



FRANCE STRATÉGIE

ÉVALUER. ANTICIPER. DÉBATTRE. PROPOSER.

CITATIONS DE FRANCE STRATÉGIE

mardi 9 juin 2015

www.strategie.gouv.fr

Sommaire

Commissariat Général a la Stratégie et à la Prospective

De petits pas pour la croissance en Europe <i>La Tribune - 09/06/2015</i>	4
De petits pas pour la croissance en Europe <i>Latribune.Fr - 08/06/2015</i>	8
De petits pas pour la croissance en Europe <i>Le10.Com - 08/06/2015</i>	10
De petits pas pour la croissance en Europe <i>Orange.Fr - 08/06/2015</i>	11
Un marché qui se restructure et réembauche <i>Le Monde Éco & Entreprise - 09/06/2015</i>	12
Mille expertes à portée de clic <i>Lesnouvellesnews.Fr - 08/06/2015</i>	16
Radio France et France TV choisissent leurs expertes <i>La Lettre De L'audiovisuel - 09/06/2015</i>	17
Gard : des liens économiques forts avec Provence-Alpes-Côte d'Azur <i>Paca.Cci.Fr - 08/06/2015</i>	18
Série Education – L'impact économique de la vague numérique, ou bienvenue chez Schumpeter <i>Paristechreview.Com - 08/06/2015</i>	19
L'Agence pour l'entreprenariat féminin, <i>Qualitique - 01/05/2015</i>	23
Comment les industriels brevettent la nature <i>Rue89.Nouvelobs.Com - 09/06/2015</i>	26
Pour rêver très loin <i>Ecoréseau - 01/06/2015</i>	30
PROCHAINS RENDEZ-VOUS ECONOMIQUES <i>L'Économie En 2 Mots - 08/06/2015</i>	31

Commissariat Général a la Stratégie et à la Prospective

**L'OPINION****DE PETITS PAS POUR LA CROISSANCE EN EUROPE****JEAN PISANI-FERRY**

Comment la Commission européenne peut-elle inciter les gouvernements à réformer en faveur de la croissance? Des progrès sensibles peuvent être faits dans trois directions. Par Jean-Pisani Ferry, commissaire général de France Stratégie

Fin mai, lors de son forum annuel à Sintra au Portugal, la Banque centrale européenne (BCE) n'a choisi pour thème ni la déflation, ni l'assouplissement quantitatif, ni la stabilité financière, mais le chômage, la productivité et les réformes en faveur de la croissance. Le président de la BCE, Mario Draghi, a expliqué pourquoi dans son discours d'ouverture : la zone euro manque à la fois de dynamisme et de résilience face aux chocs.

Il a entièrement raison. La Commission européenne prévoit actuellement une croissance de 1,5% pour la zone euro cette année, et de 1,9% l'année prochaine. C'est bien entendu mieux que la semi-stagnation des années passées. Mais compte tenu de la combinaison d'un soutien monétaire massif, d'une orientation budgétaire désormais neutre, de la chute du prix du pétrole et de la dépréciation de l'euro, c'est le minimum auquel on pouvait s'attendre. Et pour l'ensemble de la zone, cela ne ramènerait le PIB/habitant qu'à son niveau de 2008. Le fait que les oracles se félicitent d'une aussi petite amélioration montre combien nos ambitions se sont rabougries.



UN FAIBLE POTENTIEL DE CROISSANCE PRÉOCCUPANT

Jusqu'il y a peu, on pouvait pointer du doigt l'austérité et la crise de l'euro comme causes de la faiblesse de l'économie ; ce n'est plus le cas maintenant (contrairement à ce qui se répète, la zone euro ne vit plus sous le régime de l'austérité). Et même si on ne peut exclure que la réalité dépasse les prévisions de la Commission, le faible potentiel de croissance de la zone euro demeure préoccupant.

Pour renforcer ce potentiel, les banques centrales ne peuvent que suggérer des réformes économiques, car c'est aux États qu'appartient la décision. Les critiques soulignent même que des exhortations répétées pourraient être contre-productives. Au nom de leur indépendance, les banques centrales sont promptes à rejeter les suggestions des États en matière de politique monétaire. Pourquoi ces derniers se comporteraient-ils différemment ?

DRAGHI A RAISON DE CRAINDRE UNE EUROPE QUI VA DE CRISE EN CRISE

Cependant Draghi a raison de rappeler qu'en l'absence d'amélioration profonde du fonctionnement de nos économies, et donc d'action volontariste des États, la zone euro risque d'aller de crise en crise jusqu'à ce que son existence même soit remise en question. La participation à une union monétaire exige agilité économique et sens de l'objectif commun. Les États peuvent dire de leur côté que la mise en œuvre de réformes suppose précision et réalisme politique - ce qui fait souvent défaut aux conseils venus de l'extérieur. La BCE ne peut tout simplement pas piloter les réformes économiques en Europe.

L'EFFICACITÉ LIMITÉE DES DERNIÈRES INITIATIVES DE LA COMMISSION

Une solution naturelle à ce dilemme consisterait pour la BCE à s'appuyer sur les autres institutions européennes. Depuis 2010, l'UE empile les procédures de coordination dans l'espoir de pousser les pays membres à appliquer des réformes politiquement difficiles. En particulier, chaque pays membre reçoit annuellement une liste de réformes à entreprendre, en particulier dans les domaines des dépenses publiques, du marché du travail et de la concurrence.

La Commission européenne essaye également de pousser les États à se lancer dans des politiques plus audacieuses en leur offrant un peu plus d'espace budgétaire. Il y a deux ans, la chancelière allemande Angela Merkel avait enfin suggéré que des contrats de réformes adaptés à chaque pays pourraient inciter les États membres à réformer en faveur de la croissance.

Le moins qu'on puisse dire est que ces initiatives sont d'une efficacité limitée. Les mesures destinées à renforcer la coordination ont surtout compliqué l'architecture déjà byzantine des



procédures. Les recommandations adressées individuellement à chaque pays membre manquent à la fois de prise sur les décisions des pays membres et de cohérence au niveau de la zone euro. L'UE a du pouvoir quand un pays a besoin d'une aide financière, mais en temps normal, elle ne peut guère faire mieux que dispenser des conseils. Quant à la suggestion de Mme Merkel, elle a été accueillie avec scepticisme : personne n'a envie de se voir imposer un programme Troïka, même en version light.

DES PROGRÈS POSSIBLES DANS TROIS DIRECTIONS

La zone euro doit surmonter ces manques, mais il n'y a pas de recette miracle susceptible de répondre au problème qu'elle rencontre. Des propositions devraient être faites dans les prochains mois. Pratiquement tout le monde convient qu'il faut rationaliser les procédures, mais ce ne sera pas suffisant. Certains proposent de centraliser davantage les décisions, mais cela ne servirait à rien, car les réformes sont intrinsèquement nationales, si ce n'est d'un niveau inférieur. Par contre, il est possible de réaliser des progrès dans trois directions.

1 La transparence sur les analyses de la BCE

Premièrement les analyses de la BCE sur les défis économiques auxquels est confrontée la zone euro doivent être transparentes. Les États membres doivent savoir précisément comment Mr Draghi et ses collègues évaluent le potentiel de croissance et de création d'emplois et comment cela va affecter la politique monétaire. Ils doivent savoir ce qu'ils peuvent attendre de la BCE et ce que la BCE attend d'eux.

2 Des "conseils de compétitivité" dans chaque pays

Deuxièmement, l'UE doit favoriser au sein de chaque pays la création d'institutions dont la fonction soit de suivre les évolutions nationales et d'évaluer leur compatibilité avec celle de la zone euro dans son ensemble. Ces institutions pourraient être bâties sur le modèle des comités budgétaires qui existent depuis quelques années dans tous les pays membres et ont pour fonction d'évaluer les hypothèses du budget ; parce qu'ils sont insérés dans les débats et les décisions au niveau national, ces conseils se sont révélés très utiles. De la même manière, des conseils de la compétitivité pourraient surveiller l'évolution des salaires, des prix, de l'emploi et de la croissance, ainsi que des comptes extérieurs, et faire des recommandations aux autorités nationales et aux partenaires sociaux. De telles institutions seraient bien mieux placées que l'UE pour formuler en temps et heure des suggestions pointues. Elles pourraient constituer un réseau, utiliser des méthodes similaires, et favoriser ainsi la cohérence entre les politiques des différents pays.

