

26. Arborescence de gestion de cas @

« Je cherchais une occasion de développer une matière sur les fusions et Acquisitions pour mon cours sur la gestion stratégique. Les sociétés indiennes qui avaient une expérience de ce genre ne répondaient pas à ma demande à cet effet. En 1991, j'ai été envoyé à l'ESADE, Barcelone en vertu du Programme d'échange Europe-Inde. Dans le cadre d'une visite, j'ai pu élaborer une étude de cas sur la fusion de quatre hôpitaux « malades » qui avait fusionné et devenu un hôpital olympique de référence en environ 5 ans. L'étude donnait un aperçu intéressant dans la gestion des fusions avec succès, en particulier sur les questions d'intégration post-fusion. C'était une première étude de cas. International dans notre Institut », déclarait Prof. Sepulveda de l'Institut IMX tout en prenant du thé dans le salon du corps enseignant.

Afin de donner une touche finale à la matière, il pensait à la rédaction de sa note d'enseignement. Il avait fait des recherches dans la bibliothèque de l'ESADE afin d'identifier des suggestions de lectures pertinentes dans à cet effet, il s'était rendu compte que son étude de cas illustrait des tâches managériales et les défis liés à l'intégration post fusion, qui n'étaient pas couverts à cette profondeur dans la littérature jusqu'ici. L'étude de cas avait donc comblé cette lacune de la recherche et ses notes d'enseignement avaient émergé comme un document de recherche. Le même fut présenté et publié durant la VI Conférence annuelle de l'institut indien de gestion à MDI, Gurgaon.

L'étude de cas avait été acceptée pour la. Conférence internationale de WACR (Association mondiale pour la recherche de cas et application) à Bratislava, lui donnant l'opportunité d'assister à une conférence internationale pour la première fois.

Par ailleurs, cela lui avait également donné l'occasion d'expérimenter pour la première un pays d'Europe orientale (Slovaquie) et aussi un autre petit pays européen, l'Autriche (qu'il n'avait pas vu) car l'itinéraire pour Bratislava traversait le parc de Vienne.

Le balayage de la bibliothèque de l'ESADE lectures suggérées pour le cas a aidé à identifier et apprécier la littérature portant sur divers aspects des fusions et Acquisitions. Cela avait conduit à la conception d'un cours sur le sujet pour les étudiants MBA, achever le plan de cours en collaboration avec la faculté d'ESADE et collecter de la documentation pertinente sur ce dernier qui n'existait pas dans sa bibliothèque. Il était donc possible de lancer un cours sur M & A pour élèves PGP, pour la première fois dans le pays en 1993-94.

Ces expériences avaient également aidé à concevoir et à lancer le premier Programme de développement de gestion sur les fusions & Acquisitions à l'Institut, bien avant que le sujet prenne de l'ampleur et bien avant que les fusions et les acquisitions soient devenues une vogue cinq ans plus tard en Inde.

Tout en participant à la Conférence WACRA, la possibilité de tenir une conférence de WACRA en Inde a été explorée. Ils semblaient être inclinés et lui a demandé d'envoyer une demande. De retour, il se demandait si la Conférence matérialisait, qui à l'IMX contribuerait à l'étude de cas. Très peu de professeurs faisaient des recherches sur les cas. « J'enseignais dans tous les trois termes cette année-là (1993-1994). J'avais exploré la possibilité avec les étudiants PGP. 40 d'entre eux s'étaient portés volontaires et ce qui avait abouti à huit études de cas. La Conférence ne s'était pas concrétisée, mais la première série de l'IMX (avec le cas des étudiants, mon cas et celui du des autres membres corps professoral) était sortie. Il avait été dévoilé par l'honorable ministre du Développement des ressources Humaines (DRH), le jour de la convocation », déclarait M. Sepulveda.

Dans le cadre des préparatifs de la Conférence, il avait mené une enquête d'usage et de cas par écrire par les membres du corps professoral des écoles de management en Inde. Un autre exposé sur l'expérience de cas de l'élève écrit avait également été développé. Ces deux documents avaient été acceptés pour présentation à la prochaine Conférence annuelle de WACRA.

