

ANNALES DES MINES

FONDÉES EN 1794

ISSN 0295.4397

SÉRIE TRIMESTRIELLE
N° 74 • DÉCEMBRE 2003

RÉDACTION DES ANNALES DES MINES

Conseil Général des Mines
20, avenue de Ségur - 2^e étage
75353 Paris 07 SP

www.annales.org

Michel Louis LÉVY,
Rédacteur en chef
Danièle BARBIER,
Secrétaire générale

de la rédaction
des Annales des Mines

Dominique BLANC,
Secrétaire générale du Comité
de rédaction de Responsabilité
et Environnement

Danielle DEGORCE,
Martine HUET,
Assistants de la rédaction
Marcel CHARBONNIER,
Assistant de rédaction

GÉRER & COMPRENDRE

RÉALISATION

Manne HÉRON,
Maquette intérieure
Hervé LAURIOT PRÉVOST,
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 KEBABTCHIEFF
Tél. : 01 42 86 56 00
Fax : 01 42 60 45 35

TARIFS

Voir encart p. 49-50

FABRICATION

AGPA Éditions
19, rue du Grand-Moulin
42029 Saint-Étienne Cédex 1
Tél. : 04 77 43 26 70
Fax : 04 77 41 85 04

COUVERTURE

Job, « Gulliver à Lilliput »,
illustration pour Les Voyages
de Gulliver, France, vers 1900.
Photo © Archives Charmet /
Bridgeman-Giraudon

PUBLICITÉ

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

TABLE DES ANNONCEURS

Annales des Mines :
pages 48, 76, 90, 97 et 98
et 2^e, 3^e et 4^e de couverture.

LE FONCTIONNEMENT DU COMITÉ DE RÉDACTION DE

G É R E R COMPRENDRE

LE CHOIX DES RAPORTEURS

Chaque article est donné, selon la règle du « double aveugle », à au moins deux rapporteurs, membres du comité de rédaction. Le comité fait appel à des évaluateurs extérieurs quand l'analyse d'un article suppose de mobiliser des compétences dont il ne dispose pas.

LES DÉBATS DU COMITÉ DE RÉDACTION

Le comité se réunit huit fois par an, chaque rapporteur ayant préalablement envoyé son commentaire au président du comité de rédaction. C'est le comité de rédaction de *Gérer et Comprendre* qui décide collectivement des positions à prendre sur chaque article. Chaque rapporteur développe son avis, ce qui nourrit un débat quand les rapporteurs divergent. Après débat, une position est prise et signifiée aux auteurs. Il arrive que les désaccords gagnent à être publiquement explicités, soit parce que cela peut faire avancer la connaissance, soit parce que les divergences du comité sont irréductibles. L'article est alors publié avec la critique du rapporteur en désaccord, un droit de réponse étant donné à l'auteur. Ces débats permettent d'affiner progressivement la ligne éditoriale de la revue et d'affermir son identité.

LES INTERACTIONS ENTRE LES AUTEURS ET LE COMITÉ

Les avis transmis aux auteurs peuvent être classés en quatre catégories :

- **oui car** : l'article est **publié tel quel** et le comité explique à l'auteur en quoi il a apprécié son travail ; il est rare que cette réponse survienne dès la première soumission ;
- **oui mais** : l'article sera publié sous réserve de **modifications plus ou moins substantielles**, soit sur le fond, soit sur la forme ;
- **non, mais** : l'article est refusé, mais une nouvelle version a des chances d'être acceptée moyennant des **modifications substantielles** ; les auteurs peuvent avoir un dialogue avec le président du comité ; cela n'implique toutefois pas une acceptation automatique ;
- **non car** : l'article est **refusé** et l'auteur doit comprendre qu'il n'a pratiquement aucune chance de convaincre le comité, même après réécriture.

Gérer et Comprendre peut aussi évaluer les articles écrits en allemand, anglais, espagnol et italien.

LES CRITÈRES DE REJET

Pour préciser quels articles la revue souhaite publier, le plus simple est d'indiquer ses critères de rejet :

- **DES CONSIDÉRATIONS THÉORIQUES FONDÉES SUR AUCUNE OBSERVATION OU EXPÉRIMENTATION** : même si *Gérer et Comprendre* déborde la seule tradition clinique et expérimentale dont elle est née, elle se méfie des considérations théoriques déployées sans confrontation avec les faits. Le plus souvent, les méthodes de validation statistiques laissent sceptique le comité, bien que plusieurs de ses membres (qui ne sont pas les moins

critiques...) aient par ailleurs une large expérience de l'enseignement des méthodes mathématiques et statistiques ;