3 Un soutien direct de l'UE en faveur de certaines politiques



Enfin, l'UE pourrait, dans des domaines prioritaires correspondant à ses finalités, apporter un soutien conditionnel aux citoyens, aux entreprises et aux entités publiques. L'accès à ce soutien pourrait être réservé aux entités des pays dont les politiques nationales remplissent des conditions minimales. Par exemple, l'UE pourrait créer un programme de formation pour les jeunes chômeurs, mais en conditionner l'accès à l'arrêt des politiques nationales qui freinent l'emploi des jeunes. Autre exemple, elle pourrait mettre en place un programme de soutien à l'enseignement supérieur, mais le réserver aux universités des pays dans lesquelles les institutions éducatives jouissent d'un minimum d'autonomie.

Cette conditionnalité serait justifiée du fait que l'aide de l'UE ne peut être fructueuse que dans le contexte d'une politique nationale en cohérence avec les objectifs européens dans un domaine donné. Une conditionnalité de ce type serait positive, locale et non punitive ; ce serait une carotte, pas un bâton.

PAS DE FORMULE MAGIQUE

Ce sont de modestes propositions, parce qu'en matière de réformes en faveur de la croissance en Europe, il n'y a pas de formule magique. Il ne peut y avoir de centralisation, et la coordination peut facilement devenir brumeuse. Néanmoins les mesures préconisées ici permettraient d'aller vers un régime de politique économique décentralisé, basé sur l'incitation. Ce serait un bon début.

Traduit de l'anglais par Patrice Horovitz

Jean Pisani-Ferry enseigne à la Hertie School of Governance à Berlin. Il est actuellement commissaire général de France Stratégie.

*Copyright: Project Syndicate, 2015.
www.project-syndicate.org*



De petits pas pour la croissance en Europe

Comment la Commission européenne peut-elle inciter les gouvernements à réformer en faveur de la croissance? Des progrès sensibles peuvent être faits dans trois directions. Par Jean-Pisani Ferry, commissaire général de **France Stratégie**

Fin mai, lors de son forum annuel à Sintra au Portugal, la Banque centrale européenne (BCE) n'a choisi pour thème ni la déflation, ni l'assouplissement quantitatif, ni la stabilité financière, mais le chômage, la productivité et les réformes en faveur de la croissance. Le président de la BCE, Mario Draghi, a expliqué pourquoi dans son discours d'ouverture : la zone euro manque à la fois de dynamisme et de résilience face aux chocs. Il a entièrement raison. La Commission européenne prévoit actuellement une croissance de 1,5% pour la zone euro cette année, et de 1,9% l'année prochaine. C'est bien entendu mieux que la semi-stagnation des années passées. Mais compte tenu de la combinaison d'un soutien monétaire massif, d'une orientation budgétaire désormais neutre, de la chute du prix du pétrole et de la dépréciation de l'euro, c'est le minimum auquel on pouvait s'attendre. Et pour l'ensemble de la zone, cela ne ramènerait le PIB/habitant qu'à son niveau de 2008. Le fait que les oracles se félicitent d'une aussi petite amélioration montre combien nos ambitions se sont rabougries. Un faible potentiel de croissance préoccupant. Jusqu'il y a peu, on pouvait pointer du doigt l'austérité et la crise de l'euro comme causes de la faiblesse de l'économie ; ce n'est plus le cas maintenant (contrairement à ce qui se répète, la zone euro ne vit plus sous le régime de l'austérité). Et même si on ne peut exclure que la réalité dépasse les prévisions de la Commission, le faible potentiel de croissance de la zone euro demeure préoccupant. Pour renforcer ce potentiel, les banques centrales ne peuvent que suggérer des réformes économiques, car c'est aux États qu'appartient la décision. Les critiques soulignent même que des exhortations répétées pourraient être contre-productives. Au nom de leur indépendance, les banques centrales sont promptes à rejeter les suggestions des États en matière de politique monétaire. Pourquoi ces derniers se comporteraient-ils différemment ? Draghi a raison de craindre une Europe qui va de crise en crise. Cependant Draghi a raison de rappeler qu'en l'absence d'amélioration profonde du fonctionnement de nos économies, et donc d'action volontariste des États, la zone euro risque d'aller de crise en crise jusqu'à ce que son existence même soit remise en question. La participation à une union monétaire exige agilité économique et sens de l'objectif commun. Les États peuvent dire de leur côté que la mise en œuvre de réformes suppose précision et réalisme politique - ce qui fait souvent défaut aux conseils venus de l'extérieur. La BCE ne peut tout simplement pas piloter les réformes économiques en Europe. L'efficacité limitée des dernières initiatives de la commission. Une solution naturelle à ce dilemme consisterait pour la BCE à s'appuyer sur les autres institutions européennes. Depuis 2010, l'UE empile les procédures de coordination dans l'espoir de pousser les pays membres à appliquer des réformes politiquement difficiles. En particulier, chaque pays membre reçoit annuellement une liste de réformes à entreprendre, en particulier dans les domaines des dépenses publiques, du marché du travail et de la concurrence. La Commission européenne essaye également de pousser les États à se lancer dans des politiques plus audacieuses en leur offrant un peu plus d'espace budgétaire. Il y a deux ans, la chancelière allemande Angela Merkel avait enfin suggéré que des contrats de réformes adaptés à chaque pays pourraient inciter les États membres à réformer en faveur de la croissance. Le moins qu'on puisse dire est que ces initiatives sont d'une efficacité limitée. Les mesures destinées à renforcer la coordination ont surtout compliqué l'architecture déjà byzantine des procédures. Les recommandations adressées individuellement à chaque pays membre manquent à la fois de prise sur les décisions des pays membres et de cohérence au niveau de la zone euro. L'UE a du pouvoir quand un pays a besoin d'une aide financière, mais en temps normal, elle ne peut guère faire mieux que dispenser des conseils. Quant à la suggestion de Mme Merkel, elle a été accueillie avec scepticisme : personne n'a envie de se voir imposer un programme Troïka, même en version light. Des progrès possibles dans trois directions. La zone euro doit surmonter ces manques, mais il n'y a pas de recette miracle susceptible de répondre au problème qu'elle rencontre. Des propositions devraient être faites dans les prochains mois. Pratiquement tout le monde convient

qu'il faut rationaliser les procédures, mais ce ne sera pas suffisant. Certains proposent de centraliser davantage les décisions, mais cela ne servirait à rien, car les réformes sont intrinsèquement nationales, si ce n'est d'un niveau inférieur. Par contre, il est possible de réaliser des progrès dans trois directions. 1 La transparence sur les analyses de la BCE. Premièrement les analyses de la BCE sur les défis économiques auxquels est confrontée la zone euro doivent être transparentes. Les États membres doivent savoir précisément comment Mr Draghi et ses collègues évaluent le potentiel de croissance et de création d'emplois et comment cela va affecter la politique monétaire. Ils doivent savoir ce qu'ils peuvent attendre de la BCE et ce que la BCE attend d'eux. 2 Des "conseils de compétitivité" dans chaque pays. Deuxièmement, l'UE doit favoriser au sein de chaque pays la création d'institutions dont la fonction soit de suivre les évolutions nationales et d'évaluer leur compatibilité avec celle de la zone euro dans son ensemble. Ces institutions pourraient être bâties sur le modèle des comités budgétaires qui existent depuis quelques années dans tous les pays membres et ont pour fonction d'évaluer les hypothèses du budget ; parce qu'ils sont insérés dans les débats et les décisions au niveau national, ces conseils se sont révélés très utiles. De la même manière, des conseils de la compétitivité pourraient surveiller l'évolution des salaires, des prix, de l'emploi et de la croissance, ainsi que des comptes extérieurs, et faire des recommandations aux autorités nationales et aux partenaires sociaux. De telles institutions seraient bien mieux placées que l'UE pour formuler en temps et heure des suggestions pointues. Elles pourraient constituer un réseau, utiliser des méthodes similaires, et favoriser ainsi la cohérence entre les politiques des différents pays. 3 Un soutien direct de l'UE en faveur de certaines politiques. Enfin, l'UE pourrait, dans des domaines prioritaires correspondant à ses finalités, apporter un soutien conditionnel aux citoyens, aux entreprises et aux entités publiques. L'accès à ce soutien pourrait être réservé aux entités des pays dont les politiques nationales remplissent des conditions minimales. Par exemple, l'UE pourrait créer un programme de formation pour les jeunes chômeurs, mais en conditionner l'accès à l'arrêt des politiques nationales qui freinent l'emploi des jeunes. Autre exemple, elle pourrait mettre en place un programme de soutien à l'enseignement supérieur, mais le réserver aux universités des pays dans lesquelles les institutions éducatives jouissent d'un minimum d'autonomie. Cette conditionnalité serait justifiée du fait que l'aide de l'UE ne peut être fructueuse que dans le contexte d'une politique nationale en cohérence avec les objectifs européens dans un domaine donné. Une conditionnalité de ce type serait positive, locale et non punitive ; ce serait une carotte, pas un bâton. Pas de formule magique. Ce sont de modestes propositions, parce qu'en matière de réformes en faveur de la croissance en Europe, il n'y a pas de formule magique. Il ne peut y avoir de centralisation, et la coordination peut facilement devenir brumeuse. Néanmoins les mesures préconisées ici permettraient d'aller vers un régime de politique économique décentralisé, basé sur l'incitation. Ce serait un bon début. Traduit de l'anglais par Patrice Horovitz. Jean Pisani-Ferry enseigne à la Hertie School of Governance à Berlin. Il est actuellement commissaire général de **France Stratégie**. Copyright: Project Syndicate, 2015. www.project-syndicate.org



