

# ANNALES DES MINES

FONDÉES EN 1794

ISSN 0295.4397  
SÉRIE TRIMESTRIELLE  
N° 65 • SEPTEMBRE 2001

## RÉDACTION DES ANNALES DES MINES

Conseil Général des Mines  
20, avenue de Ségur - 2<sup>e</sup> étage  
75 353 Paris 07 SP  
Site web : <http://www.annales.org>

**François BARATIN**,  
Rédacteur en chef  
**Danièle BARBIER**,  
Secrétaire générale  
de la rédaction  
des Annales des Mines

**Dominique BLANC**,  
Secrétaire général du Comité  
de rédaction de Responsabilité  
et Environnement

**Béatrice BELLANGER**,  
Secrétaire  
**Marcel CHARBONNIER**,  
Assistant de rédaction

## GÉRER & COMPRENDRE

### RÉALISATION

Manne HÉRON,  
Conseillère artistique  
et mise en page  
Studio PLESS,  
Maquette de couverture  
Christine DE CONINCK,  
Iconographe  
Nicolas ROBIN, Réalisation

### ABONNEMENTS ET VENTES

Éditions ESKA  
12, rue du Quatre-Septembre  
75002 Paris  
Directeur de publication,  
Serge KEBABCHIEFF  
Tél. : 01 42 86 56 00  
Fax : 01 42 60 45 35  
<http://www.eska.fr>

TARIFS Voir encart p. 17-18

### FABRICATION

AGPA Éditions  
19, rue du Grand-Moulin  
42 029 Saint-Étienne Cedex 1  
Tél. : 04 77 43 26 70  
Fax : 04 77 41 85 04  
e-mail : [agpaedit@yahoo.com](mailto:agpaedit@yahoo.com)

### COUVERTURE

Raffaello Santi dit Raphael,  
*Danse autour du Veau d'or*,  
fresque vers 1515-1518, Rome,  
Palais du Vatican, loges,  
Photo AKG Paris

### PUBLICITÉ

Espace Conseil et  
Communication,  
44-46, boulevard  
Georges Clémenceau  
78200 Mantes-la-Jolie  
Tél. : 01 30 33 93 57  
Fax : 01 30 33 93 58

### TABLE DES ANNONCEURS

Annales des Mines : page 74,  
2<sup>e</sup>, 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> de couverture.

## GÉRER & COMPRENDRE

### COMITÉ DE RÉDACTION

Tél. : 01 42 79 40 84  
**Gilles ARNAUD**, ESC Toulouse  
**Michel BERRY**, Coordinateur  
Centre de recherche en gestion  
de l'École polytechnique  
**Françoise CHEVALIER**,  
Groupe HEC  
**Bernard COLASSE**,  
Université de Paris-Dauphine  
**Bernadette DOMINIQUE**,  
Secrétaire de rédaction de  
Gérer & Comprendre  
**Hervé DUMEZ**,  
Centre de recherche en gestion  
de l'École polytechnique  
**Daniel FIXARI**,  
Centre de gestion scientifique  
de l'École des mines de Paris  
**Alain HENRY**,  
Agence française  
de développement

**Dominique JACQUET**,  
Université Paris X Nanterre  
**Pascal LEFEBVRE**, Université  
d'Évry-Val d'Essonne, Secrétaire  
général du comité de rédaction  
**Christian MOREL**, Renault  
**Jean-Philippe NEUVILLE**,  
Centre de sociologie  
des organisations  
**Frédérique PALLEZ**,  
Centre de gestion scientifique  
de l'École des mines de Paris  
**Francis PAVÉ**,  
Centre de sociologie  
des organisations  
**Louis-Georges SOLER**, INRA  
**Hélène VÉRIN**, CNRS  
**Michel VILLETTE**,  
Professeur à l'ENSAI

### COMITÉ DE LECTURE

Rachel BEAUJOLIN  
Marie-Josèphe CARRIEU-  
COSTA  
Florence CHARRUE-DUBOC  
Claire HOCQUARD  
Michel MATHEU  
Pierre MESSULAM  
Jean-Claude MOISDON  
Dominique TONNEAU

ERRATUM

## 4 ERRATUM

## 5 UN MANAGEMENT MODERNE ENRACINÉ DANS UNE CULTURE TRADITIONNELLE

### Les enseignements d'une success-story mexicaine

par Philippe D'IRIBARNE

UN MANAGEMENT MODERNE  
ENRACINÉ DANS UNE  
CULTURE TRADITIONNELLE

Dans sa filiale mexicaine, Danone a  
réussi à mettre en place des formes  
de coopération et d'insertion de  
l'individu compatibles, dans le  
contexte local, avec la prise en charge,  
par chacun, des problèmes collectifs.

LES RÉALITÉS MÉCONNUES

L'ÉPREUVE DES FAITS

## 19 ARCHÉTYPES ET PRATIQUES DE L'INNOVATION : LE CAS DES LITS FLUIDISÉS

Par Arnaud DELEBARRE

## 31 LA MODIFICATION DE PRODUIT Une certaine idée de la conception

par Jean-Luc GUFFOND et Gilbert LECONTE

## 41 RÉUSSIR LES CHANGEMENTS PAR LE DÉVELOPPEMENT DE L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL Les leçons du cas Shell

par Alice GUILHON et Georges TREPO

55

PILOTAGE D'UNE A.O.C. FONDÉE  
SUR LA CONFIANCELe cas de la production  
de fromage de Comté

par André TORRE, et Eduardo CHIA

M. Vanden Eeckhout/VU

## SOMMAIRE

68

LES APÔTRES DU  
MANAGEMENT

par Blanche SEGRESTIN (CGS)

LES « BONNES PRATIQUES »  
DE L'INTERDISCIPLINARITÉ

par Daniel FIXARI

TRENTE ANS D'ACTION ET  
DE RÉFLEXIONS AUTOUR DE  
LA TRANSFORMATION QUALIFIANTE

Par Jean-Claude MOISDON

PILOTAGE D'UNE A.O.C. FONDÉE  
SUR LA CONFIANCE

Comment plus de quatre cents agriculteurs et une vingtaine d'affineurs s'accordent-ils sur la quantité et la qualité des fromages qu'ils doivent produire ? Deux réponses traditionnelles : les prix et les contrats, et une troisième, plus originale, la confiance organisationnelle.

75

## LES MALÉDICTIONS DU VEAU D'OR

Voyage au cœur d'une banque  
d'affaires londonienne

Par David LANDIER

Giraudon

LES  
MALÉDICTIONS  
DU VEAU D'OR  
À l'heure où la mode est  
aux fusions d'entreprise,  
le regard se porte sur les  
banques d'affaires qui les  
orchestrent. Mais connaît-  
on leur vrai visage ?

81

## LA SECTE DES ÉCONOMISTES

Adam Smith et François Quesnay, à l'origine  
des théories économiques(2<sup>e</sup> partie)Par Évelyne RIVALS et  
Jean Louis PEAUCELLE

LA SECTE DES ÉCONOMISTES  
Nos amis Quesnay, Smith, Buccleugh  
et Rosine poursuivent le débat engagé  
dans le précédent numéro. Qui de  
Quesnay et de Smith l'emportera ?  
Que la postérité en juge !

95

ANGLAIS, ALLEMANDS,  
ESPAGNOLS ET RUSSES

J. Vink/Magnum Photos