

LE FIGARO économie



DENTRESSANGLE
LES ENFANTS DU FONDATEUR
PRENNENT LA COPRÉSIDENTIE DU
HOLDING D'INVESTISSEMENT **PAGE 24**
Pierre-Henri Dentressangle et Marine Drumal Dentressangle.

TECHNOLOGIE
TRADUCTEURS, DOUBLEURS... CES
MÉTIERS QUE L'IA A DÉJÀ REMPLACÉS
DANS LE MONDE DE L'ÉDITION **PAGE 27**



Assurance-chômage : ce que la réforme va changer

Les nouvelles règles, qui durciront les conditions pour avoir le droit à une allocation et réduiront la durée d'indemnisation, entreront en vigueur d'ici à la fin de l'année.

Après l'ébauche présentée la semaine dernière aux partenaires sociaux, le premier ministre, Gabriel Attal, a détaillé, dimanche, les nouvelles règles prévues par la réforme de l'assurance-chômage, qui devraient entrer en vigueur à partir du 1^{er} décembre prochain.

La principale mesure est le durcissement des conditions d'affiliation au régime. Il faudra dorénavant avoir travaillé 8 mois au cours des 20 derniers pour pouvoir percevoir une allocation. La durée d'indemnisation va être également réduite de 18 à 15 mois. Les entreprises seront aussi mises

à contribution, avec notamment l'extension prévue du « bonus-malus » afin de lutter contre les contrats courts. Pour l'exécutif, il s'agit d'obtenir des résultats rapides pour espérer atteindre le plein-emploi en 2027, mais aussi de dégager des marges financières dès le début d'année 2025. Bien

que Gabriel Attal assure qu'il ne s'agit pas d'une réforme d'économie », celles-ci sont essentielles pour permettre à la France de tenir sa trajectoire de réduction des déficits publics à moins de 3 % en 2027. L'État espère une réduction des dépenses de 3,6 milliards d'euros par an. **PAGE 22**

> FOCUS
SPACEX SERAIT
VALORISÉ
200 MILLIARDS
DE DOLLARS

La valeur de SpaceX, créée en 2002 par Elon Musk, s'envole. Bien que non cotée, la société spatiale vient d'entamer des discussions pour céder des actions existantes, dans le cadre d'une opération qui valoriserait l'entreprise à environ 200 milliards de dollars, estime Bloomberg. Soit une valorisation supérieure à celle de fin 2023 (180 milliards). Elon Musk a nié une levée de fonds imminente. « SpaceX n'a pas besoin de capitaux supplémentaires et va même racheter des actions », écrit-il sur X (ex-Twitter), ajoutant toutefois que sa société spatiale « met en œuvre des opérations de liquidités pour les salariés et les investisseurs tous les six mois environ ».

SpaceX, qui a déjà réussi 50 tirs de Falcon 9 depuis le 1^{er} janvier 2024, soit dix lancements par mois, vaut désormais davantage que Boeing (107,1 milliards) et qu'Airbus (126 milliards d'euros), soit 136 milliards de dollars. Et que Blue Origin, la société spatiale de Jeff Bezos, dont l'activité commerciale se résume à des vols touristiques à la frontière de l'espace, avec sa petite fusée New Shepard. Pour l'heure, SpaceX prépare le quatrième vol d'essai du Starship, la plus puissante fusée jamais construite dans le monde, destinée à rallier la Lune à partir de 2026, dans le cadre du projet Artemis de la Nasa, mais aussi Mars et au-delà. Le décollage est prévu le 5 juin. L'objectif est « de passer de la mise en orbite à la démonstration de la capacité de retour et de réutilisation de Starship et de Super Heavy (l'étage de propulsion, NDLR) », explique SpaceX. Un objectif ambitieux après l'explosion de trois premiers prototypes lors de leurs vols d'essais.

VÉRONIQUE GUILLERMARD

Les Français retrouvent de l'appétit pour la Bourse

Le dynamisme des marchés boursiers et le boom des applications d'épargne font émerger une nouvelle génération d'investisseurs, qui ont souvent fait leurs premières armes sur les réseaux sociaux. **PAGE 22**



J. RAULEGETTY IMAGES : KNEZZZ/STOCK.ADOBE.COM - E. OTTENHEIMER - ALEXKICH/ISTOCK.ADOBE.COM

le **PLUS** du FIGARO ÉCO

INDUSTRIE

Ces fleurons français prêts à relever les défis de la Corée du Sud **PAGE 24**

bitpanda

Accédez à plus de 400 cryptos et diversifiez vos investissements

Les cryptomonnaies sont volatiles et peuvent engendrer une perte totale du capital investi

L'HISTOIRE

« Trahi », le fondateur de Benetton lâche la présidence du groupe

C'est au cours d'un conseil d'administration que la bombe a soudainement éclaté. Luciano Benetton, fondateur et président de l'empire textile éponyme, a annoncé son intention de quitter le groupe, s'estimant « trahi » par le directeur général, Massimo Renon, qu'il accuse d'avoir plombé les comptes.

« J'ai fait confiance et j'ai eu tort, s'est-il confié au journal italien *Corriere della Sera*, samedi. Il y a quelques mois, j'ai compris que quelque chose n'allait pas et que l'image du groupe que la direction nous présentait lors des réunions du conseil d'administration n'était pas réelle. »

C'est au cours de l'une d'entre elles, en janvier, qu'est apparu « un trou budgétaire dramatique » de 100 millions d'euros, alors que le déficit se portait quelques mois

auparavant à 13 millions. « C'est un choc qui nous laisse sans voix », raconte l'homme d'affaires de 89 ans. La marque, basée dans la région de la Vénétie, dans le nord-est de l'Italie, connue autant pour ses pulls colorés que pour ses campagnes publicitaires mythiques portant le slogan « toutes les couleurs du monde », a dû lutter ces dernières années contre

la concurrence des marques de fast fashion. Les syndicats estiment les pertes du groupe, depuis 2013, à plus de 1 milliard d'euros. La marque a connu de nombreuses relances artistiques et managériales pour tenter de reprendre pied. Luciano Benetton était revenu en 2018 pour redresser le groupe familial en perte de vitesse, mais le recours à Massimo Renon, depuis 2020, n'a pas donné les résultats escomptés. ■

CLARA GALTIER



PRIX VOGEL
DE DROIT ÉCONOMIQUE

Le cabinet Vogel & Vogel lance la 5^{ème} édition du Prix de droit économique

Candidatures ouvertes jusqu'au 30 juin 2024
Plus d'information : www.vogel-vogel.com

Portée par le dynamisme des marchés, une nouvelle génération de boursicoteurs émerge

Jorge Carasso

Les records du CAC 40 et des indices américains ont ravivé l'appétit des Français. Lessor des applications d'épargne facilite la tâche de néoinvestisseurs qui font souvent leurs premières armes sur les réseaux sociaux.

Téléphone à la main, Albert a le sourire. Le portefeuille d'actions qu'il gère lui-même grâce à une application d'épargne est dans le vert depuis des mois. Pas de quoi devenir riche, mais tout de même une source de satisfaction assez nette pour cet ingénieur fraîchement diplômé. « J'ai gagné 10 % depuis l'année dernière », raconte celui qui a débuté en Bourse il y a un an à peine. C'est déjà beaucoup plus qu'avec son vieux contrat d'assurance-vie, ouvert par ses parents sur les préconisations du conseiller financier de la famille et perclus de frais. Celui-ci lui avait fait gagner « 60 euros en six ans ». Autant dire rien.

Albert a clôturé ce contrat pour tout miser sur les marchés, quitte à perdre l'avantage fiscal associé. Un choix qu'il ne regrette pas. La Bourse enchaîne les records depuis des mois (+34 % en un an sur le Nasdaq, 28 % sur le S&P 500, +10 % sur le CAC 40). La perspective d'une baisse des taux des banques centrales a redonné un coup de fouet aux actions, et remis du baume au cœur à près de 3 millions de petits porteurs actifs, après des mois difficiles, dans le sillon du déclenchement de la guerre en Ukraine en 2022 et de la crise bancaire en 2023. « On a beaucoup plus d'ouvertures de compte en ce début d'année que l'année dernière à pareille époque », confirme Grégory Guernonprez, directeur France de la banque en ligne Fortuneo.

« On a beaucoup plus d'ouvertures de compte en ce début d'année que l'année dernière »

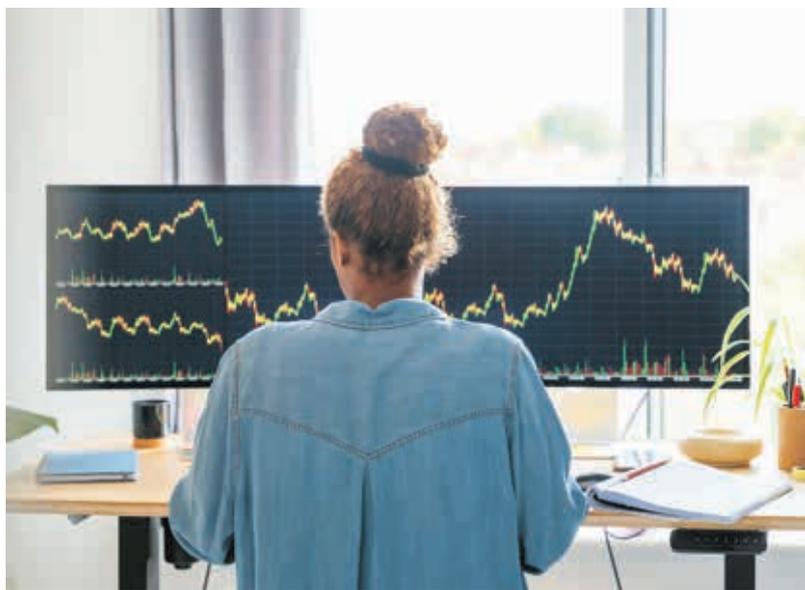
Grégory Guernonprez
Directeur France de Fortuneo

Cette dynamique aiguise l'appétit, tant il semble à la portée de tous aujourd'hui d'engranger des gains, même si les risques de pertes existent. Pas moins de 737 000 Français ont acheté ou vendu au moins une action au premier trimestre 2024, selon l'Autorité des marchés financiers (AMF), un niveau en hausse sur neuf mois. Mieux encore, 59 000 particuliers sont passés à l'action pour la première fois sur cette même période. Un niveau élevé. « Le flux de néoboursiers continue d'augmenter », observait Marie-Anne Barbat-Layani, la présidente de l'AMF, lors de la publication du rapport annuel du gendarme de la Bourse la semaine dernière.