De petits pas pour la croissance en Europe

Comment la Commission européenne peut-elle inciter les gouvernements à réformer en faveur de la croissance? Des progrès sensibles peuvent être faits dans trois directions. Par Jean-Pisani Ferry, commissaire général de **France Stratégie**

Fin mai, lors de son forum annuel à Sintra au Portugal, la Banque centrale européenne (BCE) n'a choisi pour thème ni la déflation, ni l'assouplissement quantitatif, ni la stabilité financière, mais le chômage, la productivité et les réformes en faveur de la croissance. Le président de la BCE, Mario Draghi, a expliqué pourquoi dans son discours d'ouverture : la zone euro manque à la fois de dynamisme et de résilience face aux chocs.

Il a entièrement raison. La Commission européenne prévoit actuellement une croissance de 1,5% pour la...



De petits pas pour la croissance en Europe

Comment la Commission européenne peut-elle inciter les gouvernements à réformer en faveur de la croissance? Des progrès sensibles peuvent être faits dans trois directions. Par Jean-Pisani Ferry, commissaire général de **France Stratégie**

Fin mai, lors de son forum annuel à Sintra au Portugal, la Banque centrale européenne (BCE) n'a choisi pour thème ni la déflation, ni l'assouplissement quantitatif, ni la stabilité financière, mais le chômage, la productivité et les réformes en faveur de la croissance. Le président de la BCE, Mario Draghi, a expliqué pourquoi dans son discours d'ouverture : la zone euro manque à la fois de dynamisme et de résilience face aux chocs.

Il a entièrement raison. La Commission européenne prévoit actuellement une croissance de 1,5% pour la...



M Emploi

PAROLES D'EXPERTS

En partenariat avec

MONSTER

DOSSIER RÉALISÉ PAR M PUBLICITÉ

> CONSEIL/AUDIT <

Un marché qui se restructure et réembauche

La conjoncture n'est pas défavorable aux grands cabinets qui à défaut de retrouver leur taux de progression d'avant la crise ont un horizon plus dégagé. Le retour des recrutements de jeunes diplômés mais surtout de cadres expérimentés particulièrement dans l'Audit rythme les programmes d'embauche. On note aussi l'arrivée de nouveaux profils familiarisés avec l'univers numérique.

Le rapport du groupe Prospective des métiers et qualifications de France Stratégie et de la Dares nous promet parmi les trois grandes tendances générales pour l'emploi à l'horizon 2022, une forte progression des métiers qualifiés, principalement les métiers de cadres. Les experts de ce groupe de travail peuvent d'ores et déjà s'appuyer sur l'activité des cabinets d'audit et de conseil pour étayer leurs analyses : ils vont collectivement recruter dès cette année plus de 6 000 personnes dont une grande majorité de jeunes diplômés. « Nous allons au cours de l'exercice embaucher 650 personnes en France dont les deux tiers seront des jeunes diplômés et nous recevrons 300 stagiaires. Cela s'avère nécessaire pour faire face à un turn over structurel autour de 20 % et surtout pour amplifier notre développement en répondant aux nouveaux besoins de nos clients » souligne Martin Huerre, directeur des ressources humaines France du cabinet Mazars. Des recrutements qui feront

► Les cabinets sont adaptés à la demande d'une hiérarchie plus collaborative

toujours la part belle aux jeunes talents fraîchement issus des Grandes écoles ou de l'Université mais qui, et c'est une inflexion notable, marquent le retour de la chasse aux profils expérimentés. Une évolution que partagent l'ensemble des recruteurs. Ils font en effet un constat sans ambiguïté : celui de la disparition à petit feu des postulants expérimentés dans l'Audit. Le marché semble s'être tari et les chasseurs élargissent désormais leurs territoires aux cabinets régionaux où prospèrent encore ces spécialistes. Ce qui impose aux grands cabinets de solides évolutions « Les expérimentés dont nous avons

besoin sont difficiles à trouver. Le marché s'est raréfié. Pour surmonter ce passage à vide, nous devons faire muter notre ADN qui, je le reconnais, a trop longtemps été très formaté. Il faut plus de souplesse et implanter des formations pour l'audit qui soient attractives. Nous devons par ailleurs rallonger les carrières car le modèle d'un turn over de 20 % va s'essouffler » constate aussi Nicolas Pfeuty, responsable talents et ressources Audit chez EY qui va accueillir 1200 nouveaux collaborateurs cette année dont 300 à 400 profils expérimentés.

► Les opportunités et l'acquis sur le CV sont la contrepartie d'un travail intense

L'autre nécessité qui touche l'ensemble des domaines de l'activité économique,



à savoir dénicher des profils véritablement spécialisés dans le digital, n'épargne pas non plus les professions du chiffre. Certes, la situation n'est pas aussi tendue qu'avant les années 2000 mais la rareté est notable. Les cabinets y sont d'autant plus sensibles que l'industrialisation digitale des ensembles les plus mécaniques de l'Audit s'accélère. Les auditeurs ont longtemps été contraints par les capacités informatiques tant en interne que chez leurs clients. Ce temps est passé : en branchant au bon endroit avec de bons outils numériques, ils peuvent aller à l'essentiel.

La synthèse de ces deux facteurs se traduit par de nouvelles problématiques intensifiées par le lent retour de la croissance économique, la montée du conseil interne dans les grands groupes quand ils ne délocalisent pas leur siège ou leurs directions financières, et la montée en puissance de nouveaux acteurs qui s'appuient sur des « business models » innovants. « Nous devons être très vigilants sur la qualité et les conclusions qui peuvent être tirées des traitements informatiques automatisés. Il y a des questions intéressantes sur la table liées au traitement des données. Du coup, les profils à favoriser sont de plus en plus ceux des ingénieurs. Notre problème c'est de leur faire savoir qu'ils peuvent dérouler de belles carrières dans nos métiers » analyse Bertrand Desbarrières, Partner de KPMG Audit qui recherche dans les 50 000 Cv qu'il reçoit annuellement 1500 collaborateurs dont 300 expérimentés et 500 stagiaires. De fait, si tous les experts reconnaissent que le numérique est un véritable relais de croissance ils sont aussi très soucieux de maintenir vivante et dynamique la filière de l'Audit traditionnelle. Tout simplement parce que le marché est large, il y a en France deux millions d'entreprises qui font appel à un expert-

comptable. « C'est une pépinière pour d'autres métiers. Notre ambition est d'être des assembleurs de compétences tout au long de la chaîne de valeur avec un focus pointu sur l'Audit. Notre filiale In Extenso pour la partie comptabilité a pour mission de proposer ses expertises aux entreprises. Pour la partie conseil, les ingénieurs dotés d'un double parcours sont des profils très intéressants. Ils représenteront 20 % de nos jeunes diplômés à égalité avec les universitaires » commente Félicitas Cavagné associée Audit chez Deloitte qui espère 1100 recrutements cette année dont 800 JD. C'est une population quasiment identique qui devrait trouver une opportunité chez PwC où l'on reconnaît aussi faire une place plus importante désormais aux diplômés des écoles d'ingénieurs et aux Masters en Comptabilité, Contrôle et Audit. Avec une analyse très pointue des attentes des jeunes postulants « La nouvelle génération veut une nouvelle hiérarchie, plus horizontale et plus collaborative. Cette évolution correspond à des schémas qui concordent bien avec l'organisation des grands cabinets. Ils devraient s'y sentir à l'aise » note Virginie Groussard directrice du recrutement chez PwC qui met en exergue la capacité des cabinets d'accompagner les BAC+3 en alternance jusqu'à l'expertise comptable.

