

De sa passion pour les oiseaux et les îles, il a fait son métier

Cédric Marteau dirige la plus grande réserve naturelle de France, perdue dans l'océan Indien

EN SITUATION

PIERRE JULLIEN

Cédric Marteau a embarqué le 15 mars à bord du *Marion-Dufresne* pour le compte de la collectivité d'outre-mer des Terres australes et antarctiques françaises (TAAF), en direction des Kerguelen, entre 40° rugissants et 50° hurlants, en plein océan Indien. Un archipel qu'il connaît bien pour y avoir passé – à l'occasion de plusieurs séjours – près de trente mois depuis 2002. On comprendra que la vie de bureau n'est pas faite pour lui.

Directeur de la conservation du patrimoine naturel des TAAF, directeur de la réserve naturelle des Terres australes françaises, Cédric Marteau, 34 ans, a réalisé un rêve : faire de ses passions son métier. Il commence par des études « classiques » (!) : un BTS de gestion et protection de la nature, à Maseube (Gers). Il explique qu'il a toujours été passionné par l'étude des capacités d'adaptation au froid des différentes espèces, animales ou végétales. Diplômé en 1998, il enchaîne avec une licence puis se lance dans la formation à l'écologie et au milieu montagnard. Ornithologue autodidacte, il travaille bénévolement pour le Muséum d'histoire naturelle, qui s'appuie sur un réseau de « bagueurs » passés par un examen de baguage à l'issue d'une formation qui dure de deux à trois ans.

Il entend un jour sur France Inter que l'Institut polaire français Paul-Emile-Victor (IPEV) recherche des volontaires à l'aide technique pour partir aux Terres australes françaises. « Pourquoi pas moi ? », se dit Cédric Marteau, dont la passion pour la montagne n'a d'équivalent que celle pour les milieux insulaires ! Le centre d'études biologiques du CNRS de Chizé (Deux-Sèvres), par le biais de l'IPEV, l'expédie aux Kerguelen en décembre 2002 pour douze mois. Il y est responsable « terrain » du programme oiseaux et mammifères marins, sous la responsabilité du chercheur Henri Weimerskirch. Il travaille sur 27 espèces, du grand albatros en passant par les pétrels et les manchots – royal, papou, gorfou ; compte et marque éléphants de mer et otaries.

A son retour, Henri Weimerskirch, en détachement à la Réunion, le recrute pour partir aux îles Eparses y étudier les oiseaux. Et voilà Cédric Marteau reparti à Juan de Nova et à Europa, dans le canal du Mozambique ! Tout en poursuivant son activité de chercheur, il s'inscrit à l'École pratique des hautes études,



dont il sera diplômé en 2008. Il mène de front une triple vie, qui le voit enchaîner trois campagnes d'été de terrain aux Kerguelen et à Crozet, analyser en laboratoire à Chizé le fruit de ses observations et poursuivre ses études à Montpellier. En 2007, l'administrateur supérieur des TAAF de l'époque, Michel Champon, souhaite développer un service Environnement, d'autant plus que la réserve naturelle des Terres australes, d'une superficie de 22700 km², la plus grande de France,

Il travaille sur 27 espèces, du grand albatros en passant par les pétrels et les manchots

a été créée en octobre 2006. Recruté en tant que chef de projet, il lui revient de faire vivre cette réserve qui n'existe que sur le papier. Son premier plan de gestion fixe aux TAAF trois missions essentielles : développer la recherche pour acquérir des connaissances sur les écosystèmes et être en mesure de proposer des actions de conservation ; « concilier maintien de la biodiversité et présence humaine » et accompagner le développement de toute nouvelle activité économique pour en assurer la cohérence avec les objectifs de gestion de la réserve.

Aujourd'hui, il a aussi sous sa responsabilité la stratégie de conservation des îles Eparses, pleinement intégrées aux TAAF en 2007, et le parc naturel marin des îles Glorieuses, créé en 2012. Son objectif ? L'inscription au Patrimoine mondial de l'Unesco des Eparses et des Terres australes, symbole ultime de leur reconnaissance internationale. ■

EN BREF

Formation professionnelle Les entreprises de taille intermédiaire avancent leurs propositions

Le 4 mars, le président de la République a annoncé une grande réforme de la formation professionnelle, promise pour la fin de l'année. Le système actuel est jugé unanimement inadéquat pour offrir les formations nécessaires au retour à l'emploi des chômeurs. Il est onéreux – 31 milliards d'euros par an supporté à 42% par les entreprises –, mais aussi injuste (il ne profite ni aux petites entreprises ni aux populations fragiles), opaque et inefficace. Les résultats de la France en matière d'employabilité et de lutte contre le chômage de longue durée sont parmi les plus mauvais des pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques. Face à cette situation, le projet de réforme du gouvernement peut s'appuyer sur de nombreux rapports et propositions. Dernières en date, celles du syndicat des entreprises de taille intermédiaire, ASMEP-ETI, qui les a présentées le 18 mars, en présence du ministre délégué à la formation professionnelle, Thierry Repentin. Elles suggèrent de remplacer l'obligation de cotisation par une incitation sous forme de crédit d'impôt ; de fusionner tous les dispositifs dans un compte épargne formation transférable d'une entreprise à l'autre ; de laisser à l'entreprise le libre choix des dispositifs les plus adaptés pour elle ; de trouver d'autres moyens de financement des syndicats ; et d'établir des indicateurs de performance qui s'imposent à tous. Le syndicat propose que les 4600 ETI constituent le laboratoire d'une telle réforme dès 2014. ■