Les Français se seraient-ils réconciliés avec la Bourse ? La privatisation de La Française des jeux fin 2019 a été un véritable déclencheur. La pandémie de Covid a ensuite donné le temps aux particuliers, contraints de se confiner, de s'intéresser au marché des actions. Et une sacrée opportunité, pour ceux qui en avaient les moyens, de rentrer à prix bradés en profitant de cours au plus bas et d'autant plus facilement à la faveur du boom des applications boursières (Trade Republic, eToro, IG...) facilement utilisables depuis un simple téléphone, ou via les néobanques (Revolut, N26...) et autres banques en ligne (Boursorama, Fortuneo...).

Entre 2019 à 2023, près de 1,3 million de nouveaux investisseurs sont ainsi arrivés en Bourse. Ces nouveaux clients sont beaucoup plus jeunes. Plus de la moitié a moins de 35 ans, selon l'AMF. Un âge qui contraste avec celui des boursicoteurs traditionnels, classiquement plus âgés. Et l'approche est radicalement différente. « Je prends la Bourse comme un jeu », illustre Olivier, cadre dans la tech, qui a débuté il y a quelques mois à peine avec l'idée de faire des coups. Certains ont été gagnants, d'autres moins, mais lui ne s'en soucie guère : « Quand j'ai des actions qui baissent, ça ne me stresse pas, je fais le dos rond, j'attends que cela remonte... »

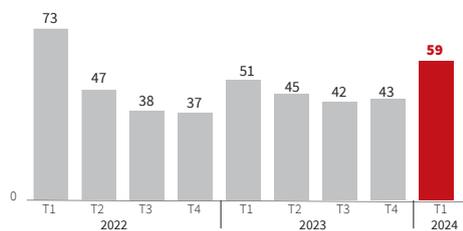
La flambée des cours en fin d'année dernière ainsi que les records de début 2024 - le CAC 40 au-dessus de 8 000 points notamment et le rallye



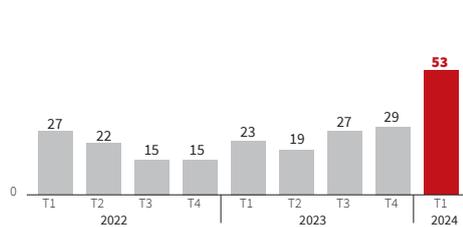
Près de 737 000 Français ont acheté ou vendu au moins une action au premier trimestre 2024.

De plus en plus de nouveaux investisseurs

Nombre de « nouveaux » investisseurs en actions par trimestre, en milliers



Nombre de « nouveaux » investisseurs en ETF par trimestre, en milliers



Source: AMF

crypto qui a poussé le bitcoin jusqu'à 73 000 dollars - ont relancé l'intérêt pour les actions. D'ailleurs, les chiffres du gendarme de la Bourse ne suffisent pas à mesurer l'ampleur du phénomène. L'activité des applis d'épargne, sites de courtage, de néobanques, qui cumulent plusieurs centaines de milliers de clients, mais sont la plupart du temps régulées ailleurs en Europe, n'est pas comptabilisée par l'AMF. Et chez elles, le mouvement est parfois encore plus net. « On voit des niveaux d'engagement que l'on n'avait plus vus depuis le Covid », confirme Emmanuel Sackmann, directeur France du courtier eToro.

La concurrence féroce à laquelle se livrent les applications boursières a contribué à alléger les frais pour le porteur. Un argument qui parle aux nouvelles générations. Mais ce n'est pas tout. Ces derniers mois, la possibilité de rémunérer son argent non investi chez certains courtiers (Trade Republic, Etoro, Scalable, Saxo Bank...) parfois jusqu'à 4 % ou 5 %, a joué comme un aimant pour capter des clients, ou gar-

der ceux qui ne savent pas toujours sur quelle valeur investir. En outre, la fiscalité allégée sur les plus-values, plafonnée à 30 % depuis 2018, est devenue un avantage de poids.

« On voit des niveaux d'engagement que l'on n'avait plus vus depuis le Covid »

Emmanuel Sackmann
Directeur France du courtier eToro

Mais surtout, les clients ont désormais l'embaras du choix pour placer leur argent en actions. Ils peuvent, bien sûr, classiquement acheter des titres via un PEA ou un compte-titres, ou des fonds actions au travers de l'assurance-vie, mais pas seulement. La plupart des courtiers ainsi que des banques leur permettent d'acheter des ETF, ces fonds qui répliquent la performance d'un indice (CAC 40, S&P 500...). Plus de 1 million d'ordres ont été passés au premier trimestre selon l'AMF, un record. Ces

10 millions

d'ordres ont été passés en France sur des actions cotées dans l'Union européenne, au premier trimestre 2024. Le plus haut niveau depuis neuf mois (source AMF).

1 million

de transactions ont été réalisées sur les ETF, ces fonds qui répliquent les performances d'un indice comme le CAC 40 ou S&P 500, en France, au premier trimestre 2024. Un record (source AMF).

Le bitcoin est revenu sur le devant de la scène à la faveur de son envol des derniers mois. La moitié des nouveaux boursicoteurs en détiennent, selon l'AMF. L'or, qui vole de record en record depuis le Covid et la guerre en Ukraine, revient en force dans les portefeuilles boursiers au travers des ETF. « Nos clients sont plutôt jeunes. Or le métal jaune est un actif que l'on achète souvent à un âge plus avancé comme actif de diversification », observe Vincent Grand, directeur France du courtier Trade Republic, chez qui l'or est désormais le troisième ETF le plus acheté. Cela montre que les clients ont compris que l'or doit faire partie d'un portefeuille diversifié, notamment dans une période d'incertitude géopolitique comme on le vit en ce moment... »

Certaines tendances peuvent surprendre. « Ces derniers mois on a eu un boom des ordres d'achat de particuliers sur le cacao quand le prix de cette matière s'envolait (+190 % en un an, NDLR) », raconte Emmanuel Sackmann, directeur régional France chez eToro. Des mouvements liés à la crise que connaît cette matière première en raison du dérèglement climatique. Ces orientations étonnantes tiennent peut-être à l'approche particulière de la nouvelle génération d'investisseurs. Beaucoup de ces

« Un grand nombre de ces néoboursiers s'informent sur les réseaux sociaux »

Marie-Anne Barbat-Layani
Présidente de l'AMF

boursicoteurs font désormais leurs premières armes sur les réseaux sociaux, YouTube, LinkedIn ou X - et en suivant des créateurs de contenus boursiers. Ces vidéos qui parlent du PEA, des actions américaines, des ETF ou de titres qui rapportent de confortables dividendes, culminent à chaque fois à près de 500 000 vues. « Un grand nombre de ces néoboursiers s'informent sur les réseaux sociaux », confirme Marie-Anne Barbat-Layani, la présidente de l'AMF. « J'ai passé un an à me former en regardant des vidéos, abonde Albert, qui a multiplié les crans de sécurité avant de se jeter à l'eau. J'ai eu un portefeuille virtuel en ligne chez un courtier. Cela m'a permis de tester des stratégies, des outils avant de débiter vraiment. » Un conseil glané... sur les réseaux sociaux.

Ces contenus qui s'adressent à tout type de public ont démocratisé l'investissement dans le marché actions. « Cela fait quatorze ans que je suis sur X, je n'ai jamais vu autant de jeunes qui se lancent avec des contenus de qualité », raconte Nicolas Chéron, analyste boursier indépendant, très présent sur les réseaux sociaux. Résultat ? Des jeunes de toute classe sociale s'y intéressent, tout comme monsieur et madame Toutle-Monde, ou même mon père ! »

Bien sûr, sur les plateformes, le meilleur peut côtoyer le pire. Par exemple, des influenceurs vous tentent ceux que le rappeur Booba a appelé « influenceurs », des anciens de la télé-réalité, souvent installés à Dubaï, qui poussent leur public à investir sur des sites douteux ou à passer des ordres de Bourse susceptibles de leur faire perdre beaucoup d'argent. Ce qu'a dénoncé l'émission « Complément d'enquête », diffusée sur France 2 au mois d'avril dernier.

Pour mieux encadrer ces nouveaux médias, les gendarmes de la Bourse (AMF) et de la publicité (ARPP) ont conjointement lancé un « certificat de l'influence responsable dans la finance », qui vise à promouvoir un marketing d'influence éthique et responsable. Il s'agit de veiller à ce que les contenus ne soient pas trompeurs et que les modes de rémunération (souvent de la publicité ou une affiliation) soient clairement affichés. Un enjeu de taille alors que les boursicoteurs s'informent de plus en plus par ces canaux et que la Bourse, si elle affiche en ce moment des records permettant aux investisseurs d'espérer de coquettes plus-values, connaît aussi des trous d'air. Ce qu'aucun petit porteur ne doit oublier en ces temps euphoriques. ■

Thomas Engrand

La nouvelle réforme qui modifie les conditions d'accès au régime entrera en vigueur le 1^{er} décembre.

Le voile est cette fois entièrement levé sur le contenu de la future réforme de l'assurance-chômage dont le décret est attendu au 1^{er} juillet pour une entrée en vigueur le 1^{er} décembre. Les détails ont été donnés par le premier ministre, Gabriel Attal, dans un entretien à *La Tribune dimanche*. Peu de changements sont à noter par rapport à l'ébauche présentée aux partenaires sociaux plus tôt dans la semaine. La principale mesure reste le durcissement des conditions d'affiliation au régime. Il faudra dorénavant avoir travaillé 8 mois au cours des 20 derniers pour pouvoir percevoir une allocation. Jusqu'alors, le seuil était à 6 mois sur une période de deux ans. Conséquence, la durée maximum d'indemnisation va être également réduite. Elle passera à 15 mois contre 18 actuellement.