► Les ingénieurs et les profils numériques sont très courtisés

Des options tentantes dans ce secteur qui demeure l'un des premiers recruteurs de diplômés des grandes écoles mais dont la

grille salariale, de 32 à 43 K €, est la contrepartie d'un travail intense. La moitié de jeunes recrues ne passe pas le cap de la première année.

►► L.PM



Virginie Groussard

Directrice du recrutement **PwC**

« Notre enseigne est globalement portée par nos performances à l'international où nous affichons une croissance de 6 % un peu supérieure à ce que nous réalisons en France. Ces développements sont essentiellement portés par des acquisitions comme celle du cabinet Booz & Compagny pour la stratégie mais aussi par nos développements dans les domaines du digital, de la cybersécurité et du Big Data. Ces expertises sont celles de la nouvelle génération de jeunes diplômés. Des candidats qui veulent une nouvelle organisation hiérarchique plus horizontale et plus collaborative. À cet égard, je constate que l'organisation des cabinets s'y prête assez bien. De fait, rares sont les entreprises qui recrutent autant que celles de l'Audit et du Conseil et avec autant de diversité. C'est d'ailleurs un challenge pour nous qui recevons près de 60 000 CV par an et qui procédons à 6000 à 7000 entretiens de recrutements. Il faut une sérieuse méthodologie pour accompagner des Bac+3 en alternance jusqu'à l'expertise comptable. Au total nous recruterons plus de 1200 collaborateurs dont 580 jeunes diplômés. Avec une sollicitation de plus en plus marquée pour les écoles d'ingénieurs. »



Martin Huerre

Directeur des Ressources Humaines France **Mazars**

« Dans un environnement économique toujours fragile et tendu, nous continuons à tracer notre chemin. Nous sommes actuellement 2800 en France, et nous progressons à travers des acquisitions sur des marchés spécifiques ou des cabinets d'expertise-comptable dans des métropoles régionales. Nous assumons ce statut de « challenger for ever », même si cela ne nous empêche pas de connaître un fort développement à l'international à travers de belles croissances externes notamment en Allemagne qui compte désormais plus de 1000 collaborateurs. Notre spectre de propositions est plus centré que d'autres cabinets sur les métiers du chiffre et de la méthodologie, en ciblant en priorité les Directions financières, avec des offres de services Advisory très orientées chiffre. Je note toutefois qu'il y a une décorrélation entre l'audit dont les taux de progression sont stabilisés autour de 3 % et l'Advisory qui est nettement plus tonique notamment grâce à l'afflux de nouvelles exigences issues des règles prudentielles. Cela impose nécessairement une certaine évolution de nos équipes, avec davantage d'expérimentés. Même si un stage sur 2 se concrétise à son terme par un recrutement. Le fait que notre marque employeur progresse dans les « ratings » y contribue certainement. »



Nicolas Pfeuty

Responsable Talents et Ressources Audit **EY**

« Nous ressentons une petite brise après plusieurs années moroses. Il y a donc des signes encourageants même si la fuite des sièges sociaux ou de grandes entreprises vers d'autres capitales priverait les cabinets français de clients parfois historiques et toujours importants. Sur un plan plus technique, je note que les experts-comptables sont de plus en plus rares et qu'il faut souvent aller dans les petits cabinets pour les trouver. Cela suppose de faire muter notre ADN qui a longtemps été très formaté. Le modèle du cabinet conseil qui forme des JD avec un fort turn over va s'essouffler. Nous y parviendrons en introduisant plus de souplesse et de flexibilité avec de nouvelles formations dans l'audit. Pour la qualité des services mais aussi pour conserver nos collaborateurs, le plus longtemps possible. Par ailleurs, il est clair qu'il va falloir industrialiser la partie la plus mécanique de l'Audit. Pour remplir ce nouveau cahier des charges, nous recruterons 1200 collaborateurs. Si nous avons une présence d'ingénieurs forte de 20 %, nous nous ouvrons de plus en plus aux masters en Audit & gestion. »



Félicitas Cavagné

Associée Audit **Deloitte**

« Nos métiers sont en évolution permanente : nous réalisons 15 % de notre chiffre d'affaires avec des activités qui n'existaient pas il y a seulement 4 ans. Cela démontre notre dynamique et la pertinence de notre stratégie. Je soulignerai à cet égard notre présence, récente mais déterminée, dans l'univers du numérique avec Deloitte Digital. Elle va nous permettre d'accompagner les transformations tout au long de la chaîne de valeur qui est aujourd'hui boostée par ces innovations. Pour autant, le socle de notre activité reste l'Audit, métier réglementé. C'est, je le souligne pour les jeunes diplômés, une pépinière pour les autres métiers. Une passerelle possible vers le Consulting ou le Financial Advisory et une des réponses aux enjeux de l'attractivité et de la rétention des talents. »



Bertrand Desbarrières

Associé **KPMG**

« Dans une croissance qui reste très ténue, les développements de nos métiers sont très dépendants des ressorts qui animent les différents secteurs de l'économie. L'audit navigue un peu au gré des performances tandis que l'advisory est soumis à des cycles qui affichent de grandes variations. D'une façon synthétique, je dirais que nous sommes loin des croissances à deux chiffres d'avant la crise. Ce qui ne signifie pas que nos besoins sont moindres. En premier lieu il faut noter une véritable pénurie de jeunes diplômés correctement « digitalisés ». Par ailleurs, l'éclosion quasi quotidienne de nouvelles normes nationales ou internationales entraîne des attentes et des besoins de compétences croissants. L'addition de ces deux évolutions ainsi que l'automatisation du traitement des données imposent une grande vigilance dans l'analyse délivrée par les commissaires aux comptes et les auditeurs. Dans cet esprit nous recherchons de plus en plus à attirer les ingénieurs. Ils ignorent encore trop souvent qu'ils peuvent faire de très belles carrières dans nos métiers. »



Mille expertes à portée de clic

Parité Créé le lundi 8 juin 2015 11:12 Écrit par la rédaction



Plus de 1000 profils dans la nouvelle version en ligne du guide des expertes. De quoi faire avancer la place des femmes dans les médias, mais aussi les colloques et autres

événements.

Elles sont en ligne. D'abord annoncé pour la fin du mois de mars, c'est finalement ce lundi 8 juin que le site du Guide des Expertes a vu le jour.

Nouvelle dimension pour cette quatrième édition du guide, qui passe d'une version papier payante à internet en libre accès : « pour la première fois en France », le site expertes.eu propose plus de 1000 profils de femmes expertes (chercheuses, cheffes d'entreprises, présidentes d'associations ou d'institutions) sur près de 200 thématiques.

Elaboré par le groupe Egalis, avec France Télévisions et Radio France¹, ce guide doit permettre de donner une meilleure visibilité aux femmes dans les médias, où les femmes ne représentent que 20% des expertes invitées, alors qu'elles sont majoritaires parmi les diplômé-e-s de l'enseignement supérieur. « Cette inégalité d'accès à l'espace public alimente les stéréotypes et donc les inégalités », souligne Egalis.

Voir notre dossier : Cherche femmes à l'antenne

Ce guide des expertes est un annuaire pour les médias, mais pas seulement : il se destine aussi aux entreprises, collectivités, associations ou universités, qui « pourront ainsi faire avancer la place des femmes dans les colloques, événements ou tables rondes qu'elles organisent ». De quoi leur éviter un « David Hasselhoff ».

