participa, destinados tanto a profesionales como a estudiantes.

OTROS TIEMPOS, OTROS LUGARES

LAS GRANDES CASAS COMERCIALES Y LA ECONOMÍA INDIA - Revista de la literatura y de la prensa de negocios de la India, cincuenta años después de la Independencia.

Pierre LACHAÏER. A la hora de la proclamación de su independencia, la India disponía de una base industrial más importante que cualquier otro país colonial de Asia o de África, y no carecía de grandes empresarios: pero desde 1969 ese patrimonio fue sistemáticamente despilfarrado, por obra de un régimen ineficaz, opresivo y omnipresente. Actualmente, y a pesar de la crisis asiática, la India tiene un retraso de diez años con respecto a China y a los países de la ASEAN, no obstante las reformas liberales puestas en práctica desde el lanzamiento de la "Nueva Economía Política" en 1991.

MOSAICO

EL MECCANO DE LA GESTIÓN DE LOS ASUNTOS PÚBLICOS - Acerca del libro de Pierre Calame y André Talmant, L'Etat au coeur. Le Meccano de la gouvernance. Claude RIVELINE

ADMINISTRACIÓN DE LAS COSAS Y GOBIERNO DE LAS PERSONAS - Acerca del libro de Arie de Geus La pérennité des entreprises :

l'expérience des entreprises centenaires au service de celles qui veulent le devenir. Vincent CALVEZ y Alain GUÉNETTE

¿REQUIEM POR LA BUROCRACIA ?

Acerca del libro de François Dupuy Le client et le bureaucrate. Jean-Philippe NEUVILLE

¿EXISTE UNA GESTIÓN DE LO INMATERIAL?

Acerca del libro de Ahmed Bounfour Le management des ressources immatérielles ; maîtriser les nouveaux leviers de l'avantage compétitif. Gilles GAREL

MODERNIZACIÓN E INNOVACIONES EN ÁFRICA

Acerca de la obra colectiva editada por el grupo Agence Française de Développement, L'Afrique des entreprises. Sihem JOUINI

DEL NATURAL

EL CONTROL DE GESTIÓN DE UNA MUNICIPALIDAD - Balance administrativo y político de un año de funcionamiento

Valérie FRANÇOIS-NOYER. Un año después de la instauración de un control de gestión en una municipalidad, el artículo resume las condiciones de su implantación y hace un primer balance. La problemática no se centra en el instrumento sino, más bien, en las incidencias administrativas y políticas de su uso.

HEMOS LEÍDO

EL INGENIERO, EL MANAGER Y EL ASTRONAUTA

Hervé LAROCHE. Al término de una encuesta ejemplar, Diane Vaughan publica The Challenger launch Decision. Mucho más que de el relato de la génesis de un accidente o del fracaso de una técnica, se trata de un extraordinario viaje al centro de las organizaciones. Para ella, la catástrofe de Challenger es, ante todo, la historia de gente que, trabajando juntos, construyeron esquemas que los cegaron con respecto a las consecuencias de sus acciones. Es urgente, pues, interrogarse acerca de la seguridad, la fiabilidad y la calidad de las organizaciones que hoy modelan nuestra vida, pues frente a ellas, ya seamos ingenieros, managers o sociólogos, somos todos astronautas.

REALIDADES DESCONOCIDAS

LA ENSEÑANZA SUPERIOR DE LA GESTIÓN ENTRE DESINTERÉS Y ENTUSIASMO - Historia de una eclosión tardía

Daniel GOUADAIN. Desde su nacimiento, en el siglo pasado, hasta su prosperidad reciente, las escuelas consulares han construido su fortuna basándose en las carencias de la enseñanza oficial. En un sistema escolar y universitario que privilegia las "grandes escuelas" y que rehúsa organizar formaciones en materia de gestión hasta el decenio 1950-1960, algunos establecimientos universitarios logran, pese a todo, adquirir desde entonces el estatuto de "buque almirante", capaz de atraer a estudiantes de calidad. Actualmente, las universidades ofrecen toda la gama de la enseñanza de la gestión y son las únicas (con la excepción reciente de la HEC (Escuela de Altos Estudios Comerciales)) que otorgan el doctorado, es decir, que forman a los futuros docentes-investigadores que contribuirán mañana a enriquecer esta disciplina.

Les opinions exprimées dans les articles ou reproduites dans les analyses n'engagent que leurs auteurs. Toute représentation ou reproduction, intégrale ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur, ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite (loi du 11 mars 1957, alinéa 1^{er} de l'article 40). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du code pénal. La loi du 11 mars 1957 n'autorise, aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article 41, que les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective d'une part, et d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration.