

34. La naissance d'un Orphelin

Prof. infrastructure, voici ce que vous obtenez. J'avais dû courir dans tous les sens et être responsable de tout, de l'impression de la brochure, trouver des délégués, veiller au bon déroulement de la conférence, faire face aux difficultés d'obtention des paiements, régler les factures, former un organisme professionnel et faire face au directeur qui, non seulement posait des questions, mais aussi refusait les autorisations. N'eussent pas été mes bons amis C.P. (chef de projet) et le D.A (directeur administratif), la conférence n'aurait pas été matérialisée. Et le comble c'est, qu'il (le directeur) s'était senti humilié pour quelque chose qu'à ma connaissance je n'avais pas faite ». « Plus jamais, je m'étais décidé intérieurement », conclût-il

La genèse

La genèse de la conférence était le premier programme de développement du corps enseignant. IMX était âgé de 10 ans et n'avait aucune infrastructure régulière de MDP. Elle fonctionnait avec une salle de classe de 18 places et un internat de 20 lits dans 10 petites maisons de deux chambres à coucher pour ce besoin. Sortant d'une grève importante du corps enseignant et du personnel contre le directeur (dans lequel Prof. Nandkumar avait refusé d'être mêler par l'un ou l'autre de côté), Prof. Prasad, le directeur était tout heureux de procéder à l'admission de 120 étudiants en PGP.

Quelques temps en août 1994, Prof. Prasad fut élu comme vice-président de l'AIMS. En avril 1995, l'AIMS conviait à des suggestions dans le cadre du programme AIMS-CCMS, qui accordait des concessions de soutien pour la recherche, les programmes de développement du corps enseignant etc. Le directeur demanda au Prof. Nandkumar d'émettre quelques suggestions. Ce dernier suggéra un FDP pour « lancer un cours de gestion stratégique » et le programme fut conduit du 22 au 27 janvier 1996. Le programme eut une réaction extraordinaire avec 35 participants, plus de la moitié d'elles étant des lecteurs, des

professeurs, Chef de département, des Présidents du PGP etc. Ils avaient dû être serrés dans les infrastructures prévu pour 30 participants.

D'une certaine manière les participants avaient aimé la pédagogie du programme et en session finale avaient demandée la mise en place d'une plate-forme a bas coût où ils pourraient se réunir (pour se mettre à jour à travers le système universitaire d'apprentissage) au moins une fois l'an, même à leurs propres frais. Prof. Nandkumar, confus par une telle demande, fit appel à son mentor de Ph.D., Prof. Ganesh directeur d'un des principaux institut de gestion (IPXM) sous MHRD, si ce dernier pourraient assurer le leadership d'une telle initiative. Avec sa reponse encourageante, il fut decide de creer une plate-forme avec Prof. Ganesh comme Président et l'un des participants au programmeen la personne du Prof. Vittal comme secrétaire. Il fut également décidé de se réunir le 27 janvier 1997 pour la première conférence, exactement un an apres la date de la session finale.

Un autre participant, un professeur supérieur de BIBM, un des principaux instituts de gestion, se porta garant d'organiser la première conférence. Prof. Vittal était responsable de formation et l'enregistrement du groupe entant qu'organisme professionnel à Delhi. Cependant, lorsque Prof. Ganesh contacta le directeur de l'institut BIBM en août 1996, ce dernier regretta. Il explora alors la possibilité dans son institut (IPXM), mais les infrastructures avaient déjà été réservées pour d'autres événements ces jours. Prof. Ganesh explora également l'appui du corps enseignant dans son institut.

L'occasion

Prof. Prasad avait également demandé au Prof. Nandkumar d'organiser une conférence similaire à la conférence annuelle de l'AIMS. En octobre 1996, quand Prof. Nandkumar se rendit compte que même la deuxième possibilité pourrait ne pas se matérialiser, il lui vint l'idée , selon laquelle IMX avait peut-être une occasion

d'accueillir la première conférence.

Il y a « vingt ans, en 1976 mon Prof. C.K. Prahalad de professeur disait que pour une progression professionnelle, le corps enseignant dans chaque discipline doit se rencontrer au moins une fois l'an, pour échanger les expériences, partager leur travail, développer des relations amicales avec le corps enseignant d'autres établissements pour la recherche et le développement communs de la littérature, le corps enseignant pair etc.». Puisque la suggestion avait émergé des participants du développement du corps enseignant en janvier 1996, j'avais donc pensé que peut-être l'idée pourrait se matérialiser pour une telle plate-forme. Quand l'institut du Président avait également exprimé des difficultés, j'ai pensé à le faire à l'IMX. J'espérais l'appui et la volonté du directeur parce qu'il avait demandé d'organiser une conférence. Mais elle s'est avérée être cauchemardesque avec de nombreuses dispositions à être faites, des solutions à donner, des clarifications à soumettre, du refus des autorisations et d'aide, particulièrement parce que j'étais extrêmement pris dans ma propre lourde charge scolaire d'enseignement, du MDP et du développement de la littérature sans compter que le travail administratif du conseil et d'autres », disait Prof. Nandkumar

Explorer la possibilité

Prof. Nandkumar avait envoyé une lettre au directeur le 10 octobre 1996 qu'il y avait une possibilité d'avoir la première conférence annuelle du forum stratégique de gestion à l'IMX (voir l'objet exposé 2), incluant une esquisse de la lettre au Président du forum (informel).

Le 14 octobre, lundi, une note du directeur était reçue, demandant le nombre de délégués prévu et les dispositions prises puisque ni les salles de classe ni la résidence ne seraient disponibles. Il demandait également comment l'internat sera arrangé.

« Ceci m'avait incité à penser » disait Prof. Nandkumar « si la

construction du campus continu de cette façon le progrès, même l'année prochaine augmentation des admissions du PGP aurait lieu comme il le précisait lors d'une réunion du conseil d'administration ». Son appréhension émanait de son association avec le travail du projet en tant que membre du comité de planification et de développement du campus jusqu'à quelques mois plutôt. Après avoir été témoin de l'achèvement d'une salle de classe de 120 places assises en 25 jours quand la capacité d'admission au PGP passait de 30 à plus de 100 places, Prof. Nandkumar était convaincu que la construction pourrait être accélérée. Il pensait qu'organiser la conférence pourrait aider en accélérant l'achèvement de quelques bâtiments dans les délais pour pouvoir augmenter la capacité qui avait été déjà maintenue pendant sept ans.

Les dispositions

Le 16 octobre, Prof. Nandkumar répondait comment des dispositions alternatives pouvaient être prises si la conférence devait être organisée (confère l'objet exposé 4). Le directeur cependant, n'était pas convaincu et estimait que plusieurs dispositions spéciales étaient proposées et puisque Prof. Nandkumar était très occupé avec son MDP, il (Prof. Nandkumar) devrait organiser une réunion des directeurs, Directeurs de Projets (DP) et du Directeur Administratif (DA) selon la convenance de tous les intéressés. (confère l'objet exposé 5). À côté du décolllement de la note du directeur datant 17.10.96, Prof. Nandkumar avait également reçu une note du Directeur Administratif (DA) que ce dernier ira en congé du 18 au 27 octobre.

Prof. Nandkumar était dans un premier temps irrité avec ceci et répondit que les questions administratives soient traitées chez le directeur (confère l'objet exposé 6) et qu'il soit informés de la décision finale. Il avait également envoyé une au Directeur de Projet(DP) et au Directeur Administratif(DA).

Les réponses du Directeur de Projet (DP) et du Directeur Administratif(DA) étaient très encourageante. Prof. Nandkumar

avait travaillé avec ces derniers comme membre du comité de construction du campus et avait été convaincu qu'une fois que ces deux personnes apporteraient leur appui, l'institut pourrait tenir la conférence. Il communiqua leur opinion au directeur.

Allant à petits pas de l'avant.

Le 11 novembre Prof. Nandkumar apprenait que le Président avait approuvé la proposition. Mais aucune lettre officielle n'était venue du directeur de l'IMX. Après un rappel le 14 Novembre, le Président envoya une note de consentement au Prof. Nandkumar, mais regrettait le fait que le corps enseignant ne puisse assumer aucune responsabilité (confère l'objet exposé 7). Il n'y avait aucune confirmation du corps enseignant d'un autre institut pour assumer la responsabilité d'un autre module. « Ceci signifiait que je devais assumer la responsabilité d'organiser tous les trois modules académiques, sans compter les autres dispositions » disait Prof. Nandkumar.

Prof. Nandkumar expédia le fax au directeur, avec la note selon, laquelle si ce dernier acceptait d'être Président du comité organisation, il serait disposé à continuer, à défaut, il clôturerait le chapitre (confère l'objet exposé 8). Le directeur demanda des éclaircissements concernant le secrétaire d'organisation et la responsabilité financière. Prof. Nandkumar accepta d'être le secrétaire d'organisation et expliqua que le financement devait être fait à travers des frais d'inscription.

En conclusion, le vendredi 22 novembre, Prof. Nandkumar décida de clôturer le chapitre, rédigea un fax à envoyer le 26 novembre, si jusqu'au lundi 25 novembre, le directeur ne s'était pas décidé à ce sujet (confère l'objet exposé 9).