Autre tour de vis notable : l'évolution de la « filière senior ». Jusqu'alors, les demandeurs d'emploi âgés de 53 et 54 ans et plus encore ceux de 55 ans et au-delà bénéficiaient d'une durée d'indemnisation allongée. Le premier palier va être supprimé. En outre, en cohérence avec la réforme des retraites de 2023, la borne d'âge de 55 ans va être reculée à 57 ans. La durée maximum de couverture passera, elle, à 22,5 mois contre 27 mois aujourd'hui. En compensation, et dans un souci de permettre un retour plus facile de ces personnes vers l'emploi, le premier ministre a annoncé la création d'un « bonus emploi senior ». Un chômeur de 57 ans ou plus qui reprend un emploi moins bien payé que son poste précédent pourra cumuler son nouveau salaire avec une partie de son indemnité.

Les employeurs sollicités

Enfin, l'exécutif a choisi d'aller plus loin dans la « contractualité ». Ce dispositif consiste à réduire la durée d'indemnisation des chômeurs lorsque le marché de l'emploi est dynamique. Inversement, il doit mieux les couvrir quand les opportunités d'embauche se font rares. Un premier seuil, déclenchant une baisse de la durée maximale d'indemnisation de 25 % lorsque le taux de chômage passe sous les 9 %, a déjà été créé en 2023. Et un nouveau devrait voir le jour lorsque le chômage tombe sous les 6,5 %, avec à la clé, une réduction de la couverture de 40 %. Toutefois, cette éventualité n'est pas pour tout de suite, la France n'a pour le moment jamais réussi à passer sous la barre des 7 % de chômage. Pas de quoi freiner l'optimisme



Il faudra bientôt avoir travaillé 8 des 20 derniers mois pour pouvoir percevoir une allocation.

GEOFFROY VAN DER HASSELIJMP

Assurance-chômage : l'État durcit les règles pour cibler le plein-emploi

me du chef de l'État. « On agit au bon moment du cycle, parce que c'est lorsque la croissance s'appuie à répartir qu'il faut préparer les conditions d'un durcissement de l'assurance-chômage », a assuré Emmanuel Macron la semaine dernière dans une interview à *L'Express*.

Les demandeurs d'emploi ne sont pas les seuls à être mis à contribution dans cette nouvelle réforme. Les employeurs vont également être sollicités. D'une part, le « bonus-malus » va être étendu. Ce système incite les entreprises à recruter leurs salariés sur une durée plus longue en pénalisant les patrons dont le taux de séparation est trop élevé. À l'inverse, les plus vertueux voient leur taux de cotisation chômage baisser. Pour le moment ce mécanisme ne s'applique que dans sept secteurs, mais Gabriel Attal a demandé à sa ministre du Travail, Catherine Vautrin, de « mener une concertation pour identifier les secteurs qui auront vocation à entrer dans ce système et à quel rythme ».

D'autre part, la surcontribution exceptionnelle de 0,05 % va être maintenue. Cette hausse de la cotisation d'assurance-chômage à la charge des employeurs a été mise en place en 2019 pour lutter contre le déficit du régime. Les comptes étant revenus au vert, le patronat espérait sa suppression. Refus de Matignon, qui assume de « demander des efforts à tous ».

Enfin, plusieurs points de consensus trouvés en novembre dernier par les représentants des salariés et des entreprises seront conservés. À commencer par la mensualisation des indemnités chômage, dont le montant ne variera plus en fonction du nombre de jours dans le mois. Des gestes insuffisants selon les syndicats. Pour la CGT, il ne s'agit rien de moins que « la plus violente réforme de tous les temps ». Plus mesurée, la CFDT y voit « un entêtement à réduire les droits des demandeurs d'emploi », selon son secrétaire national en charge de l'emploi, Olivier Guivarch.

Lutte contre les contrats courts

Le choix de l'exécutif d'actionner principalement le levier des conditions d'affiliation s'explique par de nombreuses raisons. La plus importante est qu'il permet efficacement de lutter contre les contrats courts. Ce changement « va créer une incitation forte pour les salariés à accepter des contrats plus longs ou des renouvellements de contrats pour atteindre ces 8 mois », soutenait ainsi Stéphane Carillo, économiste à l'OCDE, dans *Le Figaro*. Cette volonté de voir la qualité des contrats progresser se retrouve également dans la réforme au travers de l'extension du « bonus-malus ». Son efficacité est toutefois régulièrement contestée par le patronat. Selon Patrick Martin, président du Medef, « elle n'est pas établie. »

Toucher aux conditions d'accès permet également d'avoir des résultats rapides. Le levier devrait commencer à monter en puissance dès son entrée en vigueur. Tout l'inverse d'une diminution de la durée maximale d'indemnisation, dont les impacts sur l'emploi et en termes financiers n'apparaîtront pas avant un an au mieux. Tout sauf un détail pour le gouvernement actuel qui tente toujours d'atteindre le plein-emploi en 2027. Selon les chiffres avancés par le ministre du Travail, cette mesure devrait créer 90 000 emplois supplémentaires. Plus important, ces mesures génèreraient d'importantes marges financières dès le début d'année 2025. Bien que Gabriel Attal assure « qu'il ne s'agit pas d'une réforme d'économie », celles-ci sont essentielles pour permettre à la France de tenir sa trajectoire de réduction des déficits publics à moins de 3 % en 2027. Une fois les nouvelles règles pleinement entrées en vigueur, l'État espère réduire ses dépenses de 3,6 milliards d'euros par an. Néanmoins, « le maximum des effets ne sera atteint qu'au bout de trois ans », pronostique Matignon.

Durcir les conditions d'indemnisation des chômeurs reste également populaire parmi les Français. Un sondage Odoxa-Backbone Consulting pour *Le Figaro* publié début avril révèle que 54 % de la population plébiscite

le durcissement envisagé des règles d'indemnisation des chômeurs. Les avis favorables grimpent jusqu'à 83 % parmi les sympathisants Renaissance et 73 % chez Les Républicains. Une popularité sur laquelle la majorité présidentielle espère capitaliser à quelques semaines des élections européennes. Le premier ministre rappelle d'ailleurs que ce nouveau tour de vis permet à la France de se rapprocher de ses voisins en matière d'accompagnement des demandeurs d'emploi. Là où le régime français va demander d'avoir travaillé 8 mois sur les 20 derniers pour toucher une indemnité, le seuil est de 12 mois sur trente en Allemagne, 12 mois sur vingt-quatre au Portugal et au Royaume-Uni et 16 mois sur 33 en Belgique.

Ultime satisfaction pour la majorité : dans un rapport publié jeudi 23 mai, le Fonds monétaire international a encouragé l'exécutif à poursuivre la politique menée par la France. « La réforme des retraites et les réformes de l'assurance-chômage ont commencé à porter leurs fruits », soulignent les experts de l'institution en appelant les autorités « à poursuivre leur ambitieux programme de réformes structurelles ». Au-delà de la réforme de l'assurance-chômage, cette politique devrait se poursuivre avec l'arrivée d'une loi travail 2 attendue dans les prochains mois. ■

Les crèches au défi de recruter davantage de professionnels

Marie Bartnik

Un rapport préconise d'augmenter le taux d'encadrement des enfants dans un secteur qui peine déjà à embaucher.

Privilégier la qualité à la quantité. Publié ce lundi, le rapport de la commission d'enquête parlementaire sur le modèle économique des crèches appelle à un changement de focale dans la façon d'appréhender la garde des jeunes enfants dans ces établissements.

À rebours des « plans crèche » qui se sont succédés ces vingt dernières années et qui visaient surtout à créer de nouvelles places, Sarah Tanzilli, députée Renaissance et rapporteur de la commission, appelle à privilégier la qualité de l'accueil des enfants bénéficiant déjà d'une place en augmentant le nombre d'adultes à leurs côtés - quitte à limiter le développement de nouvelles capacités d'accueil.

Le rapport de la commission constate une dégradation des conditions d'accueil ces dernières années, dans les crèches publiques comme dans les crèches privées. Les règles ont été progressivement assouplies pour accueillir plus d'enfants. Les micro-crèches ont par

exemple été dispensées de directeur, tandis que la part requise de salariés disposant d'un diplôme a été abaissée dans tous les établissements.

L'une des préconisations phares de cette commission créée après la mort d'une petite fille dans une crèche en 2022 consiste à relever le taux d'encadrement des enfants. Alors que le minimum légal est aujourd'hui d'un adulte pour cinq enfants qui ne marchent pas et d'un adulte pour huit enfants qui marchent, elle propose de porter ce taux à un adulte pour cinq enfants tous âges confondus en 2027, puis un adulte pour quatre enfants en 2032. Soit 25 000 salariés supplémentaires et un coût de 1 milliard d'euros à chaque seuil.

Indépendamment de son coût, un tel renforcement des effectifs ne sera pas aisé à atteindre compte tenu de la pénurie de personnel qualifié dans le secteur. La commission rappelle que 10 000 postes sont à ce jour manquants - alors même que 35 000 nouvelles pla-

ces en crèche doivent être créées d'ici 2027. 30 000 assistantes maternelles partent par ailleurs à la retraite ces prochaines années.

Une image dégradée

« Espérer embaucher 25 000 personnes en plus, rien que pour atteindre le taux d'un sur cinq, est utopique », estime Elsa Hery, la déléguée générale de la Fédération des entreprises de crèches. Aujourd'hui, le taux d'encadrement réel tourne plutôt aux alentours d'un adulte pour 6, 5 ou 7 enfants à cause du manque de personnel. La priorité est de former les 10 000 personnes qui manquent. Ou alors on fait le choix de fermer 70 000 places de crèche. »

D'ores et déjà, près de 10 000 places existantes sont gelées faute de salariés disponibles. Une crèche sur deux manque de personnel. Chez Babilou, l'un des leaders des groupes de crèches privées en France, 400 postes sont à pourvoir.

