

Observatoire des pôles de compétitivité

Le pôle Alsace Énergivie ou la genèse d'une économie (2003-2011) : comment une région a suscité en dix ans la création d'une nouvelle filière industrielle principalement appuyée sur des PME

par

Jean-Luc SADORGE

ex-Directeur de la Direction Agriculture, Forêt,
Tourisme et Environnement de la Région Alsace,
Délégué Général du Pôle de compétitivité Énergivie

Jeudi 15 décembre 2011

Compte rendu par Elisabeth Bourguinat

*

Brève présentation de la séance

Créer de nouvelles filières d'activités industrielles innovantes appuyées sur le tissu local des PME, existantes ou en création, constitue désormais un enjeu majeur des régions et territoires. C'est ce qu'a fait la Région Alsace en suscitant progressivement la naissance d'une filière autour de l'efficacité énergétique de l'habitat, qui a été récemment labellisée Pôle de Compétitivité par l'État (mai 2010). Jean-Luc Sadorge a vécu cette histoire de bout en bout, d'abord à la région comme Directeur de la Direction Agriculture, Forêt, Tourisme et Environnement de la Région Alsace, ensuite comme Délégué Général du Pôle de compétitivité Énergivie. Du programme régional d'efficacité énergétique lancé en 2003, à la création du Cluster Énergivie en 2006 puis à la labellisation comme pôle et à la candidature récente comme IEED dans le cadre des Investissements d'avenir, Jean-Luc Sadorge nous exposera comment la Région a progressivement aidé à structurer une filière nouvelle et les soutiens régionaux à cette filière et à ses PME, tout en travaillant en lien avec d'autres acteurs hors de la région, en France ou en Europe.

*

EXPOSÉ de Jean-Luc SADORGE

Je dirige le pôle Alsace Énergivie depuis un peu plus d'un an. Auparavant, j'ai été directeur de l'Agriculture, de la Forêt, du Tourisme et de l'Environnement de la région Alsace pendant dix ans, après avoir longtemps travaillé dans les parcs naturels régionaux, en tant que directeur d'un parc naturel en Haute Normandie puis directeur de la Fédération des parcs

naturels régionaux de France. Ma formation initiale était celle d'ingénieur agronome de l'école de Rennes.

Le lancement de la politique énergétique alsacienne

Le pôle Alsace Énergivie n'est pas né par hasard. C'est l'aboutissement d'un parcours d'une quinzaine d'années et d'une volonté politique persévérante, celle d'Adrien Zeller, président du Conseil régional d'Alsace, qui malheureusement est décédé un peu avant la création du pôle.

Le lancement d'une politique énergétique régionale (1998)

En 1996, Adrien Zeller a pris la tête de la région dans des circonstances inattendues. Le président en exercice est décédé en cours de mandat et, alors que le groupe politique d'Adrien Zeller ne comptait que trois élus, il a réussi à remporter le scrutin grâce à une alliance avec un certain nombre de partenaires, dont une partie des Verts.

Dans le cadre du contrat de demi-mandature qui avait été signé, Adrien Zeller a lancé une politique régionale de l'énergie. D'autres régions l'avaient fait avant l'Alsace, en particulier la région Rhône-Alpes qui, dès 1990, s'était dotée d'une agence régionale de l'énergie. Cela restait cependant relativement nouveau à l'époque, car le problème du changement climatique ne faisait pas encore vraiment partie des priorités. Le terrain avait cependant été préparé de longue date par une association, Alter Alsace Énergies, qui existe depuis une trentaine d'années et avait réalisé un gros travail de sensibilisation à la thématique environnementale. Il faut dire aussi que l'Alsace est proche de l'Allemagne et de la Suisse, deux pays plutôt en avance sur ces sujets. La porosité des frontières a certainement facilité la mise en œuvre de la politique alsacienne.

Le contrat État-région (2000)

Quand je suis arrivé à la région en 2000, la politique énergétique alsacienne reposait sur une seule personne, recrutée en 1998, qui se consacrait essentiellement aux énergies renouvelables.

En 2000, nous avons signé un contrat de plan État-région avec pour objectif le développement de l'eau chaude thermique, grâce à l'installation de capteurs thermiques sur les toits. Ce programme a décollé assez rapidement : au bout de trois ans, nous avons installé notre millième capteur solaire. Devant ce signal très encourageant de l'intérêt des Alsaciens pour ces questions, nous avons décidé de passer à la vitesse supérieure en répondant à un appel à projet de l'Union européenne.

Le programme Alsace Énergivie (2003-2006)

À l'époque, le FEDER (Fonds européen de développement régional) était zoné et l'on ne pouvait le solliciter que pour des territoires dont le développement était inférieur au développement global du pays. C'était le cas pour les Vosges, partie montagnarde de l'Alsace, et pour certains quartiers de Mulhouse. Par ailleurs, le FEDER ne finançait que du fonctionnement (salaires, communication, etc.) et non des investissements.

Nous avons obtenu une subvention qui nous a permis de recruter 7 personnes sur un programme de trois ans, appelé Alsace Énergivie, d'un montant de 6 M€, financé à 50 % par le FEDER. Notre objectif était de créer des réseaux de chaleur bois dans les 600 communes forestières des Vosges et de développer le solaire chez les particuliers. Sur les 7 personnes, 4 travaillaient dans des institutions partenaires de la région réparties sur le territoire, afin d'être plus proches des élus locaux et de pouvoir les accompagner pour faire aboutir les projets malgré l'opposition souvent très active des lobbies de l'énergie. Ce programme a été une réussite : nos objectifs, qui étaient considérés comme ambitieux, ont été atteints.