Difficultés

Le 28 novembre le Prof. Rao, le secrétaire se renseignait concernant des dispositions mises en place. Prof. Nandkumar

rédigea une réponse et l'expédia pour l'approbation du directeur de sorte que les brochures de la conférence soient publiées. Directeur était d'accord à ce sujet, mais à certaines conditions. Cependant, il ne permettait pas que les frais d'inscription soient perçus par l'institut. Ceci voulait dire qu'un compte devait être ouvert au nom du forum lui-même. Ceci exigeait qu'un organisme officiel soit rapidement créé. Cependant, vers mi-décembre le secrétaire exprimait son incapacité d'obtenir l'enregistrement du forum entant qu'une société et demandait au Prof. Nandkumar de s'en charger même. « Mon Dieu comment le faire? » se demandait Prof. Nandkumar.

Formation du Forum

Heureusement Prof. Nandkumar avait été secrétaire du conseil et organisation à l'IMX dans le passé et avait une copie du mémorandum des associations. Il l'avait modifié pour former une nouvelle organisation. Le problème était l'obtention de la signature du Président. Ce dernier conseilla de contacter le directeur exécutif d'une société du secteur public (sur lequel Prof. Nandkumar avait effectué une étude de cas) était un ami commun. Il était d'accord. Le directeur général (DG) d'une autre société pour qui Prof. Nandkumar avait fait une consultation accepta d'être trésorier. Prof. Nandkumar accepta d'être le secrétaire de l'organisation. D'autres membres du corps enseignant de l'IMX et des participants du premier FDP sont devenus d'autres membres pour répondre aux exigences de la formation d'une société.

Le directeur de l'IMX refusa que l'IMX soit le siège central. Il n'avait même pas permis à son agent, qui avait l'expérience nécessaire, d'aider dans la rédaction et le classement des documents d'enregistrement. Heureusement, Prof. Nandkumar avait une maison dans la ville, qui fut faite siège central.

En dépit des appréhensions, il n'y avait eu aucune difficulté de la part du bureau d'enregistrement et deux semaines plus tard le forum

était enregistré en tant que société, exactement une semaine avant la conférence.

La conférence

Le directeur de projet prolongea son appui total pour accélérer l'achèvement du réfectoire et les porte et les fenêtres étaient placées exactement à temps. Trente salles dans le pensionnat pour étudiants étaient également achevées le jour précédent le commencement de la conférence. Le Directeur Administratif (DA) avait également fait des efforts pour aider.

La conférence avait été suivie par plus de 45 délégués issus diverses écoles de gestion. Un livre par un délégué d'auteur sur la gestion stratégique fut publiée. Le manuel de l'instructeur du livre de cas du Prof. Nandkumar's (édité l'année dernière) demandé par les participants du premier FDP avait été également achevé et publié. Quelques directeurs et vice-présidents avaient également participé à la conférence.

Le dernier jour, l'élection des nouveaux membres du bureau du forum fut tenue. Malheureusement, personne ne proposa le nom du directeur de l'IMX pour n'importe quelle poste. « Je me suis abstenu à le faire, parce que je ne voulais plus organiser aucun autre événement désiré par le directeur. Une expérience était plus qu'assez » disait Prof. Nandkumar.

Présentant ses observations concernant la lettre du directeur, Prof. Nandkumar disait que « cela me donnait de la peine. Mais j'étais heureux que maintenant au moins une pensionnat du PGP de 60 salles et le réfectoire soient opérationnelles pour s'assurer que la capacité du PGP augmente jusqu'à 180, ce qui ne s'était pas produit pas pendant sept années. L'expérience de la coïncidence de l'inauguration d'un grand événement pour accélérer l'achèvement d'un bâtiment était une grande leçon qui m'avait aidé dans l'accélération des travaux de construction qui ont été coincés dans un autre institut quand j'arrivais là comme directeur », disait-il.

La « formation d'une plate-forme pour l'interaction annuelle des membres du corps enseignant de ma discipline, un rêve chéris pendant 20 ans s'était également réalisée »,disait Prof. Nandkumar.

« Il n'y avait aucune autre conférence à l'IMX jusqu'en 2001, que j'ai organisé sous l'égide du forum. Mais c'est autre histoire souriait Nandkumar».

« S'il était possible d'organiser la conférence, pourquoi directeur n'approuvait pas en premier lieu ? Pourquoi chacun d'eux se sentait mal ? Était-il évitable ? Pourquoi aucune autre conférence ne fut tenue pendant des quatre années suivantes ? Le forum survivra-t-il ? Y a t-il un rôle d'Orphelin dans une organisation? ». Voilà la quelques questions qui déconcertaient Dr. Nandkumar, même après la re.