Pour contribuer à répondre à ces besoins, le groupe a racheté en 2017 une

école à Paris destinée à former des auxiliaires de puériculture. Les Petits Chaperons rouges ont aussi créé leur propre centre d'apprentissage (CFA). « C'est un investissement que nous faisons pour le secteur plus que pour nous car seuls 10 élèves sur 140 viennent travailler chez Babilou à l'issue de leur formation », explique Aurélie Lainé, la directrice des ressources humaines du groupe. La plupart optent pour l'hôpital, où ils peuvent exercer dans des services de maternité ou de néonatalogie. A contrario, les crèches pâtissent d'une mauvaise image, en partie liée aux conditions de travail qui s'y sont dégradées. « La formation d'auxiliaire de puériculture n'est même pas dans Parcoursup! », s'indigne la DRH.

Tout le secteur tente de redorer le blason des métiers de la petite enfance, sans parvenir à attirer suffisamment. Dans le privé, Babilou emmène chaque année 400 de ses salariés vers le diplôme d'auxiliaire de puériculture ou d'éducateur de jeunes enfants, via la validation

des acquis de l'expérience. Le groupe a augmenté ses salariés de 15 % l'année dernière, tandis que les Petits Chaperons rouges ont accordé une sixième semaine de congés payés et expérimenté la semaine de quatre jours. Mais ces efforts restent insuffisants.

Dans ce contexte, la députée assume le risque de fermeture de nouvelles places en crèches. « La priorité absolue est l'amélioration du taux d'encadrement des enfants, pour deux raisons, explique-t-elle. D'abord parce qu'il est indispensable de mieux accueillir les enfants. Ensuite parce que c'est une façon d'améliorer les conditions de travail et donc d'attirer de nouveaux salariés. Quand on est deux professionnelles et que l'une est mal formée, c'est insupportable pour tout le monde ». L'horizon de 2027 devrait permettre, estime la députée, de préparer cette échéance. Elle prône un grand plan de promotion des métiers de la petite enfance qui manquent à ce jour de reconnaissance. ■

Emmanuel Egloff

Les enfants du fondateur prennent la coprésidence du holding familial d'investissement, qui ambitionne de devenir une référence en Europe.

C'est une nouvelle étape pour une entreprise, dont le nom est très connu en France. Pierre-Henri Dentressangle et Marine Drumain deviennent ce lundi les deux coprésidents de la société Dentressangle, succédant à leur père, Norbert, qui en devient président d'honneur. Pour la plupart des Français, le nom de Norbert Dentressangle reste très lié aux camions parcourant la France avec ce nom écrit en lettres blanches sur fond rouge. Les camions ont pourtant disparu depuis 2015, quand la société de transport a été vendue à l'américain XPO. Aujourd'hui, Dentressangle est un holding d'investissement, actionnaire majoritaire d'entreprises comme le loueur Kiloutou, la medtech dentaire Acteon, le spécialiste des implants orthopédiques Marle ou le promoteur immobilier Ogic.

« Une transmission réfléchie »

Les premiers investissements ont eu lieu bien avant la cession de l'activité de transport. « La diversification du groupe a commencé dès 1998, puis avec la constitution, en 2010, d'une équipe dédiée à l'investissement », explique Pierre-Henri Dentressangle, en recevant *Le Figaro* dans un immeuble du 18^e siècle, propriété de la société tout proche de la place de la Concorde à Paris. Le mouvement s'est forcément accéléré en 2015, quand l'entreprise de transport logistique a été cédée. Des capitaux supplémentaires ont été disponibles pour accélérer les investissements. »

Aujourd'hui, la société franchit une nouvelle étape. « Nous sommes dans la continuité et devenons, avec cette nouvelle étape, des acteurs de notre histoire familiale et entrepreneuriale », souligne Marine Drumain Dentressangle. Nous travaillons sur le sujet de la succession avec notre père depuis deux ans et avons été impliqués dans l'entreprise depuis de longues années. C'est une transmission réfléchie, structurée et organisée. » Tout le processus de succession a été pensé dans le cadre d'un « family board », qui existe depuis 2010.

« C'est une nouvelle étape de la gouvernance de notre holding familial d'investissement », s'enthousiasme Pierre-



Dentressangle prévoit d'investir 1 milliard d'euros d'ici à 2027

Henri Dentressangle. Il fonctionne comme une entreprise, avec une gestion dynamique et une forte proximité avec les entreprises dans lesquelles nous investissons. Nous voulons leur donner les moyens de se transformer. » D'une quinzaine de personnes il y a quinze ans, la société dispose aujourd'hui d'une équipe très professionnelle de 70 collabo-

rateurs. À la différence d'un « family office », la société affiche une gestion très dynamique de ses investissements, ce qui lui permet de se reventurer comme un holding familial d'investissements.

Le changement de génération des dirigeants ne va pas bouleverser la société. « La philosophie d'investissements va rester identique », confirme Pierre-

Henri Dentressangle. D'autant qu'elle a montré son efficacité, notamment en passant les crises des dernières années. « Nous avons une stratégie d'investissements clairement définie aujourd'hui : nous investissons en majoritaire pour contrôler, avec les entrepreneurs, la stratégie de développement, explique Marine Drumain Dentressangle. Nous investis-

Pierre-Henri Dentressangle et Marine Drumain Dentressangle deviennent ce lundi les deux coprésidents de la société Dentressangle. AURELIA BLANC

sons dans des entreprises françaises, que nous aidons à prendre une envergure internationale et à se digitaliser. Elles sont toutes présentes dans le B to B. Ce type d'activité fait partie de l'écosystème que nous maîtrisons. Nous y avons notre réseau, nos réflexes et un savoir-faire unique et reconnu. »

Doubler l'actif net d'ici 2030

Pour la gestion au quotidien, les deux coprésidents seront assistés de deux directeurs généraux, Jean-Louis Savoye et Thierry Coloigner, nommés en même temps qu'eux. Les deux hommes, présents depuis plusieurs années au sein de Dentressangle, connaissent parfaitement l'entreprise et la stratégie d'investissements. Aujourd'hui, 60 % des actifs de Dentressangle sont investis dans des entreprises (private equity) et des start-up (venture capital), 20 % dans l'immobilier de bureaux et logistique et 20 % à travers des fonds diversifiés, notamment aux États-Unis. Les sociétés dont le holding est actionnaire emploient environ 25 000 salariés et représentent un chiffre d'affaires consolidé de 2,8 milliards d'euros. « Nous sommes un investisseur de long terme, estime Marine Drumain Dentressangle. Et nous n'avons pas de contrainte de temps. Pour autant, nous sommes prêts à céder des actifs lorsque nous estimons que le moment est bon pour le faire. Nous sommes agiles : nous pouvons ainsi investir sur des cycles de trois ou quatre ans mais nous sommes également capables d'être présents huit à dix ans au capital d'une entreprise si nous estimons que c'est nécessaire. »

Le bilan des dernières années est très positif. Depuis 2015, 2 milliards ont été investis et l'actif net réévalué (ANR) a été multiplié par deux sur la période. Il faut maintenant se projeter dans le futur. « Nous avons défini une nouvelle feuille de route qui va nous amener jusqu'en 2032, souligne Pierre-Henri Dentressangle. Dans un premier temps, 1 milliard d'euros va être investi sur les trois prochaines années avec une orientation plus internationale notamment nord-américaine, ce soit au travers de nos investissements ou pour nos participations. » Pour sélectionner les investissements, un comité stratégique, constitué des membres de la famille, des directeurs généraux, du secrétaire général et de 5 administrateurs indépendants aux profils variés a été mis en place. En 2030, l'entreprise comptera une centaine de personnes pour sélectionner et gérer les investissements. « L'actif net réévalué atteint aujourd'hui 3,3 milliards d'euros. Nous visons une multiplication par deux d'ici 2030 : notre ambition est de devenir un holding d'investissement de référence en Europe », conclut Pierre-Henri Dentressangle. ■

Ces industriels français prêts à relever les défis de la Corée du Sud

Ivan Letessier Envoyé spécial à Séoul

Menée par le patron d'Air Liquide, une délégation de dirigeants de grands groupes s'est rendue à Séoul la semaine dernière

Inaugurée début mai sur un immense complexe pétrochimique à deux heures de route à l'ouest de Séoul, Incheon Green Energy (IGE) est la plus grande usine de liquéfaction d'hydrogène au monde. Plutôt que de brûler l'hydrogène produit par ses autres activités sur le site, SK, le deuxième chaebol coréen derrière Samsung, le purifie pour éliminer les restes d'hydrocarbures, puis le mélange à du nitrogène afin de faire descendre sa température à -193 degrés. Le gaz entre ensuite dans une autre gigantesque boîte de refroidissement produite par Air Liquide, où l'effet Joule-Thomson le liquéfie en faisant descendre sa température à -253 degrés. D'une capacité de 30 000 tonnes par an, IGE alimentera bientôt en hydrogène liquide une quarantaine de stations de recharge et un réseau de 5 000 bus Hyundai.

Ce site symbolise la volonté conjointe du gouvernement coréen et des chaebols, les immenses conglomérats qui structurent l'économie du pays, de construire un écosystème autour de l'hydrogène. Un cas unique au monde. « La Corée est un pays très volontariste en matière de décarbonation, avec une

volonté politique plus affirmée que dans d'autres pays, notamment en matière de mobilité et de production d'électricité », souligne François Jackow, directeur général d'Air Liquide et, depuis septembre, président du conseil d'entreprises France-Corée du Medef International.

À ce titre, il menait la délégation de 25 dirigeants de grandes entreprises françaises (Arianespace, Airbus, EDF, OMobility, Schneider Electric, STMicroelectronics, Technip Energies, Thales, TotalEnergies...) qui a passé une partie de la semaine à Séoul. « Il n'y avait pas eu de mission similaire depuis 2018 », souligne François Jackow. Nous avions besoin de réamorcer la pompe des relations entre les entreprises françaises et coréennes, de développer et consolider les liens et de créer des envies de coopération. »

L'avvenir de l'aérospatial, l'énergie, la mobilité verte et la décarbonation de l'industrie ont été au cœur des échanges avec les autorités et la fédération des industries coréennes (FKI, l'équivalent local du Medef), ou encore du forum d'affaires organisé avec, notamment, des dirigeants de Samsung, SK, Hanwha, Hyundai et Lotte.