Le site expertes.eu se veut « en lien étroit avec plusieurs initiatives déjà en place » : Vox Femina, réseau d'expertes de la sphère économique (Voir : 12 expertes "en vue") ; MeltingBook, répertoire d'experts et d'expertes issu-e-s de la diversité ; le Club de la presse du Languedoc Roussillon, annuaire des médias, journalistes et communicants du Languedoc-Roussillon ; Prenons La Une, collectif de femmes journalistes pour la place des femmes dans les rédactions.

¹ *Egalis regroupe 3 agences spécialistes de l'égalité : Egaé, d'égal à égale, EQUILIBRES et Autrement Conseil. Le projet Les Expertes est soutenu par plusieurs autres partenaires : EpOke Conseil, France Médias Monde, le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, la Conférence des Présidents d'Université, l'Agence Universitaire de la Francophonie, la Mairie de Paris, le Centre Hubertine Auclert, le CNAM, le CNRS, **France Stratégie** et la Fondation Raja-Danièle Marcovici.*





Radio France et France TV choisissent leurs expertes

AUCIENCES. Avec le groupe Egalis, Radio France et France Télévisions ont lancé lundi un site qui recense plus de 1 000 femmes expertes sur 200 thématiques afin d'inciter les médias à les inviter.

Si la présence des femmes a légèrement augmenté dans l'audiovisuel, elle n'en reste pas moins minoritaire. Comme le confirmait en septembre dernier, la seconde étude du Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) sur la présence des femmes dans les éditions d'information, seules 20,12 % des intervenants à l'antenne des chaînes sont des femmes expertes ou des personnalités invitées. Face à ce constat accablant, Radio France et France Télévisions ont décidé de lancer une sorte d'annuaire d'expertes en ligne, avec plus de 1 000 "expertes, chercheuses, cheffes d'entreprises; présidentes d'associations ou d'institutions" recensées autour de 200 thématiques. L'objectif? Inciter chaînes de télévision et autres stations radiophoniques



Radio France et France Télévisions ont lancé une sorte d'annuaire d'expertes en ligne.

à les inviter et promouvoir la place des expertes dans les médias. Pour ce faire, chaque experte disposera d'une fiche personnelle comprenant sa biographie résumée, ses publications mais également ses passages médias. La fiche inclura également le numéro de portable et l'e-mail personnel de l'experte, accessibles via une accréditation. "Le site <http://expertes.eu> sera un outil à destination des journa-

listes, programmeurs et programmeuses mais également des entreprises, collectivités, associations ou universités qui pourront ainsi faire avancer la place des femmes dans les colloques, événements ou tables rondes qu'elles organisent", explique un communiqué, lundi. Ce site est par ailleurs soutenu par de nombreux partenaires, France Médias Monde, la Conférence des présidents d'université, le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, l'Agence universitaire de la Francophonie, la Mairie de Paris, le Centre Hubertine Auclert, le CNAM, le CNRS, France Stratégie et la Fondation Raja-Danièle Marcovici.

<http://expertes.eu>



Gard : des liens économiques forts avec Provence-Alpes-Côte d'Azur

France Stratégies a publié une note d'analyse intitulée « Réforme territoriale et cohérence économique régionale ». L'analyse des liens économiques entre départements montre que la cohérence économique interne des régions est renforcée par le nouveau découpage régional. Le document souligne que certains départements sont attirés par une région autre que celle à laquelle ils appartiennent. C'est le cas du Gard qui entretient des liens forts avec la région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Un constat qui relance le débat d'un éventuel rattachement. www.strategie.gouv.fr/notes_danalyse_reforme_territoriale.pdf

La Provence, p.5 – 5/06/15
TERRITOIRE



Série Education – L’impact économique de la vague numérique, ou bienvenue chez Schumpeter

Tout comme la révolution numérique a bouleversé les industries créatives, elle vient chambouler l’enseignement supérieur, une « industrie » vieille de mille ans si l’on fait remonter sa naissance à la création de l’université de Bologne en 1088. Le numérique modifie en profondeur les équilibres économiques entre les différents acteurs, rendant certains modèles obsolètes, en faisant émerger d’autres, permettant des économies d’échelle d’un côté et représentant des coûts non négligeables de l’autre. Un exemple comme un autre de la création-destruction chère à Joseph Schumpeter?



- Print
- Text Size Aa+ / Aa-
- English

Comment



- Email
- Share

•



creativecommons

Cet article est le dernier de notre série consacrée à la révolution de l’éducation.

Les changements induits par le numérique sont exacerbés par trois autres dynamiques qui impactent profondément l’éducation. L’imbrication est telle qu’on ne peut les ignorer. Premièrement, la révolution du numérique arrive à un moment de mondialisation de l’éducation, de « l’irruption d’une logique d’internationalisation et donc de concurrence dans un secteur longtemps organisé sur une base quasi exclusivement nationale », comme le formule l’économiste Jean Pisani-Ferry.

Deuxièmement, la révolution du numérique intervient alors que la demande d’éducation supérieure progresse à grande vitesse, ce qui pose des défis en termes d’augmentation des coûts et de modèle économique, notamment dans les pays où l’éducation est très majoritairement un service public. L’expert Bob Goddard estime ainsi que le nombre d’étudiants de l’enseignement supérieur atteindra 262 millions d’ici 2025 contre 178 millions en 2010. Le bond au cours des années 2000 est déjà impressionnant puisque l’on comptabilisait en l’an 2000 des effectifs d’environ 100 millions.

Troisièmement et dernièrement, la révolution numérique est concomitante d’une privatisation croissante du secteur de l’éducation – un marché généralement estimé à 2500 milliards de dollars, soit le deuxième marché mondial après celui de la santé. Si l’éducation primaire et secondaire est toujours majoritairement du fait du service public, l’éducation supérieure vit d’importants changements, avec un recul des dépenses publiques et un plus grand rôle pour le secteur privé. Les études de l’Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE) prévoient que ce mouvement, qui a coïncidé dans les pays développés avec la crise financière, ne devrait globalement pas s’inverser, malgré la timide reprise économique.

La révolution du numérique est souvent comparée à celle de l’imprimerie au XV^e siècle. A une différence près, notent Joël Boissière, Simon Fau et Francesc Pedro, les auteurs du livre *Le Numérique, une chance pour l’école* : « l’imprimerie a révolutionné la diffusion des savoirs mais



pas leur construction ». Or le numérique, lui, bouleverse non seulement la transmission des connaissances mais aussi leur production. C'est justement ce double effet qui engendre une perturbation des équilibres économiques du secteur.



La fin du monopole de la connaissance

Les outils numériques démocratisent l'accès aux connaissances. De rares et réservées à un petit groupe, elles deviennent gratuites et facilement accessibles à tous. Quiconque doté d'un ordinateur et d'une connexion Internet peut avoir accès à un nombre phénoménal de savoirs. Certes tout n'est pas vérité sur Internet, loin de là, et il faut posséder de véritables compétences de recherche, de sélection et de critique de l'information pour s'y retrouver. Mais de plus en plus de sources fiables y développent des enseignements aisément identifiables comme étant de qualité, comme par exemple les différentes plateformes d'enseignement en ligne (Khan Academy, edX, Coursera, Udacity, etc.), les encyclopédies en ligne, les blogs tenus par des experts reconnus dans leur secteur, etc.

Pour les opérateurs historiques, c'est une véritable remise en cause du monopole du savoir. C'est vrai des professeurs, qui voient leurs enseignements questionnés par des élèves sans cesse connectés, et des institutions éducatives, surtout pour les plus petites et les moins connues d'entre elles. Prenons l'exemple des MOOCs, ces cours en ligne interactifs, participatifs, ouverts à tous et (originellement) gratuits. Beaucoup de MOOCs sont proposés par les universités elles-mêmes, le plus souvent via des plateformes dédiées. Pour les plus prestigieuses, cela peut répondre à des objectifs d'image, de marketing et de détection des talents. Mais pour les universités les moins prestigieuses, ces enseignements gratuits en ligne posent un réel danger.

L'agence de notation Moody's, l'éditeur Pearson ou encore le centre de réflexion Demos ont ainsi suggéré une possible disparition des plus petites organisations éducatives, qu'elles soient publiques et privés. Plus catégoriques, les universitaires américains Clayton Christensen et Michael Horn prédisent carrément la disparition d'une bonne partie des universités de leur pays d'ici dix à quinze ans. Ce scénario peut paraître excessif, notamment parce que les MOOCs ne représentent pas pour l'instant une alternative réelle à l'université – car peu d'entre eux délivrent des crédits et que les opérateurs qui les développent ont du mal à trouver un modèle économique viable.

