

# ÉDITORIAL

---

**Gérer et 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.

*Francisco Goya  
«Hannibal  
vainqueur  
découvrant pour  
la première fois  
l'Italie depuis  
les Alpes»,  
Etude  
préparatoire,  
1771, Madrid,  
Collection  
privée.*

**D**epuis qu'il a quitté Carthage, rêvant de conquêtes, il a passé la mer, traversé l'Espagne, gravi les Alpes. Il est là, au bout de ses efforts, contemplant enfin l'Italie à ses pieds. Rome est maintenant à sa merci, sa Fortune le protège, son mentor s'efface désormais devant le génie révélé, il est fort, il est jeune, il est vainqueur, il est le glorieux Hannibal ! Qui n'a vécu de tels instants d'exaltation, n'a sans doute pas pleinement vécu...

Cette émotion que le jeune Goya peint en 1771, alors qu'il découvre Rome à son tour, les thésards de Michel Berry l'ont un jour vécue et il la raconte fort bien. Pour qui veut s'y mesurer, les périls des chemins intellectuels ne sont certes pas moins grands que ceux de l'Ibérie et les escarpements de la théorie valent bien ceux des grands cols alpins. En effet, loin de n'être qu'un exercice académique, la thèse devrait être, avant tout, une aventure dans laquelle se forment une identité et une reconnaissance des pairs. Accompagner ce cheminement, permettre qu'advienne cette maturation que le thésard a si confusément, mais si ardemment souhaitée tout au long de son périple, c'est faire œuvre de pédagogie, au sens le plus fort du terme. Pour le directeur de thèse, cela requiert au moins autant de qualités personnelles que de compétences professionnelles. Le thésard doit pourtant trop souvent se contenter de ces dernières.

De compétences, justement, Jean-Pierre Durand et Philippe Zarifian débattent. Vivement, car le sujet touche au cœur : il s'agit de l'homme, de son rôle et de son identité au travail. S'impliquer, au risque de se perdre, ou se protéger, au risque de tricher ? Engagement volontaire ou enrôlement au son des tambours de la qualité ? Il y a de l'impossible dans ces choix ! Certes, il faut parier puisqu'il faut bien travailler, nous dit-on. Alors parions que nous allons vers Rome, comme Hannibal, ou vers ce meilleur des mondes possibles qu'Ivar Ekeland décrypte dans le superbe livre dont Claude Riveline nous conseille la lecture.

Tous les chemins initiatiques ne mènent pas à Rome. Celui de Dickran Indjoudjian l'a mené rue d'Antin, chez Paribas, dans les arcanes de la construction industrielle de la France d'après-guerre. Du haut de cet Olympe, il a vu un paysage radicalement différent se façonner, des capitaines d'industrie bâtir ces grandes organisations qui, aujourd'hui, nous réclament leur dû de compétences et de motivation.

Qui sait s'ils se sont dit, comme Jean-Marie Messier accueillant Edgar Bronfman, le PDG de Seagram, lors de la fusion avec Vivendi : « P..., ce que je suis heureux ! ». L'académisme dût-il s'en trouver mal, c'est sans doute ce que s'est dit, du haut de ses Alpes durement conquises, le bouillant Hannibal !

Avant d'aller prendre ses quartiers d'hiver à Capoue...

Pascal LEFEBVRE  
Secrétaire général du Comité de rédaction