13^e puissance économique mondiale et 7^e exportateur, ce pays de 51,6 millions d'habitants fait face à de nombreux défis. Dépourvue de ressources naturelles, la Corée du Sud a su s'imposer comme un géant industriel, notamment dans les chantiers navals, les microprocesseurs, l'automobile et la pharmacie. Mais c'est aussi l'un des plus gros pollueurs de la planète, avec une énergie à 70 % carbonée. Très dépendants des exportations, les industriels coréens sont de plus en plus conscients de l'importance de décarboner leur processus de production pour éviter les taxes aux frontières en Europe.

Accélérer dans l'hydrogène

Lors de sa rencontre avec une partie de la délégation, le premier ministre coréen, Han Duck-soo, a souligné la volonté du gouvernement d'accélérer dans l'hydrogène et d'aller de l'avant dans les énergies renouvelables. À 70 % montagnard, le pays manque de soleil et de vent pour miser sur la photovoltaïque et l'éolien terrestre. Mais il multiplie les projets d'éoliens en mer. Chacun allié à un chaebol, EDF et TotalEnergies se positionnent d'ailleurs sur trois appels

d'offres, dont les conditions seront précisées en fin d'année.

La Corée doit aussi s'adapter à l'évolution de la Chine, qui est à la fois son premier partenaire économique et un rival de plus en plus sérieux à l'export. « Avec la concurrence de la Chine, les entreprises coréennes savent qu'elles doivent garder un avantage technique, et elles ont besoin des entreprises françaises », assure François Jackow. « Il est très important que le plus possible d'entreprises françaises investissent en Corée », confirme Kim Dong-yeon, le gouverneur de la province de Gyeonggi, la plus peuplée du pays. Nous devons trouver les meilleurs partenariats pour développer nos industries. »

Le principal défi du pays reste son taux de natalité, l'un des plus faibles au monde (0,72 l'an passé). Le nombre de Coréens entrant à l'université est tombé en quelques années de 800 000 à 250 000, ce qui entraîne des problèmes de main-d'œuvre et de recrutement. Les dirigeants d'Air Liquide ont profité de leur passage pour organiser une table ronde à l'Ewha Womans University. « La diversité est un élément clé de l'innovation », a assuré François Jackow devant un parterre d'étudiantes en sciences. Dans un pays où

la place des femmes dans la société est très challengée, avec un écart de salaires avec les hommes de 31 % à poste équivalente et une faible part de postes de management occupés par des dirigeantes, le groupe français mise sur sa culture, plus ouverte que celle des chaebols, pour recruter dans un contexte tendu.

« Pour encourager la croissance de la fertilité, il est nécessaire de repenser la culture de la société coréenne et d'écouter les jeunes ménages pour savoir ce que sont leurs préoccupations », assure le gouverneur Kim Dong-yeon, ex-ministre de l'Économie et figure de l'opposition au gouvernement conservateur au pouvoir depuis un an et demi. Il faut aussi compenser la quantité décroissante de la force de travail par une augmentation de la qualité. La société coréenne (son économie, son éducation) doit s'adapter à la baisse de la population. »

La solution pourrait venir... des robots. Au centre de recherche de LG d'Incheon, où sont réunis 27 000 chercheurs de ce conglomérat, sont exposées les dernières versions des robots capables de suppléer au manque de main-d'œuvre dans les restaurants, les hôtels et les centres logistiques. ■

Avec ses dix-sept marques – Franck Provost, Jean-Louis David, Saint Algue, etc. –, Provalliance emploie 18 000 personnes dans le monde. Le groupe a réalisé plus de 500 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2023. En France, il totalise 1 650 salons de coiffure franchisés et 350 succursales. Après l'entrée au capital du fonds d'investissement Core Equity en 2021, le fondateur, Franck Provost, a passé le flambeau à Marc Aublet, présent dans l'entreprise depuis 1995.

LE FIGARO. - Après le départ du fondateur, Franck Provost, l'entreprise a adopté une gestion moins familiale. Comment cela a-t-il été vécu par les équipes ?

MARC AUBLET. - Une gestion familiale induit un environnement où tout est un peu régi par la spontanéité, avec une forme d'intuition dans la stratégie qui peut passer pour de la désorganisation, malgré un modèle vertueux. Depuis 2021, l'entreprise a été restructurée pour se développer et adopter une organisation qui repense le circuit décisionnaire. Elle s'est dotée d'un comex, d'un codir et d'un board mensuel. Avant, les décisions se prenaient dans des réunions plus informelles. Le groupe repose sur deux piliers : les salons de coiffure et la distribution de produits professionnels. Un directeur général pilote chaque entité et le fonctionnement est plus équilibré. Il y a davantage de communication, de responsabilisation. Chacun a une meilleure lisibilité de l'entreprise. Nous avons forcément perdu un peu en spontanéité, mais ces changements ont été bien accueillis.

Depuis deux ans, l'attractivité de votre secteur se redresse. Qu'avez-vous mis en œuvre pour attirer des collaborateurs ?

Les vocations dans la coiffure ont diminué vers 2010. Le métier est trop peu valorisé en France. Il est perçu comme physique, avec des horaires contraints et les samedis travaillés. Après le Covid-19, l'émergence de nouveaux modes d'organisation du travail nous a imposé d'évoluer pour recruter et garder nos collaborateurs. Nous avons ouvert des sujets restés tabous jusqu'alors, comme la semaine de quatre jours, pour apporter plus de flexibilité. Dans nos succursales, trois samedis par an ont été accordés. Nous avons aussi adopté une démarche spécifique pour le recrutement des jeunes.

De quoi s'agit-il ?

Début 2023, nous avons présenté Provalliance dans les CFA pour expliquer ses conditions de travail et les perspectives de carrières qu'elle offre. Un apprenti peut devenir coiffeur, puis co-manager, manager, formateur, ou coordinateur de salons en succursales. Il peut aussi entreprendre en ouvrant une franchise. Nous sommes ainsi passés de 300 à 700 alternants cette année, un record pour le groupe. Nous veillons à ce qu'ils soient bien accueillis – ce qui

Marc Aublet : « Notre métier de coiffeur est trop peu valorisé en France »

Corinne Caillaud

Le PDG du groupe de salons de coiffure Provalliance détaille les mesures pour fidéliser les salariés et leur offrir des perspectives de carrière.

« Nous avons ouvert des sujets restés tabous jusqu'alors, comme la semaine de quatre jours, pour apporter plus de flexibilité », explique Marc Aublet. PROVALLIANCE

n'était pas toujours le cas – et bien accompagnés dans leur parcours. Grâce à un système de tracking, nous nous assurons de leur montée en puissance. Des rendez-vous téléphoniques ont lieu entre les RH et le jeune apprenti pour savoir s'il apprend son métier dans de bonnes conditions.

Vous ciblez aussi des profils éloignés de la coiffure. Comment procédez-vous ? Nous réalisons des tests pour amener des personnes en réorientation vers ce métier. Former à la coiffure, en six ou douze mois, des personnes entre 25 et 30 ans, ayant eu d'autres expériences avant, est possible. Mais pour développer cette initiative, nous avons besoin d'être aidés dans l'accompagnement de ce public. Ce projet nous tient à cœur, car certains jeunes sont parfois dissuadés par leurs parents de se lancer dans la coiffure, alors qu'ils ont la vocation. C'est le cas du patron de la marque Jean-Louis David, qui, après Sciences Po, a passé son CAP et son BP. Il a exercé dix ans comme coiffeur.

Pour fidéliser vos salariés, avez-vous mis d'autres mesures en place ? Nous proposons des titres-restaurant dans nos succursales depuis l'été 2023.

Nous avons aussi accentué la formation désormais organisée selon le niveau des coiffeurs, ce qui est enrichissant pour les plus expérimentés. Notre Académie Management dispense par ailleurs des formations sur les comportements à adopter avec les clients, la gestion des conflits, l'animation des réunions, afin que chacun ait plus d'aisance et progresse dans l'entreprise.

Cherchez-vous à fidéliser aussi les franchisés ? De quelle manière ? Selon les marques, les contrats vont de 5 à 7 ans. Il est rare qu'à l'échéance un franchisé ne le renouvelle pas. Notre taux de satisfaction est élevé avec des

outils qui répondent aux attentes, tel le digital, qui creuse le fossé avec les salons indépendants. Notre programme de CRM est unique. Ce qui est proposé à nos franchisés est d'abord testé dans nos succursales.

Y a-t-il une mobilité possible à l'international pour les salariés ? Et pour les franchisés ?

C'est moins courant chez les franchisés, mais certains ont ouvert des salons en Espagne. Pour les collaborateurs, la mobilité est possible dans tous les pays où nous sommes présents, dès lors que nos masters franchisés veulent une caution française. La demande est forte

dans les pays du Golfe et en Australie. Pour nos coiffeurs qui ont moins de 30 ans en moyenne, ces opportunités sont intéressantes. Les échanges se font entre le master franchisé, les candidats et notre service de ressources humaines, qui peut recevoir ces derniers et évaluer leur niveau.

Comment rendez-vous votre culture d'entreprise homogène entre responsables de succursales et franchisés, qui ont plus de latitude ? Cela passe surtout par la formation. Un franchisé qui entre dans le réseau suit un parcours d'intégration, avec des stages. Il apprend la culture de la marque, la discipline commune à adopter. Nos animateurs de réseaux les visitent régulièrement et s'assurent du suivi des directives du groupe comme de sa philosophie. Lors de nos conventions, nous rappelons à tous l'importance de l'image et d'un état d'esprit commun. Des réunions régionales rassemblent aussi franchisés et succursales, où nous tenons un discours commun. Nous ne voulons pas qu'il y ait la moindre différence entre les uns et les autres. ■

CONFIDENCES

QUELS SONT LES DÉFAUTS QUE VOUS NE SUPPORTEZ PAS CHEZ UN COLLABORATEUR ?

