

Drôle d'année que celle qui vient de s'écouler – ou dois-je dire de s'écrouler ? Il y a un an, dans l'innocence d'un début de mois de septembre ensoleillé, j'évoquais dans ce même édito le goût des hommes pour les apparences du changement. Deux tours se sont effondrés, quelques jours plus tard, et c'est tout un monde d'arrogance et de vanité qui semble avoir été entraîné dans leur chute. Quel changement, depuis ! Difficile de sauver les apparences !

Cette année, on a vu s'écrouler, pêle-mêle, des entreprises conquérantes, des cabinets d'audit insoupçonnables, des capitaines d'industrie impérieux et des équipes de football arrogantes. Effondrements encore, pêle-mêle, de leaders politiques à l'avenir prometteur, d'un sommet international sur l'environnement, du processus de paix au Moyen-Orient, d'un grand pays sud-américain, des cours boursiers et du moral des petits actionnaires, et j'en oublie... Seul point commun : la confiance qu'on leur accordait, l'espoir qu'on y mettait. La déception et l'inquiétude sont à la mesure des attentes déçues.

Pourtant, des fils dilapidant l'héritage du père, des serviteurs trahissant la confiance du maître, ça n'est pas nouveau ! Il y a vingt-cinq siècles déjà, Plutarque stigmatisait ainsi les fils de Périclès, Xénophon débattait de la motivation des managers — pardon, des régisseurs — et Aristote s'interrogeait : « *Se satisfait-on d'une richesse suffisante ou cherche-t-on sans cesse à devenir plus riche ?* ». Rien de bien nouveau sous le soleil, donc, s'amuse Jean-Louis Peaucelle.

La poursuite de la richesse, la course aux stock-options, cela fait-il de grands dirigeants ? Pas du tout, répond Claude Bébéar. La rémunération d'un dirigeant est — tout au plus — un baromètre, une façon de se mesurer à la concurrence. La vie d'un grand patron, c'est autre chose : une alternance de conquêtes et de phases de valorisation. Là aussi, Aristote avait des choses à dire : « *L'art de la guerre est un mode naturel d'acquisition, l'art de la chasse en est une partie* ». Et Claude Bébéar est, visiblement, amateur de chasse au gros gibier...

L'argent, la conquête, l'apparence, la motivation : thèmes récurrents quand on parle de l'entreprise. L'effondrement d'un homme « qui y croyait », c'est ce qu'explore Arthur Miller dans sa pièce *Mort d'un Commis Voyageur*, toujours actuelle et qu'Isabelle Barth relit pour nous. Willy Loman avait confiance en son entreprise : archétype du vendeur classique, il l'est aussi de l'individu moderne perdu face aux exigences d'un changement incompréhensible et vécu comme dévastateur.

Et pour avoir cru être les ordonnateurs de ce changement, certains dirigeants ont vu le sol se dérober soudainement sous leurs pieds. Zeus rend fous ceux qu'il veut perdre, disaient les anciens Grecs.

PASCAL LEFEBVRE
Secrétaire général du Comité de rédaction

GÉRER &
COMPRENDRE
est une série des
Annales des Mines,

Créée à l'initiative
de l'Amicale des
ingénieurs au
Corps des Mines,

réalisée avec le
concours du Centre
de recherche en
gestion de l'École
polytechnique.