N'oublions pas que les MOOCs coûtent cher à produire, entre 50 000 et 200 000 dollars selon différentes estimations. « L'idée que les MOOCs pourraient servir un peu partout de substituts à l'enseignement magistral semble n'avoir plus vraiment cours, et l'on envisage à présent les cours en ligne plutôt comme des suppléments. Suivant ce modèle alternatif, lequel anime désormais la plupart des projets de Coursera et d'edX, les MOOCs n'ont plus la prétention de remplacer entièrement les campus physiques et les cours présentiels », juge ainsi Antoine Compagnon,

professeur au Collège de France, dans l'article "Moocs et vaches à lait" (*Le Débat*, mars 2014).

Toutefois, la technologie que véhiculent les MOOCs peut être utilisée à la conception d'une offre d'enseignement *low-cost*. De gratuits, ils deviennent payants et ne sont plus alors stricto sensu des MOOCs. L'apparition de cette offre à bas coût est déjà visible, comme le montre le master en sciences de l'informatique développé en collaboration par Udacity et le Georgia Institute of Technology, basé entièrement sur des cours en ligne et proposé pour seulement 7000 dollars. Ou encore l'université Minerva à San Francisco qui se targue d'offrir une éducation du rang de celle de la *Ivy League* pour un coût deux fois moindre. Cette offre *low-cost* peut être particulièrement attractive dans des pays où l'éducation supérieure est en grande majorité payante et où la dette étudiante représente un véritable problème, comme par exemple aux États-Unis.

On voit donc que le numérique permet l'irruption de nouveaux acteurs, qui soit menacent la survie des opérateurs historiques en proposant des formations de qualité à moindre coût, soit s'articulent avec eux en modifiant leur rôle et provoquant des transferts de recettes ainsi que de coûts. Comme le note l'hebdomadaire britannique *Times Higher Education*, les experts de l'éducation supérieure se rejoignent sur le fait que le secteur privé continuera de prendre une place de plus en plus importante, notamment pour répondre à la demande sans cesse croissante, à la fois dans le développement du contenu des cours mais aussi la fourniture de services de back-office.

L'Observatoire pour l'éducation supérieure sans frontières (OBHE) estime lui aussi, dans un rapport intitulé « Comment sera l'éducation supérieure en 2020? », que les universités seront amenées à graduellement abandonner le contrôle du contenu, qui pourra provenir d'autres sources, par exemple des géants industriels, des start-up, des musées, des bibliothèques, etc. La plateforme anglaise Futurelearn se veut déjà plus qu'une simple plateforme de MOOCs, utilisant le contenu de partenaires non universitaires comme la British Library ou le British Museum. Pour ces derniers, cela peut représenter de nouvelles sources de revenus ainsi que la possibilité d'élargir la présence de leur marque auprès du public.

L'irruption de nouveaux acteurs privés peut tenter les États dont les finances publiques ont été mises sous pression depuis la crise financière à se désengager davantage du secteur de l'éducation. Selon l'enquête sur « L'École en 2030 », publiée en amont du sommet mondial pour l'innovation dans l'éducation WISE 2014, 70% des 645 experts internationaux interrogés estiment que l'État ne sera plus la principale source de financement de l'éducation, remplacé par les familles (43%) ou par le sponsoring des entreprises (27%). Cette tendance à faire peser de plus en plus le financement des études supérieures sur les ménages est également identifiée par l'OCDE dans ces travaux de recherche.

Pouvons-nous alors imaginer un mouvement de privatisation massive aboutissant à une situation où « l'éducation et la formation relèvent essentiellement de la sphère et du secteur privés », comme dans l'un des scénarios de l'étude prospective sur l'éducation d'ici à 2030 *Prea2k30* ? Une telle évolution mènerait à « l'accroissement sensible des inégalités du point de vue de l'accès à l'éducation et la formation ». Au lieu de niveler les aspérités économiques et sociales de la société, l'éducation serait alors une cause supplémentaire de fracture sociale. Mais le numérique, en révolutionnant aussi la diffusion et l'assimilation des savoirs, peut représenter une chance pour les acteurs traditionnels de faire mieux et moins cher.

Une révolution de la diffusion des savoir

Le numérique provoque une dissociation entre l'information et son support. La même information peut être véhiculée sous différentes formes (ebook, livre audio, podcast, MOOC, serious games, etc.), sur différents supports (ordinateur, tablette, liseuse, téléphone intelligent, montre connectée, etc.), ce qui permet de l'appréhender de distinctes façons et ainsi de l'adapter aux méthodes d'apprentissage convenant le mieux à chacun. De plus, les connaissances sont de plus en plus en *open access*, ce qui impacte les opérateurs historiques de la diffusion des savoirs, tout particulièrement les éditeurs et les bibliothèques.

Traditionnellement, les bibliothèques font la liaison entre les éditeurs scientifiques et le personnel enseignant et étudiant. Mais si l'*open access* devient la norme, elles perdront ce rôle au profit de

bases de données centralisées comme Scopus, Google Scholar ou Mendeley, prévient Victor Henning, co-fondateur du logiciel de gestion bibliographique Mendeley. Selon lui, les bibliothèques ont tout de même d'autres rôles à jouer que celui de l'accès aux connaissances, comme par exemple la dissémination et l'archivage des recherches produites par l'organisation à laquelle elles sont rattachées.

Le mouvement de l'*open access* a été accéléré par l'apparition des MOOCs. « Alors que l'offre éducative se découple des diplômes, la demande pour un accès moins coûteux et plus large aux manuels scolaires et aux revues universitaires va croître », prédisent les auteurs du rapport de l'OBHE, pointant tout de même que les défenseurs de l'accès libre ont tendance à négliger que, *in fine*, « quelqu'un quelque part doit payer ». En tant qu'intermédiaires, les éditeurs pourraient se retrouver écartés d'un processus plus direct entre les chercheurs et leur public, par exemple via les bases de données ci-dessus mentionnées.

Pour d'autres opérateurs historiques toutefois, la multiplicité des options que permet le numérique en matière de diffusion des connaissances peut représenter une opportunité à plus long terme. Le numérique est en mesure de « démultiplier la puissance des systèmes d'enseignement », estiment ainsi les auteurs du livre *Le Numérique, une chance pour l'école*. En effet, disent-ils, « on peut s'attendre à ce que, comme dans d'autres secteurs, une plus grande adoption du numérique dans l'éducation se traduise par de véritables économies (...) à partir du moment où la phase de transition et des surcoûts incontournables de formation, équipement, redéfinition des pratiques et des modèles d'évaluation est terminée ».

Cet avis est assez débattu. Antoine Compagnon estime de son côté que « les superbes salles de classe électroniques de nos collègues exigent des investissements sans commune mesure avec les tableaux noirs, les bâtons de craie et les chiffons de jadis, mais elles ne sont pas notablement plus efficaces pour apprendre la division et la règle de trois ». On en revient là au débat de savoir si le numérique améliore l'enseignement. Même s'il faut se garder d'ériger la technologie comme solution à tous les problèmes, force est de constater que les outils numériques permettent de tourner la page d'un modèle industriel d'éducation et d'appliquer des pédagogies connues depuis longtemps mais jusqu'ici peu mises en œuvre du fait de leur coût – tout particulièrement la personnalisation et l'individualisation des apprentissages.

Le numérique permet aussi une meilleure utilisation des ressources, par exemple dans le cas de la classe inversée (*flipped classroom*), où le professeur intervient dans un second temps pour un échange plus productif sur les connaissances déjà assimilées en ligne. L'apprentissage mixte (en ligne et en présentiel, *blended learning* en anglais) semble d'ailleurs être l'avenir. Emmanuel Davidenkoff indique dans son livre *Le Tsunami numérique* que certaines évaluations montrent un accroissement de près de 50% des performances des élèves grâce au *blended learning*. Le numérique pourrait donc bel et bien permettre des gains d'efficacité et de productivité dans l'éducation. Pour les pays développés aux finances publiques restreintes par la crise financière et pour les pays émergents où la demande d'éducation supérieure explose, faire mieux et moins cher est une nécessité. Cela représente aussi une alternative au désengagement pur et simple des pouvoirs publics.