L'excès de confiance en soi et le manque de respect à l'égard de ses collègues.

ÊTES-VOUS PONCTUEL À VOS RENDEZ-VOUS ?

Extrêmement. La ponctualité, c'est le premier respect de l'autre.

AVEZ-VOUS UN ADAGE FAVORI ?

Une phrase de mon ami Olivier de Kersauson : « Quand tu penses que tout est foutu, songe aux homards qui étaient dans l'aquarium du Titanic. »

LE TALK Retrouvez, du lundi au vendredi, LE « TALK DÉCIDEURS ». Aujourd'hui : Greg Sand, cofondateur de Moustache Bikes. En vidéo sur [lefigaro.fr/decideurs](https://www.lefigaro.fr/decideurs)

UNE HEURE DANS LE BUREAU DE...

PAR QUENTIN PÉRINEL

Éric Ducournau : « Nous étions isolés. Déménager nous a libérés »

C'est l'histoire d'un pharmacien ordinaire devenu – presque à son insu, dit-on – un modèle de réussite entrepreneuriale à la française, dont l'entreprise a réalisé, en 2023, un chiffre d'affaires de 2,8 milliards d'euros. À Castres (Tarn) et dans la région, Pierre Fabre est une légende. Un modèle de réussite dont la personnalité continue d'inspirer presque onze années après son décès. « Monsieur Fabre » – c'est ainsi que tout le monde l'appelle – force le respect. Cet homme immensément riche a vécu toute sa vie « simplement », loin des paillettes et du show-business.

Sans enfant, il a légué l'intégralité de sa fortune à sa fondation d'entreprise. Son entreprise, sa vie, son œuvre. Si l'entrepreneur n'avait pas de vie de famille, on peut aisément dire que ses amis – nombreux, avec qui il se montrait fort généreux – et ses collaborateurs ont comblé cette absence. Considérerait-il certains d'entre eux comme ses enfants ? Possible.

Éric Ducournau se souvient parfaitement du jour où il est entré dans le groupe Pierre Fabre : le 2 janvier 2000. Il nous accueille sur le site Peraudel, construit en 1964. Il joute le « châ-



« Ranger son bureau, c'est ranger sa tête », affirme Éric Ducournau, qui a pris la direction du Groupe Pierre Fabre en 2018. LAURENT GALAUP

teau » de Peraudel, le premier siège que Pierre Fabre avait acheté pour son entreprise. Les deux bâtiments – l'ancien et le moderne – sont reliés par un couloir en verre. « Mon premier poste était celui de chef de cabinet de M. Fabre, glis-

se Éric Ducournau, dont le sourire et certaines expressions rappellent l'acteur François Cluzet. Cela a duré quatre ans. Puis j'ai eu différentes fonctions dans l'entreprise avant d'en prendre la direction générale il y a quasi six ans. »

Il nous accueille au troisième et dernier étage de ce bâtiment dû à l'architecte Roger Taillibert. Celui-ci en a dessiné plusieurs pour l'entreprise – dont l'hôtel d'Avène, l'une des marques phares du groupe. On lui doit aussi... le Parc des Princes. C'est justement la vue du bureau d'Éric Ducournau : un stade de rugby, celui du Castres Olympique – club dont est propriétaire le groupe Pierre Fabre. Le nom du stade ? Pierre-Fabre, évidemment. « Même si le stade, lui, ne nous appartient pas », précise Éric Ducournau, en posant les mains sur son bureau, situé dans une grande pièce ouverte qui joute une grande salle de réunion aux parois de verre.

Lutte contre le présentéisme

Le plan de travail, surelevé, est agrémenté d'une chaise haute sur laquelle le dirigeant s'appuie de temps à autre. « Je ne tiens pas en place lorsque je suis assis », précise celui dont le bureau est toujours impeccablement rangé. Ranger son bureau, c'est ranger sa tête. » Ce dirigeant qui « arrive partout » à 7 heures du matin fait de la lutte contre le présentéisme une affaire personnelle : il ne quitte ja-

mais – ou rarement – le bureau après 18 heures. Une façon d'encourager les 200 collaborateurs – il y en a environ 10 000 dans le monde – à ne pas rester tard au bureau simplement pour faire de la figuration.

Si Éric Ducournau vit à Toulouse – à une heure de route –, il adore Castres, cette ville où « tout le monde vit ensemble », cols bleus comme cols blancs. Ils fréquentent les mêmes endroits, font leurs courses dans les mêmes enseignes. Il se plaît dans cette ville et dans ce bureau, qu'il a rejoint il y a tout juste un an. Avant cela, il occupait avec quelques collaborateurs La Michonne, une immense maison de style néobasque – située à dix minutes de voiture – avec son parc de 4 hectares, ses écuries et une piscine de style hollywoodien. « Nous étions totalement isolés. Déménager nous a libérés », assure-t-il. Une libération qui va bientôt se répéter puisque le groupe est en train de construire un siège flamboyant, ultramoderne et totalement autonome afin de réunir toutes ses équipes dispersées sur différents sites. Déménagement dans un peu plus d'un an. ■



UN AUTRE REGARD

ANNE DE GUIGNÉ

TikTok, symbole des malheurs de l'Occident

Cheval de Troie de l'espionnage chinois, levier d'abrutissement et d'addiction de la jeunesse. Depuis des mois, les critiques pleuvent en Occident sur le réseau social TikTok. Autorités, Parlements, Commission... Partout, les enquêtes se multiplient afin de documenter les potentielles nuisances de la plateforme et de son célèbre algorithme. Dans un climat de tension géopolitique croissant, les réponses se font aussi de plus en plus musclées. Aux États-Unis, Joe Biden a donné neuf mois au groupe pour rompre les amarres avec sa maison mère chinoise, ByteDance. La Commission et le Parlement européens ont interdit l'installation de l'application sur tous les appareils professionnels de leurs personnels.

L'accusant de participer à la propagation des émeutes en Nouvelle-Calédonie, Paris a, de son côté, suspendu l'utilisation de la plateforme sur l'archipel. Ces décisions sont vivement contestées. Le Conseil d'État français a été saisi par des particuliers et des associations, dont la Ligue des droits de l'homme. Le juge du Conseil a toutefois donné raison à l'exécutif « dans un contexte où tous les autres réseaux sociaux et médias presse, TV et radio restent accessibles, et parce que ce blocage temporaire vise à contribuer au rétablissement de la sécurité sur l'archipel ». Aux États-Unis, les ONG et des intellectuels rejoignent les avocats de TikTok pour dénoncer la loi promulguée par Biden qui violerait la liberté d'expression de ses 170 millions d'utilisateurs, garantie par le premier amendement de la Constitution américaine.

Voté fin avril, le texte baptisé sans langue de bois *Protecting Americans From Foreign Adversary Controlled Applications Act* (« loi pour protéger les Américains d'applications contrôlées par des adversaires étrangers ») exige en effet que ByteDance cède ses actifs américains à un actionnaire agréé par Washington sous peine de bannissement. Le géant chinois de la tech assure préférer perdre son premier marché que vendre sa filiale et saisit la justice américaine. Des années de procédure, qui retarderont d'autant l'éventuelle application de la loi, sont attendues.

Le pouvoir communiste chinois ne s'embarasse pas de telles arguties. Pékin a tout simplement bloqué de nombreux sites et applications étrangers (ou pour être plus précis américains) : Google, YouTube, X, Instagram, Facebook de crainte qu'ils n'exercent une influence délétère sur leur population. Les réseaux natio-

naux sont aussi encadrés d'une main de fer. Autrefois, en Europe, les autorités censuraient tout aussi spontanément les contenus jugés déviants. Pour aider Don Quichotte à se libérer de ses rêves de chevalerie errante, le curé du village brûle la centaine de livres responsables des dérèglements de l'hidalgo. Les opposants politiques se sont vus, aussi durant des siècles, tant bien que mal, réduits au silence.

Avec la séparation des pouvoirs, les démocraties libérales ont mis un terme à ces expédients. La concurrence expansionniste des États autoritaires vient fragiliser cette construction. Les États de droit tâtonnent depuis pour trouver le juste niveau de régulation, qui leur permettra de défendre leurs intérêts sans se renier. Cette tension caractérise aussi bien le domaine des relations commerciales que le pilotage de la transition écologique. Alors que Pékin impose un calendrier serré de transformation, les États occidentaux ne peuvent infliger de telles contraintes à leurs populations sans s'appuyer sur un large consensus. Consensus qui fait depuis deux ans défaut ; d'où les attermolements en Europe, sans même parler des États-Unis, sur ces enjeux.

Les États de droit tâtonnent pour trouver le juste niveau de régulation, qui leur permettra de défendre leurs intérêts sans se renier

Les démocraties se trouvent ainsi renvoyées à leur talon d'Achille : la responsabilité individuelle des citoyens. C'est à cette responsabilité que fait d'ailleurs appel le psychologue social américain, Jonathan Haidt dans son dernier essai (1), qui porte justement sur la régulation du numérique. Analysant les ravages de l'usage des smartphones et des réseaux sociaux sur la santé mentale de la jeunesse, il propose, non pas à l'État mais aux parents de reprendre en main la situation. Ses préconisations peuvent sembler simplistes - pas de smartphones avant l'âge de 14 ans, pas de réseaux sociaux avant 16 ans, interdiction des téléphones à l'école, davantage de jeux non supervisés et d'indépendance pour les enfants -, elles ont le mérite de proposer un code de conduite collectif et, au final, la seule voie de régulation possible pour les sociétés démocratiques. ■

(1) Jonathan Haidt, *The Anxious Generation* (Penguin Random House), 2024. Pas encore traduit en français



LIBRES ÉCHANGES

JEAN-PIERRE ROBIN

Pourquoi les petits pays réussissent mieux que les grands dans l'Union européenne

Par leur taille, quatre nations dominent l'Europe des Vingt-Sept et ses 448 millions de citoyens amenés à élire le Parlement le 9 juin. L'Allemagne, forte de ses 84,36 millions d'habitants, pèse pour 24,2% du PIB de l'Union européenne et est le leader naturel ; la France vient en deuxième position pour sa population (68,1 millions) et sa quote-part de 16,5% au PIB européen ; l'Italie arrive en troisième (58,8 millions et 12,3% du PIB), puis l'Espagne (48,1 millions et 8,6% du PIB).