En vue d'effectuer un essai des cas préparés, un Programme de développement en gestion (PDG) sur la Gestion Stratégique (GS) fut réalisé avec le titre « façonner le futur ». C'était le premier PDG sur la GS à l'Institut. L'Institut avait ensuite continué de mener des PDG sur la GS depuis plusieurs années malgré de maigres ressources et d'infrastructures.

Il avait montré l'ensemble des cas à ses collègues et ils avaient suggéré qu'il les publie sous forme de livre. Étant donné que les copies des études de cas effectuées par les étudiants étaient disponibles et qu'il leur avait promis d'essayer de publier de leurs recherches, il avait obtenu des copies de ses propres recherches (écrites depuis 1981) ainsi que cinq recherches de ses étudiants, classés dans l'ordre des thèmes abordés dans les processus de gestion stratégique et fait une copie principale des documents. Le secrétaire de l'IMX fut si impressionné qu'il décida d'approuver le financement partiel d'un Programme d'enseignement de gestion (PEG). Donc, la première promotion du PEG avait été lancée à l'IMX en janvier 1996 avec un nombre record de 37 participants, dans l'infrastructure pouvant accueillir environ 20 participants PGP. L'ensemble des cas avait été aussi publié comme le premier recueil sur la Gestion Stratégique (GS) en 1996.

À la fin du Programme de gestion des enseignants, les participants, dont la plupart étaient membres supérieurs du corps professoral (30 sur 37 en lecteurs et au-dessus), avaient été très impressionnés par le système collégial d'apprentissage. Ils avaient humblement émis une doléance selon laquelle quelque chose devait être fait pour la création d'une plate-forme à faible coût qui leur permettrait de se rencontrer et se mettre à jour, année après année. Cela avait conduit à un organisme professionnel appelé Forum sur la gestion stratégique, la première du genre dans le pays. La première Conférence du Forum avait eu lieu en 1997, qui avait été la 1^{ère} conférence organisée à IMX.

En 2001, le Forum avait organisé le premier séminaire conjoint d'IIMA, IIMB, IIMC et IIML sur l'OMC, la première activité académique conjointe à l'IIML. Cela avait été suivi d'un séminaire

conjoint sur l'OMC par IIML & IIFT ainsi que l'Université de Goa & TERI Goa à Goa sous l'égide de la SMF. En 2002, l'esprit de coopération avait commencé à se répandre. L'esprit de coopération se propageait au-delà de l'IIM pour d'autres, non-IIM, les institutions non gouvernementales avec des conférences annuelles à MDI Gurgaon, IIFM Bhopal et XLRI Jamshedpur. Jusqu'ici, le forum avait organisé les 19 conférences/séminaires, dont plus de 700 documents avaient été présentés.

Depuis 2007, le forum propageait ses conférences à IIT, IIT Bombay et IIT Kanpur organisaient des conférences en 2007 et 2008 respectivement. Depuis lors la Conférence annuelle avait commencé à souligner les documents sélectionnés sous forme de livres. En regardant l'esprit de coopération entre IIML et IIFT, ainsi qu'avec d'autres institutions, sanctionnée par la subvention la plus importante de recherche de l'année à IIML, permettant de mener conjointement des recherches. IIML en collaboration avec IIM Kozhikode avaient mené cinq conférences conjointes, qui avaient abouti à la publication de trois livres.

La SMF avait décidé, en 2003, de lancer le Programme de gestion des enseignants de façon concertée à travers un consortium de six réunions intergouvernementales intersessions, XLRI, MDI et IIFT. Au total des MTP d'une durée de 68 semaines avaient été menées auxquels avaient participé plus de 1700 membres du corps professoral.

En 2010, la première Conférence Internationale du Forum de Gestion Stratégique (FGS) avait été organisée à Ahmadabad IIM. Les participants étaient un peu surpris sur les présentations. Ils se demandaient combien de résultats étaient possibles à partir d'une seule étude de cas M & A mis au point en 1991-1992. Combien de résultats étaient répétés ? Quelles leçons pouvait-on en tirer, s'il en est de l'histoire ? C'est une réussite ou une histoire d'échec ? Est-ce l'étude de cas couvrait tout le développement ? Y avait-il eu d'autres histoires cachées dans les cas ? Combien ?