Enfin, le tournant numérique est l'occasion pour les opérateurs historiques de générer de nouvelles ressources sur des marchés en plein développement. Alors que la formation tout au long de la vie devient impérative dans les économies de la connaissance, les universités pourraient par exemple prendre une part non négligeable du marché de la formation professionnelle à distance, qui se développe de façon exponentielle grâce aux nouvelles formes d'enseignement en ligne.

L'Agence pour l'entrepreneuriat féminin, pour accompagner les « actrices de l'entrepreneuriat ».



Passer de 30 à 40 % de femmes chefs d'entreprise d'ici à 2017, tel est l'objectif du plan national lancé en 2013 par Najat Vallaud-Belkacem, ministre du Droit des femmes, Geneviève Fioraso, ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, et Fleur Pellerin, ministre en charge des PME, de l'innovation et de l'économie numérique.

Pourtant, si 70 % des femmes considèrent au même titre que les hommes que l'entrepreneuriat est un bon choix de carrière, seules 6 % d'entre elles pensent créer ou reprendre une entreprise, contre 10,5 % chez les hommes. D'ailleurs, la France est le pays occidental où le pourcentage de femmes ne se sentant pas capables de créer leur entreprise est le plus élevé : 64,8 %. (Source : rapport sur l'entrepreneuriat féminin du CAS, Centre d'analyse stratégique, d'avril 2013).

Enfin, lorsqu'elles franchissent le pas, les femmes sont confrontées à une problématique de comportements personnels et de connaissances face à la gestion et au développement de leur structure, les confinant ainsi dans l'économie informelle.

Entreprendre, un état d'esprit à décliner au féminin.

Si la femme, son épanouissement et son accomplissement, ont toujours occupé une place fondamentale dans la vie de Goretty Ferreira, les rencontres de la vie, aussi bien personnelles que professionnelles, ont accentué son intérêt et nourri son engagement pour l'entrepreneuriat féminin. Femme de terrain, de communication, de relations interpersonnelles, elle est une opérationnelle passionnée et engagée dans l'entrepreneuriat depuis de nombreuses années.

Goretty Ferreira confie, « Pour moi entreprendre n'est pas un métier mais un état d'esprit qui rime avec sens, passion, talent, mission, épanouissement ou encore transmission. Faire quelque chose qui nous plaît, qui donne un sens à notre existence, qui nous rend « utile », pour se lever chaque matin en appréciant chaque journée qui commence, et ce quel que soit son statut. »

N'ayant aucune peur de sortir de sa « zone de confort », Goretty Ferreira quitte les grands groupes et transmet ses compétences à un

grand nombre d'entreprises. Pour parfaire son expertise, elle passe un master II de coaching professionnel et choisit pour sujet de thèse de fin d'étude : Les avantages du coaching pour l'entrepreneuriat féminin. Dans ce cadre, elle interviewe plus d'une centaine de femmes réparties en 3 panels : celles qui rêvent d'entreprendre, celles qui entreprennent et celles qui ont entrepris.

Goretty Ferreira souligne, « Toutes se sont confiées avec authenticité et transparence et le constat final est tombé. Deux problématiques étaient omniprésentes : le savoir-être, la confiance en elles avec la gestion de leurs peurs, de leurs freins, de leur stress, etc. et le savoir-faire, comment développer et pérenniser une entreprise. »

Suite à sa thèse, forte de cette solide et riche expérience professionnelle, il lui était indispensable, en tant que femme engagée, d'apporter sa pierre à l'édifice pour faire bouger les lignes. Goretty Ferreira décide alors de dédier son activité aux femmes et à l'entrepreneuriat. Elle poursuit, « Les femmes ont tout le potentiel et les aptitudes nécessaires pour décliner le mot entrepreneur au féminin, mais elles ont besoin d'être accompagnées, et cela sur la durée. Elles doivent trouver leur alignement, leur propre équilibre, réussir à être à la fois une épouse, une mère et une dirigeante d'entreprise de haut niveau. Ne jamais être contrainte de faire un choix, oser être ces trois femmes à la fois et y parvenir, tout l'enjeu est là ! »

Suite logique à son parcours, à ses convictions et à sa volonté profonde de permettre aux femmes de s'épanouir et de prendre leur place dans notre société, Goretty Ferreira crée L'Agence pour l'entrepreneuriat féminin...

Passeport vers l'épanouissement et la réussite des femmes entrepreneures.

Parce qu'il faut un pragmatisme certain et un recul nécessaire, face aux réalités humaines, économiques et financières pour assurer le dé-

veloppement et la pérennité d'une entreprise, L'Agence pour l'entrepreneuriat féminin accompagne les porteuses de projet et les dirigeantes dans le développement et l'acquisition de nouveaux comportements, de nouvelles compétences et de nouvelles aptitudes fondamentales à leur réussite.

L'Agence pour l'entrepreneuriat féminin est spécialiste de la productivité et de la performance, du rapport production/capacité de production, de la conduite du changement. Elle construit des programmes d'accompagnement sur-mesure et innovants. Grâce à une vision opérationnelle du terrain et un plan d'action qui respecte les besoins et les enjeux spécifiques à chaque projet, son approche est résolument tournée vers la productivité et le résultat.

Goretty Ferreira affirme, « Parce que les créatrices et les dirigeantes ont besoin de rompre la solitude et de tendre vers l'efficacité, nous sommes là pour les aider à résoudre les problèmes chroniques, les scénarios erronés, les auto-sabotages et à adopter des techniques qui donnent des résultats durables. Nous analysons autrement les défis imposés aux femmes par notre société, notre pratique s'oriente vers la transmission de stratégies commerciales, personnelles et interpersonnelles. Nous sommes là pour les aider à oser, à oser voir grand, à s'épanouir et à réussir ! » Pour offrir aux femmes entrepreneures accompagnées toutes les expertises complémentaires, incontournables et fondamentales pour le développement et la pérennité de leur entreprise, L'Agence pour l'entrepreneuriat féminin bâtit de nombreux ponts avec des partenaires connus et reconnus dans le milieu de l'entrepreneuriat.

Avec pour « rêve le plus fou » que L'Agence pour l'entrepreneuriat féminin accompagne toutes les « actrices de l'entrepreneuriat » vers leur bien-être et leur succès, Goretty Ferreira



lance un défi à toutes les femmes : « Osez mesdames ! Que les idées tombent, que les projets fusent ! Nous mettrons, au-delà de notre savoir et de notre expertise, toute notre réflexion et notre créativité au service du développe-

ment de vos entreprises. L'essentiel est d'être accompagnée et bien accompagnée ! »

Pour en savoir plus : <http://entrepreneuriat-feminin.com>

Comment les industriels brevettent la nature

Antoine Louchez, journaliste

Prenons un brocoli. Un légume aux multiples variétés développées au fil du temps par la nature ou la main de l'homme. Ces variétés portent en elles des caractères : telle teneur en sucre, tel goût, tel bienfait... C'est ce qu'on appelle les « traits natifs ».

Imaginons que vous soyez capable, grâce à la technologie, d'aller chercher les données correspondant à ces traits, dans l'ADN du brocoli, afin de les transférer sur une autre variété.

En toute modestie, vous clamez être l'inventeur de ce trait naturel et en demandez l'exclusivité commerciale sur les vingt prochaines années, quel que soit le nombre de plantes qui portent ce trait.

Saugrenu ? Pourtant, les demandes sur les traits natifs se multiplient en Europe. Et la grande chambre des recours de l'Office européen des brevets (OEB) leur a envoyé un signal positif le 25 mars, en faisant droit à deux d'entre elles après dix années de bataille juridique, l'une sur une tomate ridée, peu demandeuse en eau ; l'autre sur un brocoli aux bienfaits « anticancer ».

Derrière cette décision qui fera jurisprudence, se cache un jeu de lobbying qui a progressivement transformé les semences en produit industriel comme un autre. Michel Vivant, professeur de droit à Sciences-Po Paris, avertit :

« Le risque : que les données de la nature soient monopolisées. »

A l'assaut d'une faille juridique

Le brevet est né de la culture industrielle à la fin du XVIII^e siècle. Michel Vivant explique :

« C'est alors équilibré, il y a une invention, pour laquelle on touche des droits d'auteur, et elle finit par tomber dans le domaine public. »

Pendant longtemps, le vivant en général et les végétaux en particulier ont été complètement exclus de la brevetabilité en Europe. Mais les industriels de l'agrochimie puis des biotechnologies s'intéressent de plus en plus au marché des semences et « cherchent à imposer l'idée que pour développer la recherche biologique, animale comme végétale, le brevet est nécessaire », explique Frédéric Thomas, historien des sciences et co-auteur de [« Semences : une histoire politique »](#).