Cette suprématie des « quatre grands », comme on a coutume de les désigner, est en réalité trompeuse, car elle ne rend pas compte des véritables performances individuelles. Ainsi, les Autrichiens, neuf fois moins nombreux que les Allemands, se révèlent-ils bien plus efficaces que leurs cousins germains, affichant un PIB par habitant supérieur de 7%, selon les chiffres d'Eurostat. De même les 11,8 millions de Belges sont en moyenne 16% plus productifs que les Français. Plus surprenant, les Maltais, entrés il y a tout juste vingt ans dans l'Union européenne (UE), dépassent désormais de 8% le niveau de vie des Italiens, l'un des six pays fondateurs de l'UE. Tout comme les Tchèques, arrivés en 2004, devançant aujourd'hui de 2,2% les Espagnols alors qu'ils étaient plus pauvres de 8% il y a dix ans.

Loin d'être un bloc figé, le Vieux Continent, qui se targue d'être le premier marché de consommation au monde, vit des changements de fortune spectaculaires en son sein. Cela tient d'abord au rattrapage rapide des nouveaux venus dans l'UE. « Les gains de PIB réel décollant du commerce sont nettement plus importants pour les petites économies, plus ouvertes, et pour les Peco (Pays de l'Europe centrale et orientale) », reconnaissent les économistes de la Direction du Trésor français dans une note de mars 2024, célébrant le 20^e anniversaire de l'accueil historique de dix nouveaux États venus de l'Est et du Sud en 2004).

Autre phénomène, plus fondamental encore, le fonctionnement même des institutions européennes, le marché unique de 1992 et l'euro créé en 1999, mais aussi l'organisation politique de l'UE s'avèrent très favorables aux petits pays. Car derrière la bande des quatre grands, et à l'exception de la Pologne, poids lourd démographique (36,8 millions), de la Roumanie et des Pays-Bas (plus de 18 millions chacun), tous les autres États sont en dessous de la barre des 12 millions d'habitants, la plupart en ayant moins de 6 millions. Or ce sont les plus prospères, selon le classement d'Eurostat.

Alors que la France arrive au 11^e rang, juste dans la moyenne européenne des

PIB par habitant (niveau 101 sur une base 100), et l'Allemagne en 8^e position, les petits font la course en tête. Ils sont emmenés par le Luxembourg et l'Irlande, pratiquement hors compétition avec des niveaux plus du double de l'Allemagne et près de quatre fois celui des Bulgares, les plus pauvres du continent.

« Too small to fail »

Loin d'être un handicap, la petite taille constitue un atout à maints égards. Les institutions accordent une surreprésentation aux petits pays toujours prêts à agiter le chiffon rouge du « directoire des grandes nations ». Le mode d'élection au Parlement est à « la proportionnalité dégressive », moyennant quoi les 542 000 Maltais envoient six députés à Bruxelles (un pour 90 333), quand les 84,4 millions d'Allemands en élisent 96 (un pour 879 166). Au Conseil européen des chefs d'État ou de gouvernement, chacun dispose d'un droit de veto pour les votes à l'unanimité (fiscalité et affaires étrangères, entre autres), ce dont le premier ministre hongrois, Viktor Orban, ne se prive pas. À la Banque centrale européenne (BCE), seule institution fédérale de l'Europe, chaque gouverneur d'une banque centrale nationale qui siège au conseil de la BCE, a le même droit de vote, indépendamment de la taille de son pays.

À l'évidence, une petite économie est plus vulnérable aux chocs extérieurs, comme cela s'est encore vérifié en 2022 avec la flambée d'inflation, particulièrement virulente dans les pays Baltes. Mais « la vulnérabilité des petits face aux conditions internationales peut s'avérer être une chance. La faiblesse de leur propre marché interne oblige les industries à gagner des parts de marché à l'export, notamment en mettant en œuvre des modes de production plus efficaces », souli-

gne l'économiste Olfa Alouini dans une étude de l'OFCE (« Taille des pays, performance économique et économie politique de la zone euro »). À cet égard, le marché unique européen favorise la formation de champions nationaux qui, sinon, auraient été brisés dans leurs frontières nationales. D'où l'émergence du géant des télécoms Nokia en Finlande, du constructeur automobile Dacia en Roumanie, qui a sorti le pays de son marasme économique, et plus récemment le laboratoire danois Novo Nordisk (produits contre l'obésité et le diabète) dont la valorisation boursière dépasse le PIB du Danemark.

« Too small to fail » (trop petit pour faire faillite) : par cette formule, le consultant suisse James Breiding explique que les petits pays surperformeront les plus grands parce que, s'ils échouaient, ils disparaîtraient corps et âme. Ils sont condamnés à une forme d'excellence : la Finlande a l'un des meilleurs systèmes d'éducation au monde, le Danemark est à l'avant point pour les énergies renouvelables, l'Irlande a attiré les Gafam et la Big Pharma américaine sur son île grâce au prix d'un dumping fiscal, tout comme le Luxembourg a fait sa fortune en captant l'épargne européenne au risque d'apparaître comme un paradis fiscal. En même temps, ces petits pays se montrent les plus respectueux des règles européennes auxquelles ils sont redevables, celles du libre-échange du grand marché et des équilibres budgétaires défendus bec et ongles par les quatre « pays frugaux ». Cette association informelle réunit Autriche, Danemark, Suède et Pays-Bas, dont la bonne tenue des comptes publics n'a d'égal que la prospérité. Une vision de l'Europe aux antipodes des « grands discours de la Sorbonne » du professeur Macron. ■



L'Autriche (ici, Vienne) compte neuf fois moins d'habitants que l'Allemagne et affiche un PIB par habitant supérieur de 7%, d'après Eurostat.

LIVRES & IDÉES

Petit guide pour transformer le monde grâce à son épargne

« Que faire de son argent ? » C'est avec cette question simple que s'ouvre le dernier essai de Pierre de Lauzun - *Épargner en vue du bien commun*. L'investissement éthique (Boleine, 2024) - avant d'entraîner pas à pas le lecteur vers une réflexion de fond sur le sens de l'économie. Ce petit livre, écrit avec précision, fera le bonheur des épargnants qui s'interrogent sur l'impact de leurs choix financiers et ne veulent pas se contenter des explications rapides de leur banquier sur les caractères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) des placements qu'il peut leur proposer.

Lauzun ne s'adresse pas aux grandes fortunes, mais à tout particulier disposant d'une petite somme à placer et, surtout, d'un peu de temps pour comprendre les enjeux de leurs choix. Pédagogique, son essai fera même office

de cours de rattrapage à ceux qui avaient jusqu'ici renoncé à comprendre quoi que ce soit sur des rouages financiers. L'épargne revêt deux dimensions, rappelle ainsi l'auteur, longtemps directeur général délégué de la fédération



PIERRE DE LAUZUN ÉPARGNER EN VUE DU BIEN COMMUN. L'investissement éthique Boleine



française bancaire : « Vu de notre côté, ce sera un souci de fructification et de disponibilité en temps utile ; vu du côté de la société, ce sera une mise à disposition de moyens financiers qui nourriront l'investissement. »

Trois types d'investissement s'offrent à l'épargnant : les objets, dont les métaux précieux comme l'or, l'immobilier et les actifs financiers. Pierre de Lauzun se concentre sur cette troisième gran-

de famille, qui recouvre les instruments de dette ou de fonds propre. Prenant par la main son lecteur, l'auteur haut fonctionnaire présente ces différentes classes, les instruments cotés et non cotés, tout comme les méthodes utilisées traditionnellement pour investir, mais aussi les ressorts de l'approche ESG.

Pistes pratiques

Lauzun entend dépasser les critères ESG (qui recommandent d'éviter d'investir dans des entreprises contrevenant à différents corpus de règles), afin d'interagir au cœur de sa réflexion éthique la question des partis prenantes de l'entreprise, mais aussi « l'orientation même de l'entreprise, qui se joue au niveau de la structuration de l'actionariat et de sa composition, ce que l'approche ESG ne traite pas ». Selon l'auteur, l'ESG reste, en effet, « sur la périphérie de ce qu'est l'entreprise pour lui imposer des normes

(...) un peu trop externes. Alors que dans le fond la vraie question est : qu'est-ce que nous voulons que cette entreprise soit, et devienne ? »

Sur cette question essentielle de l'actionnariat, Pierre de Lauzun propose quelques pistes pratiques (suppression des droits de votes des actionnaires de courte durée, découragement de certains OPA...) qui permettront de privilégier la détention de long terme. Au sujet de la rémunération des patrons, Lauzun suggère la aussi de corréler au maximum les rémunérations sur les performances de long terme. À cette fin, il recommande que les dirigeants placent leurs bonus dans l'entreprise, sous forme d'actions ou encore d'exclure « autant que possible toute indexation permettant que l'intéressement s'emballe sans lien avec la réalité ». Charge aux épargnants de privilégier les entreprises s'orientant en ce sens... ■

Claudia Cohen

Des ouvrages commencent à être traduits à l'aide de ces technologies, au détriment d'une partie des professionnels.

« **L**e téléphone a commencé à moins sonner, puis les deux maisons avec qui j'ai l'habitude de travailler m'ont tout simplement annoncé qu'elles préféraient se tourner vers des solutions d'intelligence artificielle, faute de moyens », confie Capucine au Figaro. Cette jeune traductrice de livres pratiques, d'ouvrages de développement personnel ou occasionnellement de biographies de stars, n'est pas la seule à être précipitée du jour au lendemain dans un cauchemar où son « emploi a été volé par une intelligence artificielle (IA) générative ». « C'est la deuxième maison en quatre mois qui me propose des contrats au rabais, en troquant mon statut d'auteur pour celui de prestataire de services », témoigne de son côté Arthur. « On me demande désormais d'éditer à la marge des textes, qui ont préalablement été traduits par une machine », précise ce quarantenaire, dépité.