- **DES DESCRIPTIONS SANS CONCEPTS** : à l'opposé du cas précédent, c'est ici le défaut de la narration sans structuration théorique qui est visé ;
 - **DES TRAVAUX SANS PRÉCISION DES SOURCES** : le fait de restituer des observations ou des expériences pose naturellement un problème : le chercheur n'étant ni un observateur invisible, ni un investigateur impassible, il importe de préciser comment ont été effectuées les observations rapportées, cela afin que le lecteur puisse juger par lui-même des perturbations qu'ont pu occasionner les interactions entre l'auteur et le milieu dans lequel il était plongé ;
 - **UN USAGE NORMATIF DES THÉORIES ET DES IDÉES** : on a longtemps rêvé de lois et de solutions générales en gestion, mais cet espoir ne résiste pas à l'observation ; les articles qui proposent soit des théories implicitement ou explicitement normatives, soit des recettes présentées comme générales sont pratiquement toujours rejetés ;
 - **DES ARTICLES ÉCRITS DANS UN STYLE ABSCONS** : considérer que les textes savants ne doivent s'adresser qu'aux chercheurs est un travers étrange de la recherche en gestion : c'est pourtant dans le dialogue entre théorie et pratique que naissent le plus souvent les connaissances les plus nouvelles, comme le montrent les dialogues des Lumières, dont les *Annales des mines* portent l'héritage ; mais il faut pour cela que le style soit suffisamment clair et vivant pour encourager la lecture de ceux qui n'ont pas d'enjeux directs de carrière pour lire ; il arrive alors que le comité aide les auteurs pour amender la forme de leurs textes.
- Mais nul papier n'est parfait : ainsi, certains articles publiés pèchent au regard des critères ci-dessus. Mais c'est aussi le travail du comité que de savoir de quels péchés on peut absoudre. *Gérer et Comprendre* est toujours attentive à favoriser les pensées vraiment originales, quand bien même elles seraient en délicatesse avec les règles énoncées ci-dessus.

INFORMATIONS PRATIQUES

Les articles ne devront pas dépasser les 40 000 signes, espaces compris. Ils devront être adressés par l'internet (de préférence) à l'adresse suivante :

mberry@paris.ensmp.fr

ou par voie postale en triple exemplaire à :

Bernadette DOMINIQUE
École de Paris du Management,
94, boulevard du Montparnasse
75014 PARIS.

Merci de ne laisser dans le corps du texte (soumis au comité de façon anonyme) aucune indication concernant l'auteur.

Toutes les informations nécessaires aux relations entre le secrétariat du comité et l'auteur (titre de l'article, nom et qualités de l'auteur, coordonnées postales, téléphoniques et internet, données biographiques éventuelles, etc.) seront rassemblées sur une page séparée jointe à l'envoi.

6

PETITS MONDES
ET GLOBALISATION :
UNE PERSPECTIVE
COMPARATIVE

Par Bruce KOGUT et Gordon WALKER

14

RESTRUCTURATION
OU DÉSINTÉGRATION
DU RÉSEAU DES FIRMES
ALLEMANDES

Par Bruce KOGUT et Gordon WALKER

25

QUAND LES RÉSEAUX
RÉSISTENT

Crise financière et participations croisées
des Chaebols coréens, 1996 – 2000

Par Sea-Jin CHANG et Dukjin CHANG

35

LA RÉSISTANCE DES PETITS
MONDES : RÉFORME
DES MARCHÉS ET RÉSEAUX
DE PARTICIPATION EN ITALIE

Par Raffaele CORRADO et Maurizio ZOLLO

51

LE MONDE TOUJOURS
PLUS PETIT DES GRANDES
ENTREPRISES AMÉRICAINES

Participations communes et liens
dans les conseils d'administration
(1990 – 2001)

Par Gerald F. DAVIS et Mina YOO

63

LEÇONS D'UN
ÉCHEC OUBLIÉ

Par Hervé DUMEZ

IL EST TROP
TARD...

Par Hervé LAROCHE

JE ME SOUVIENS...

Par Daniel FIXARI

MOSAÏQUES

67

DE LA SCIENCE
DES AFFAIRES AUX SCIENCES
DE GESTION : UN SIÈCLE
DE TÂTONNEMENTS ?

Par Marc NIKITIN

RÉALITÉS
MÉCONNUES

77

POUR UNE HISTOIRE
DE LA GESTION DE PROJET

Par Gilles GAREL

RÉALITÉS
MÉCONNUES

91

ANGLAIS, ALLEMAND,
ESPAGNOL ET RUSSE

RÉSUMÉS
ÉTRANGERS

IN MEMORIAM

JACQUES GIRIN

Jacques Girin, directeur du Centre de recherche en gestion de l'École polytechnique, est décédé le 1^{er} novembre 2003 et la perte est immense.