Yahoo! loue les vertus des rencontres de couloir pour justifier son rejet du télétravail

Marissa Mayer, la directrice générale du groupe américain, compte sur les mérites des « heureux hasards de bureaux » pour créer de la valeur

CAROLINE TALBOT

New York, correspondance

Les Yahoo! retournent au bureau. Marissa Mayer, la nouvelle patronne du groupe américain, a surpris pas mal de monde lorsqu'elle a demandé à ses troupes d'abandonner le télétravail.

Dans un mémo publié sur le site Internet AllThingsD, Jackie Reses, responsable des ressources humaines de la firme californienne, demande à ceux qui travaillent en dehors de l'entreprise de revenir au bureau d'ici le mois de juin. Sinon... ils seront licenciés.

« La rapidité et la qualité sont souvent sacrifiées quand on travaille depuis chez soi », dit M^{me} Reses, nous avons besoin d'être un Yahoo! uni et cela commence en étant physiquement ensemble. « Être un Yahoo! », ce n'est pas seulement accomplir son travail au quotidien. Ce sont aussi les interactions et l'expérience que l'on ne peut avoir qu'au bureau. »

M^{me} Reses refuse le compromis. Pas question d'accepter un ou deux jours par semaine en dehors de Yahoo!. Même les quelques heures passées à la maison pour attendre le technicien de la télé câblée sont jugées discutables. « Utilisez votre bon sens dans le meilleur esprit de collaboration », réplique la responsable des ressources humaines.

Cette prise de position contre le travail depuis son domicile est à contre-courant ; il est en effet en plein essor. Selon le Bureau of Labor Statistics, équivalent américain de l'Insee, 24% des actifs accomplissent leur tâche depuis chez eux au moins plusieurs heures chaque semaine. Et si l'on en croit le Families and Work Institute, les employeurs acceptent de plus en plus cette formule – en 2005, 34% avaient donné leur feu vert ; ils sont 63% aujourd'hui.

Pourtant, le mémo de M^{me} Reses a trouvé quelques échos favorables dans l'industrie. Le site de e-commerce Zappos préfère avoir ses personnels, serrés les uns contre les autres au bureau. Les patrons des entreprises high-tech Opower et Evernote ont publiquement défendu le « travailler-ensemble » dans les colonnes du *Wall Street Journal*.

Naveen Jain, PDG d'Inome (Information Genome), une entreprise de 400 salariés à Seattle (Etat de Washington), est l'ardent avocat « des heureux hasards » du bureau. « Nous avons des tas de bonnes idées qui sont nées d'une conversation imprévue dans les couloirs. Vous ne savez jamais quand l'éclair de génie va frapper. Vous buvez un café entre collègues chez Starbucks, vous ouvrez une bonne bouteille de vin à 18 heures... Ces interac-

tions accidentelles sont productives. Et vous ne pouvez pas créer ce genre d'amitiés, créatrices de valeur au téléphone ou sur Facebook. »

John Sullivan, professeur de management à la San Francisco State University, a baptisé le bénéfice de ces réunions informelles « l'effet machine à café ». La patronne de Yahoo!, explique-t-il, se contente de copier Apple, Facebook, ou encore Google – elle était vice-

ter « le partage d'idées et l'innovation ». « Je soupçonne M^{me} Mayer de vouloir secouer la culture de Yahoo!, renchérit Michael Boyer O'Leary, professeur de l'université Georgetown. En imposant ces face-à-face au bureau, elle encourage plus de créativité. »

Nicholas Bloom, professeur d'économie de l'université Stanford, dit avoir constaté ce gain de créativité in vitro en étudiant le groupe chinois CTRIP, une agence de voyages de 16 000 personnes. « Quand vous êtes dans la même pièce, dit-il, vous pouvez voir les expressions de vos collègues, critiquer ce qu'ils racontent. » Et d'ajouter quelques autres arguments : « S'il travaille depuis son domicile, un employé est vite oublié, il a moitié moins de chance d'être promu. » Il est aussi moins facilement supervisé. « Lorsqu'un programmeur planchant sur un nouveau logiciel vous dit qu'il ne progresse pas, peut-être ne travaille-t-il pas », suggère le professeur.