Le tabou règne ces dernières semaines au sein des maisons d'édition face au grand déclassement à venir d'une partie des professionnels du milieu. Certains éditeurs découvrent l'art de l'ambivalence, pris entre le devoir de défendre la valeur et le prestige associés aux métiers de la traduction comme de l'interprétation vocale, et la tentation d'expérimenter des technologies d'IA toujours plus performantes. Dans l'espoir de réaliser quelques économies... « Il n'y a aucune raison que l'édition vive dans une réserve alors que l'intelligence artificielle finira par être utilisée dans tous les secteurs », commente Renaud Lefebvre, directeur général du syndicat national de l'édition (SNE).

« C'est la deuxième maison en quatre mois qui me propose des contrats au rabais, en troquant mon statut d'auteur pour celui de prestataire de services. On me demande désormais d'éditer à la marge des textes, qui ont préalablement été traduits par une machine »

Arthur Traducteur

Pour un roman de 400 feuillets nécessitant cinq à six mois de travail, un traducteur littéraire peut toucher jusqu'à 10 000 euros brut. Si l'à-valoir est couvert et que les ventes surpassent les attentes, il percevra également une commission de 1 % sur chaque livre supplémentaire écoulé. « Dans les traductions littéraires, l'utilisation de l'intelligence artificielle n'est pas envisageable », tranche Anne Michel, à la tête du département étranger chez Albin Michel. « Peut-on imaginer Tolstoï ou Dostoïevski sans Constance Garnett ? », glisse de son côté Nicolas Docao, directeur de la stratégie du groupe Hachette Livre. Les deux professionnels mettent en avant le talent créatif, la subjectivité humaine, le fastidieux travail de recherche, d'interprétation ainsi que les nombreuses connaissances nécessaires pour traduire de la littérature, en plus d'une maîtrise parfaite de la langue. « Dans les contrats rédigés par les maisons d'édition anglo-saxonnes, il est désormais demandé très spécifiquement, depuis plus de six mois, que les traductions soient faites par des humains et non par la machine », raconte Anne Michel. « Il peut être demandé au traducteur dans son contrat d'informer la maison d'édition s'il venait à travailler avec une machine », explique Olivier Mannoni, grand traducteur de l'allemand et fondateur de l'École de traduction littéraire (ETL). De son côté, l'Association des traducteurs littéraires de France (ATLF) espère prochainement obtenir



Dans l'univers du livre audio notamment, la tentation d'industrialiser les pratiques en se passant de narrateur humain se développe chez les éditeurs.

Traducteurs, doubleurs... Ces métiers que l'IA a déjà remplacés dans le monde de l'édition

l'ajout systématique d'une clause dans les contrats garantissant que l'IA ne sera pas utilisée par la maison pour une pré-traduction.

Si la littérature, qui représente moins de 10 % de la production éditoriale en France chaque année, semble pour l'instant préservée, des maisons commencent à se tourner vers des outils de traduction comme DeepL, valorisée 2 milliards de dollars, pour des ouvrages où la traduction laisse moins de place à l'interprétation... « À ce stade, il n'y a ni expérimentation ou projet chez Hachette concernant la traduction de nos ouvrages à l'aide de l'IA », assure Nicolas Docao. Contactés, de nombreux éditeurs n'ont pas répondu à nos sollicitations.

D'autres maisons tricolores ne cachent pas succomber aux promesses de la technologie. Le magnat des BD, Média-Participations (Dupuis, Dargaud, Le Lombard), a, par exemple, intégré l'innovation de Geo Comix. En quelques clics, cette dernière traduit des textes en plusieurs langues et les intègre dans des bulles adaptées. De quoi faciliter également les cessions de droits à l'étranger...

Sur le marché du webtoon, ces BD numériques pensées pour les smartphones, l'hécatombe est déjà là pour les traducteurs. « Des acteurs optent pour des traductions de moins bonne qualité mais à bas coûts, confie un professionnel. On s'est vu détaché avec quelques-uns de mes collègues de projets d'une semaine à l'autre. » « Il est plus facile de sacrifier un peu la qualité d'une traduction, dans un univers où l'image est aussi importante que le texte... D'autant qu'une partie des lecteurs de webtoon, qui ont eu souvent l'habitude de se tourner vers des contenus de BD piratés, sont moins exigeants », estime de son côté un cadre français d'un grand groupe coréen, qui préfère garder l'anonymat.

Timidement, certaines facultés se préparent à cette nouvelle réalité. En Suisse, par exemple, des professeurs introduisent des cours de post-édition, qui enseignent aux élèves comment retravailler des textes traduits automatiquement par l'IA.

Dans l'univers du livre audio, la tentation d'industrialiser les pratiques en se passant de narrateur humain est également présente chez les éditeurs. Le deuxième groupe d'édition du monde, HarperCollins, vient d'officialiser son partenariat avec la start-up de clonage de voix, ElevenLabs, afin d'élargir son catalogue en langues étrangères à un coût réduit. Cette start-up, qui a levé 80 millions de dollars en début d'année, a déjà approché une poignée d'éditeurs français. Sur le marché suédois, où le livre audio jouit d'une très forte popularité, Storytel offre depuis le mois de mars la possibilité aux abonnés de son service de choisir parmi plusieurs voix synthétiques, en plus de la voix de narration habituelle d'un comédien.

« Que ce soit pour les livres audio, le domaine du cinéma, celui du documentaire ou de la publicité... Nous avons très vite compris que l'interprétation et le doublage allaient être menacés par l'IA »

Stephan Kalb Producteur et doubleur

Parmi les start-up de l'IA, la société britannique DeepZen promet de son côté aux éditeurs de diviser par dix le temps de production d'un livre audio, et par quatre le coût de conception. Pour produire la version audio d'un ouvrage de 250 pages, environ dix heures d'enregistrement en studio avec un comédien sont d'ordinaire nécessaires. Ces dernières étant généralement réparties en trois demi-journées de travail, auxquelles s'ajoute ensuite le temps dédié au montage et au mixage. Interrogé, DeepZen explique puiser dans une base qu'elle a créée en enregistrant les voix de plusieurs acteurs, à qui l'on a demandé d'exprimer une palette d'émotions différentes. « Nous avons signé un accord de licence avec toutes les voix que nous utilisons », assure son directeur général, Taylan Ka-

mis. Nous versons des royalties à chaque fois que nous utilisons la voix pour un projet », précise-t-il.

Dans le giron d'Amazon, Audible propose déjà plus de 40 000 livres audio dont les voix sont générées par IA. Si ce service n'est mis à disposition pour l'heure qu'après des auteurs qui s'autoéditent sur la plateforme, le géant espère aussi séduire des maisons d'édition. « Pour que les voix des livres audios ne soient pas volées, les éditeurs demandent à leurs partenaires de prendre des dispositions afin que les contenus ne soient pas destinés à nourrir une IA, explique Laure Saget, présidente de la commission Livre audio du SNE. Cela peut être inclus sous forme de clause dans les contrats depuis huit mois maintenant. »

Face à la multiplication des initiatives, les professionnels de la voix s'inquiètent aujourd'hui pour leur avenir. « Que ce soit pour les livres audio, le domaine du cinéma, celui du documentaire ou de la publicité... Nous avons très vite compris que l'interprétation et le doublage allaient être menacés par l'IA », explique le producteur et doubleur Stephan Kalb, membre du bureau de l'association Les Voix et porte-parole de la fédération United Voice Artists. « D'autant que des entreprises technologiques ont moissonné depuis très longtemps de façon pirate une pluie de données de voix », abonde-t-il. L'association française Les Voix espère obtenir un rendez-vous dans les prochains jours avec la ministre de la Culture, Rachida Dati.

« L'interprétation pour la littérature sera préservée, anticipe Renaud Lefebvre. Mais s'il s'agit d'écouter un ouvrage pratique ou de développement personnel dans la voiture, l'utilisation de l'intelligence artificielle pourrait représenter une opportunité pour les éditeurs et ne pas gêner les auditeurs. » « Notre travail sera plutôt de faire en sorte que les livres audio interprétés par des voix humaines soient bien identifiés comme tels aux yeux du public, par rapport à ceux générés à partir d'IA. Nous réfléchissons actuellement à la création d'un label "Interprétation humaine" », explique de son côté Laure Saget.

Désormais, une question agite le secteur : l'utilisation de l'IA dans le livre audio se substituera-t-elle au travail des comédiens, ou ouvrira-t-elle simplement le champ des possibles pour certains types d'ouvrages (sciences humaines, livre de marketing, nouvelles collections) qui n'auraient autrement pas été produits en audio ? Seul l'avenir le dira... Demain, les maisons pourraient également exploiter les technologies de clonage de voix pour faire lire aux auteurs leur propre ouvrage. « Nous sommes dans un moment pivot. C'est inévitable que des emplois soient décimés dans les prochains mois, estime Stephan Kalb. Les doubleurs attendent de voir, ils feront autre chose dès qu'ils n'auront plus de travail... En se tournant peut-être un peu plus vers le spectacle vivant. »

« Il y a en tout cas un besoin de transparence de toutes les parties dans les contrats concernant l'usage de l'intelligence artificielle »

Renaud Lefebvre Directeur général du syndicat national de l'édition

Les professionnels de la voix comme les traducteurs espèrent en tout cas voir émerger en France, au cours des prochains mois, une doctrine commune face à l'IA. « Je ne crois pas en une stratégie de prohibition. Je ne vois pas comment et pourquoi le SNE serait en position de proscrire des usages, son rôle est davantage de travailler à l'élaboration de bonnes pratiques, glisse Renaud Lefebvre. Il y a en tout cas un besoin de transparence de toutes les parties dans les contrats concernant l'usage de l'IA », conclut-il.

En attendant, les premières actions en justice menées par des maisons d'édition contre les géants de l'IA devraient voir très prochainement le jour, selon nos informations. Les éditeurs soupçonnent ces entreprises de la tech d'avoir utilisé illégalement des corpus piratés pour nourrir leur vaste modèle de langage. ■