Je l'ai connu en 1973 quand Bertrand Collomb m'a proposé de lui succéder comme directeur du laboratoire de gestion de l'X. J'ai été frappé par la personnalité de ce polytechnicien à la chevelure de poète, à la plume et l'érudition d'un littéraire, et passionné de sciences humaines. C'était un savant, à la culture large et néanmoins profonde, éclectique et néanmoins rigoureux, à la plume légère et néanmoins précise.

Ce n'était pas un savant austère mais un bon vivant, un homme convivial, à l'humour propre à désarçonner l'émetteur d'idées convenues. Car il était allergique à la banalité, aux faux-semblants. S'il était un adepte du gai savoir, il était d'une grande exigence. Les familiers de *Gérer et Comprendre* se rappellent son miraculeux article « Le siège vertical, ethnologie d'une tour de bureaux » (*G & C* n° 9, repris dans le n° 50, « VSOP »). Passionné par l'enseignement, il passionnait ses élèves. Il avait l'art trop rare de rassembler ses idées dans des formules frappantes et de les défendre avec économie de moyens : les « *machines de gestion* », les « *situations de gestion* », « *l'opportunisme méthodique* », « *les agencements organisationnels* » sont des références et son œuvre n'a pas fini de diffuser et d'étonner.

Il n'hésitait pas à innover sur le plan des méthodes, comme avec les « *Chroniques muxiennes* ». Le CRG avait été sollicité en 1989 par EDF pour animer un groupe de cadres chargé de créer des scénarios pour nourrir des débats internes sur la télématique. Mais le groupe, inhibé par le champ de jugement qui pesait sur lui, n'arrivait pas à imaginer un futur différent. Sous l'impulsion de Jacques, les chercheurs ont alors proposé de se situer dans un pays imaginaire, la Muxie, dans lequel Électricité de Muxie voulait passer au « *tout télématique* ». L'imagination du groupe s'est libérée et a permis d'engager au sein d'EDF un débat très concret sur les usages et les risques potentiels de la télématique. Ce débat a nourri un ouvrage, des pièces de théâtre et même un film qui a gagné le prix du film scientifique, et jusqu'à un article dans *le Canard Enchaîné* qui ne manqua pas de faire connaître plus largement cette recherche si peu conventionnelle. En spécialiste du langage, Jacques a proposé une interprétation lumineuse des effets de ce détour par la Muxie, en parlant « *d'ambiguïté créatrice* ».

Il fut depuis 1991 un directeur disponible et clairvoyant qui a ancré le CRG dans l'enseignement de l'École polytechnique et dans le monde universitaire français et étranger. Il avait une qualité extraordinaire : une noblesse face à l'adversité qui lui faisait écrire des textes dont le ton saisissait les lecteurs. Déjà, fin des années 70, un article avait été refusé par la nouvelle revue *Sciences de gestion* avec des arguments qui lui apparaissaient de mauvaise foi. Il écrivit dans la nuit un texte de vingt pages, « *Lettre à mon rapporteur anonyme* », qui a fait un tel effet qu'elle a été publiée à peine remaniée sous le titre « Quel paradigme pour la recherche en gestion ? », un des textes fondateurs de la discipline. Nous lui devons aussi d'avoir sauvé le CRG, quand le ministère de la Recherche voulait nous expulser de la Montagne Sainte Geneviève, par un tract de sa plume, « *Là-haut sur la Montagne, ou comment un ministère occupe des laboratoires* », ayant fait changer d'un coup le point de vue de nos interlocuteurs. Comme directeur, il a plusieurs fois manifesté son génie pour retourner des situations adverses par la magie de sa plume, par ce ton qui faisait dire aux lecteurs : « *On ne va quand même pas lui faire cela!* ».

C'est dans le même esprit qu'il a affronté, depuis 2002, son cancer. Comme directeur, il est resté attentif aux autres tout en leur dispensant son merveilleux humour. Comme savant, il montrait toujours la même jubilation envers les idées nouvelles. Il parlait de sa maladie comme un scientifique, mais sans désespoir, et surtout sans solliciter, ni même supporter, la compassion. La façon dont il a organisé sa succession est exemplaire de son courage. Récemment, sentant sans doute qu'il ne pourrait pas aller au terme de son mandat de directeur, il a avancé son départ et préparé avec soin le choix de son successeur, Christophe Midler, écoutant les uns et les autres et animant de main de maître la réunion où tous les membres du laboratoire devaient voter après débats. Il avait organisé avec le même soin son remplacement pour ses cours à l'École polytechnique.

Il a voulu laisser en ordre ses affaires professionnelles, comme on doit le faire pour des affaires de famille. C'est que le CRG était pour lui comme une famille. Nous ne perdons pas seulement un collègue ou un ami, mais un très proche, un de ces hommes d'exception qui font la fierté des familles.

Michel BERRY