« Alors qu'à partir de 1980, les Etats-Unis brevètent les OGM, l'Europe se dit qu'elle doit suivre et concède en 1998 [la directive 98-44](#). Un texte contradictoire, dont le but est de faire cohabiter deux systèmes juridiques et deux types d'acteurs différents. »

- D'un côté, le système [Upov](#), en vigueur depuis 1961, qui interdit de breveter toute variété issue de l'agriculture dite « conventionnelle » ou de procédés biologiques, et qui laisse les ressources génétiques en accès libre afin de favoriser la recherche, à but commercial ou universitaire.
- De l'autre, on ouvre la possibilité de breveter le vivant si cela relève de « l'invention », en l'occurrence, une mutation au sein d'une espèce.

A l'époque, on parle bien d'OGM, mais le développement technologique va brouiller les cartes a posteriori et les demandes de brevets sur des végétaux non OGM se multiplient à partir des années 2000. Parmi elles apparaissent notre tomate ridée et le brocoli anticancer.

Séquençage génétique

On y trouve aussi une demande de la firme suisse Syngenta portant sur le trait natif d'un poivron insensible à un insecte nuisible, la mouche blanche. Ce trait de caractère est issu de reproduction conventionnelle, naturelle – il existait dans une espèce sauvage – mais la multinationale a isolé la séquence génétique de cette insensibilité et l'a transposée sur une variété comestible grâce aux technologies de biologie moléculaire.

Ce que l'historien déplore : jamais de telles demandes n'auraient été possibles au moment de la rédaction des textes, selon lui :

« On fait face à un nouveau type de science, qui nécessite un nouveau type de protection. »

Ce vide juridique se situe dans « une tendance globale : depuis la fin du XX^e siècle, la propriété intellectuelle fait face à un objet nouveau dont elle ne sait pas quoi faire : l'information », estime Michel Vivant.

On arrive donc aujourd'hui à une nouvelle étape, après dix années de batailles juridiques, au cours desquelles, explique Frédéric Thomas :

« Les lobbies du brevet ont tenté de démontrer que leurs demandes n'empiètent pas sur ce qui relève de la protection Upov, et qu'elles sont, par conséquent, légitimes. »

Oubliez la morale...

Dernier argument en date : la demande de brevet relatif aux traits ne porte pas spécifiquement sur une variété de plante, qui relève du système Upov. Argument jugé recevable par l'Office européen des brevets le 25 mars au sujet de la tomate ridée et du brocoli anticancer.

Guy Kastler, président du [Réseau semences paysannes](#), regrette l'étendue de ce type de brevet, mais aussi que « le juge a estimé qu'il n'avait pas à se prononcer sur le plan moral ».



Un brocoli ([Abish Falcon/Flickr/CC](#))

Pour Michel Vivant, plutôt que s'opposer par principe à toute demande portant sur des traits préexistants, le juge s'est montré sensible aux solutions que ces séquences génétiques pouvaient apporter. Une position qui peut s'expliquer par « la volonté des juridictions spécialisées de défendre leur pré carré ». Le spécialiste de la propriété intellectuelle fait le parallèle avec une [décision](#) récente de la Cour suprême des Etats-Unis qui s'en est tenue à ces principes.

« Tout cela est coûteux... »

Les demandes de brevet sont soumises à des critères, entre autres d'application industrielle et de nouveauté. Que l'on ait confiance ou pas en l'Office européen des brevets pour être strict en la matière, une chose est sûre : la décision du 25 mars fera jurisprudence. Guy Kastler ironise :

« Dans le vivant, on n'a pas fini de breveter. L'OEB invente une invention : un caractère, déjà connu, devient nouveau parce qu'on a réussi à l'identifier. »

Le Réseau semences paysannes fait partie d'une coalition d'ONG qui a déposé un recours contre le poivron anti-mouche blanche de Syngenta.

Un dossier sur lequel Glaïeul Mamaghani, responsable de la communication externe de la firme suisse, se dit « confiante ». Elle insiste sur le fait que ce caractère est initialement présent dans une espèce non comestible et qu'il a été pioché « dans une banque de gènes en accès libre ». Le consommateur est gagnant, assure-t-elle, « une amélioration de la qualité des produits, gustative, sanitaire... »

« Il nous a fallu quinze ans pour stabiliser le caractère avec une espèce comestible. Tout cela est coûteux en temps et en investissement, il est normal d'être rémunéré. »

Avant de résumer : « Le brevet est important pour l'innovation. »

Dans un courrier inquiet, le Haut Conseil des biotechnologies ([HCB](#)) avait tenté de rappeler à l'OEB que c'est au contraire l'innovation qui avait impulsé la création du système Upov, préféré au brevet :

« Les obtentions végétales ne sont pas des produits industriels comme les autres. Rien n'est créé ex nihilo, toute nouvelle sélection reposant sur des variétés sélectionnées précédemment. »

Et le HCB de conclure que « la garantie du libre accès au patrimoine génétique est donc un enjeu très fort pour les sélectionneurs ».

La nature saturée

En 2013, le Commissariat général à la stratégie et à la prospective (rebaptisé France stratégie) faisait part, lui aussi, dans une note d'analyse [[PDF](#)], de ses craintes face à cette pression croissante en vue de l'élargissement du champ d'application du brevet.

« La délivrance de tels brevets (à portée très large, sur des gènes naturels) – et les difficultés d'accès à l'information conduit d'ores et déjà à des situations de blocage pour l'industrie semencière européenne. »

On peut citer l'entreprise hollandaise Rijk Zwaan, qui a obtenu un brevet sur des salades résistant à un puceron. Un trait déjà connu, présent dans 90% des variétés de laitues commercialisées, entre autre par Gautier Semences. N'ayant pas les moyens de financer un procès pour faire invalider le brevet, l'entreprise provençale a donc dû payer des redevances à Rijk Zwaan pour continuer à exploiter sa variété.

Les conflits juridiques se sont multipliés ces dernières années, ce qui ne joue pas en faveur des petites entreprises, moins à même de se protéger de procédures lourdes et compliquées.

Au milieu de ce champ de mines, où l'on ne sait plus bien ce qui est breveté ou pas, on assiste à la création depuis quelques mois de plate-formes rendant accessible une base de données. Glaïeul Mamaghani met en avant une volonté « d'échanger l'information, de publier nos tarifs, le catalogue », tandis que Guy Kastler y voit une résurgence des [Patent pools](#) (la mise en commun de brevets par plusieurs sociétés ou organisations), où « ceux qui possèdent les brevets se partagent le marché ».

Pour Michel Vivant, c'est avant tout le reflet d'un marché déjà complètement saturé par la propriété intellectuelle :

« Les questions de l'économie de l'immatériel méritent d'être posées. On met des droits d'auteur de partout, sans s'interroger sur la finalité des inventions que l'on brevète. »



✓ Pour rêver très loin

La génération à venir souffrira-t-elle autant que la nôtre du chômage ? Peut-être pas. Selon un rapport de France Stratégie, la France pourrait créer plus de 200000 emplois nets par an d'ici 2022, faisant reculer le chômage sous la barre des 7% ! Pour y parvenir, France Stratégie préconise de mettre en œuvre « *une stratégie d'investissement et d'innovation* » dans un « *contexte réglementaire et fiscal qui facilite l'écllosion de nouvelles activités* ». Les embauches se feraient essentiellement dans le secteur des services et les métiers qualifiés.

Prochains rendez-vous économiques.- Le projet de loi Macron revient à partir d'aujourd'hui en 2^e lecture à l'Assemblée tandis que le gouvernement prépare l'annonce demain de nouvelles mesures en faveur de l'emploi dans les PME et TPE. En outre, l'exécutif prépare une conférence sociale pour la rentrée sur les thèmes du compte personnel d'activité, les sujets environnementaux de la conférence sur le climat et sur le rapport Combexelle, attendu en septembre sur la place des accords collectifs dans l'entreprise. (*Les Echos 08/06 p.2-3*)