Même Brett Caine, senior vice-président du groupe Citrix, le créateur de logiciels censés faciliter le travail mobile, reconnaît les vertus de la vraie rencontre. « Rien ne remplace le face-à-face », dit-il. Mais d'ajouter deux à trois considérations pratiques. Le travail flexible, assure-t-il « réduit les coûts moyens annuels de transport, d'immobilier, d'hôtels... de 20 000 dollars par employé. Et le télétravail augmente la productivité de 30% ». Ces statistiques, si l'on en croit les professionnels du management, devraient inciter la direction de Yahoo! à privilégier, d'ici un ou deux ans, un modèle hybride. ■

« Nous avons besoin d'être un Yahoo! uni, d'être physiquement ensemble »

JACKIE RESES

responsable des ressources humaines

présidente du moteur de recherche avant de rejoindre Yahoo!. « Chaque représentant de Google apporte en moyenne 1 million de dollars [750 000 euros] par an au groupe, raconte-t-il. L'employé de Yahoo!, se contente de 230 000 dollars. »

M^{me} Mayer doit donc adopter des mesures spectaculaires pour combler cet écart. D'où l'accent mis sur les « rencontres accidentelles au bureau »... si bien encouragées chez Google, le chantre de la cafétéria gratuite et des distributeurs de glaces sur son campus californien. Ces largesses sont censées facili-



Le clair-obscur des aides à la création d'entreprise



CHRONIQUE

Philippe Trouvé

Professeur au groupe ESC Clermont-Ferrand

C'est à un effort sans précédent que vient de se livrer la Cour des comptes pour évaluer les dispositifs de l'Etat en faveur de la création d'entreprises (« Les dispositifs de soutien à la création d'entreprise », décembre 2012).

Il serait vain de vouloir restituer en quelques mots la richesse de ce gigantesque corpus, livré en quatre tomes et plus de mille pages, qui fourmille de renseignements et multiplie les angles d'attaque : auditions d'experts et rapports de chambres régionales, mais aussi sondages auprès de jeunes en fin de scolarité ou de créateurs ayant connu un échec. Ou bien encore des analyses comparées sur les systèmes publics d'aide dans huit pays étrangers.

Au-delà de données déjà connues sur les

insuffisances de notre système public d'aide à la création d'entreprise (complexité par enchevêtrement des dispositifs, des acteurs et des sources de financement, manque de coordination entre l'Etat, ses opérateurs et les collectivités territoriales, etc.), les auteurs rappellent que la France figure parmi les pays de l'Union européenne dont le taux de créations, rapporté au nombre d'entreprises existantes, est parmi les plus élevés.

Il s'agit là d'une tendance de fond qui a largement préexisté à l'adoption, en 2008, du régime de l'auto-entrepreneur (de 2003 à 2008, les créations d'entreprise ont augmenté à un rythme annuel moyen de 7,5%), et qui aurait plutôt mieux résisté à la crise que dans les économies comparables (Organisation de coopération et de développement économiques – OCDE –, *Panorama de l'entrepreneuriat 2012*).

Ciblage excessif

Derrière cette réussite quantitative, toute une série de défauts majeurs expliquerait en partie le taux de pérennité relativement modeste (la moitié d'entre elles disparaissent au cours des cinq premières années) et la faible croissance de nos entreprises nouvellement créées. D'où l'idée, récurrente dans le rapport, qu'il conviendrait dans notre pays de s'intéresser davantage aux caractéristiques des créateurs et des entreprises créées qu'à leur quantité.

Un ciblage excessif des dispositifs de soutien en faveur des populations au chômage créant surtout leur propre emploi (1,6 milliard d'euros sur les 2,7 milliards de l'ensemble des dépenses publiques nationales en faveur de la création) expliquerait, par exem-

ple, la taille réduite des entreprises créées, tout autant que la faiblesse des capitaux initiaux engagés : en 2010, 44% d'entre elles ne mobilisaient pas plus de 8 000 euros. On noterait aussi la faiblesse de la bancarisation... et de l'utilisation de soutiens extérieurs, considérés souvent comme un gage de pérennité et de croissance. Dans notre pays, « la moitié des entreprises nouvellement créées le sont sans aide publique et plus de 70% sans accompagnement d'une structure spécialisée » (tome I, p. 56).

On aimerait tenir un modèle explicatif des spécificités françaises. Ce serait oublier que, outre le caractère encore lacunaire des données, les comparaisons internationales compilées par la Direction générale du Trésor (tome IV) ne marquent pas un décrochage évident du système français de la création d'entreprise par rapport aux autres pays européens ou de l'OCDE. A commencer par le taux de pérennité, proche de celui des autres pays européens et bien supérieur à celui du Royaume-Uni (44,4% de survivantes à cinq ans au lieu de 52% en France), en passant par la capitalisation initiale qui ne dépasse pas 5 000 euros dans 44% des entreprises créées en Allemagne, ou 5 000 dollars (3 828 euros) dans 30% des start-up américaines. Par ailleurs, pour les seules aides financières extérieures, on observe que 66% des entreprises allemandes n'utilisent pas des moyens externes (dont les prêts bancaires).

De plus, les experts économiques de plusieurs pays déplorent, comme en France, la fâcheuse tendance des dispositifs nationaux de soutien à se concentrer sur la phase de création proprement dite, au détriment du développement ultérieur des entreprises. ■