

# FLORENCE CHARUE-DUBOC (84)

INNOVATRICE

Florence Charue-Duboc est entrée à l'X en 1984 – et elle n'en est plus jamais ressortie. C'est ainsi que cette brune élancée, vêtue de tons pastel, aime raconter son parcours plus riche qu'une phrase lapidaire ne le laisse penser. Elle avait pourtant entrepris ces études avec l'idée de devenir ingénieur, comme son père, puis de travailler quelque part dans l'industrie. En fin de compte, après avoir fait l'X et une thèse en gestion à l'École des mines, elle est devenue professeur, comme sa mère qui, elle, enseignait la physique au lycée. Florence est aujourd'hui spécialiste du management de l'innovation dans une unité mixte X-CNRS, avec le statut d'enseignant-chercheur.

## UN TRAVAIL STIMULANT

En France, les salaires de base dans la recherche sont faibles si l'on se réfère aux rémunérations américaines. « C'est parfois gênant quand on se rend aux États-Unis, où la hiérarchie sociale est liée aux revenus, témoigne Florence. Mais, ici, j'ai un travail intellectuel stimulant tout en restant autonome dans la gestion de mon temps. Je peux concilier ma vie de famille et ma carrière. » En France, la démarche de recherche de Florence Charue-Duboc est très appréciée ; outre-Atlantique on privilégie la méthode quantitative pour évaluer l'innovation : on comptabilise le nombre de brevets déposés, on cherche des corrélations avec les alliances que nouent les entreprises ou l'organisation de leur R&D. Au contraire, la méthode qualitative élue par Florence consiste à travailler sur des cas pratiques, et sur le terrain plutôt qu'à partir de bases de données. Tous les jours, la tête chercheuse se pose des questions très concrètes. Par exemple : comment faire pour que l'équipementier automobile Valeo parvienne à créer des « solutions » complètes plutôt que de rester cantonné à une logique de composants ? Il doit adopter une vision globale et une démarche intégrée, bref, concevoir ses systèmes en vue d'une fonctionnalité précise plutôt que par rapport aux composants disponibles.

Valeo, Renault, Air liquide, Seb, Safran, MBDA ont créé une chaire sur le management de l'innovation à l'X : grâce à ces entreprises, la chercheuse peut mener des travaux comparatifs, par exemple sur la mondialisation de la R&D. Elle encadre également les étudiants en master qui travaillent pour Air liquide, Renault ou Sanofi.

## PUBLIER ET ÊTRE LU

Si Florence Charue-Duboc a choisi la voie française, cela ne l'a pas empêchée de comprendre assez tôt le sens de la maxime des scientifiques américains : *Publish or perish*. « Aux États-Unis, si vous voulez être titularisé dans une université, il faut publier plusieurs articles dans les revues scientifiques les mieux classées de la discipline. Vous avez six ans pour le faire, et si à l'issue votre dossier n'est pas jugé suffisant vous perdez votre emploi », explique-t-elle. Une sélection très différente du modèle français, où les enseignants-chercheurs sont recrutés sur la base de leur thèse et des publications qui y sont liées. Quoi qu'il en soit, la carrière se fait sur les publications, et il faut désormais publier en anglais.

## CONSTRUIRE UNE FILIÈRE

« De 2000 à 2002, j'ai été professeur chercheur à l'université du Michigan, à Detroit. J'ai vu des promotions de MBA composées aux deux tiers d'élèves asiatiques qui étaient immergés dans la culture américaine et formés aux méthodes de management américaines », se souvient Florence. Or, la capacité à comprendre la culture et le raisonnement des collaborateurs ou des partenaires est déterminante pour une entreprise qui s'internationalise, ou qui tisse des coopérations avec d'autres firmes. « J'ai compris que nous évoluons dans un système d'éducation supérieure internationale. Il nous faut former des élèves étrangers et conseiller les élèves français dans leurs formations complémentaires à l'étranger. »

SOLVEIG GODELUCK