L'étude prospective du groupe de travail Énergie Alsace (2003)

Lorsque Dominique Voynet était ministre de l'Aménagement du territoire, elle avait demandé la mise en place de schémas de services collectifs dans différents domaines, tels que le transport ou l'énergie. Ces groupes étaient pluridisciplinaires et comprenaient aussi bien des élus que des fonctionnaires ou des professionnels. Ils se sont réunis pendant deux ou trois ans, entre 1997 et 2000. En Alsace, nous avons souhaité conserver celui qui s'était consacré à l'énergie, particulièrement fructueux. Ce groupe était co-présidé par la région et par la DRIRE. Le secrétariat était assuré par l'ADEME qui, depuis 2000, est systématiquement partenaire de toutes nos opérations.

Ce groupe de travail, baptisé Conférence Régionale de l'Énergie Alsace, a lancé une étude prospective sur l'énergie à l'horizon 2020. Cette étude consistait à croiser l'objectif consistant à diviser par quatre les émissions de CO₂ entre 1990 et 2050 et la réalité économique de notre région, de façon à identifier des domaines dans lesquels nous pourrions avoir un effet de levier. Nous avons identifié huit chantiers prioritaires, et le premier était la rénovation thermique des logements. Sur ces entrefaites, le prix du baril de pétrole a grimpé à 150 \$. Le président Zeller a souhaité que nous mettions désormais l'accent sur les économies d'énergie. C'est à ce moment-là que le programme Énergivie, auparavant surtout consacré aux énergies renouvelables, a été réorienté vers l'efficacité énergétique dans le bâtiment. Cette évolution a été concrétisée par la signature d'une convention entre le Conseil Régional d'Alsace et le Premier Ministre Dominique de Villepin pour promouvoir les bâtiments à 50 kWh/m²/an.

Le label Effinergie (2005)

La région Alsace est membre co-fondateur de l'association Effinergie, créée avec trois autres régions (Franche Comté, Languedoc Roussillon et Rhône Alpes). C'est dans le cadre de cette association que, pour la première fois en France, a été formulé un objectif de consommation d'énergie de 50 kWh par m² et par an dans les bâtiments neufs. Pour mémoire, la consommation moyenne d'un logement en France est de 250 kWh/m²/an. Pour définir cet objectif, l'association s'est inspirée du label allemand Passivhaus et du label suisse Minergie. Nous avons même envisagé d'étendre le dispositif Minergie en France, mais cela posait des problèmes de propriété intellectuelle qui nous auraient rendus trop dépendants de la Suisse. Nous avons très vite abandonné cette voie et créé notre propre label.

À l'époque, beaucoup estimaient que l'objectif de 50 kWh était hors d'atteinte. Avec le Grenelle de l'environnement, ces questions sont venues sur le devant de la scène et, une fois n'est pas coutume, le gouvernement a décidé de reprendre à son compte un label créé par des régions. L'objectif de 50 kWh sert désormais de base à la nouvelle réglementation thermique, qui s'applique d'ores et déjà aux bâtiments du tertiaire et sera étendue à tous les bâtiments neufs de France dès la fin de l'année. L'association existe toujours, mais désormais toutes les

régions en sont membres, ainsi qu'un certain nombre de collectivités, comme la Ville de Paris, des industriels qui comptent dans le domaine de l'efficacité énergétique, ou encore des partenaires techniques comme le CSTB, chargé de la validation des normes dans le bâtiment.

La création du cluster Énergivie

Après avoir cherché pendant plusieurs années à stimuler la demande, nous avons décidé de nous intéresser également à l'offre, et de voir de quelle façon ces différents programmes pourraient profiter à l'économie régionale : à l'époque, les capteurs solaires chinois ne faisaient pas encore parler d'eux, mais les importations croissantes de matériels allemands faisaient déjà débat. Nous avons alors créé le cluster Énergivie, un réseau informel de 200 entreprises, principalement des PME et TPE, dont l'animation était prise en charge à 100 % par la région. Dans le cadre de ce cluster, nous avons constitué des groupes de travail ou "clubs" consacrés au solaire, à la bioénergie, aux bâtiments basse consommation, destinés à créer une dynamique autour des appels d'offre que nous avons lancés dans le cadre de la convention avec l'État. Ces appels d'offre nous permettaient d'apporter des aides pour la construction de bâtiments basse consommation, mais aussi pour la rénovation thermique, notamment dans le logement social.

Le programme Énergivie phase 2 (2007-2013)

En 2007, le programme Énergivie, qui reposait sur des financements européens, a été reconduit et fortement développé : grâce à l'appui de l'État, venant s'ajouter aux fonds européens et à la contribution de la région, nous avons réuni une masse financière de 64 M€ pour la deuxième phase du programme, ce qui représentait une multiplication par cinq ou six par rapport à la première étape.

En 2008, nous avons reçu le prix Regiostars de l'Union européenne pour la façon dont nous avons piloté le premier programme Énergivie, mais aussi pour l'avoir inscrit dans la durée.

Le programme européen ILETE (2007-2010)

Pour améliorer la formation des acteurs concernés par l'efficacité énergétique du bâtiment, nous avons décidé de répondre à un appel d'offre de la DG Énergie et de monter un programme de formation européen. L'objectif était de créer un tronc commun dans lequel pourraient puiser aussi bien des enseignants d'université que des professeurs d'écoles d'ingénieurs ou des formateurs dans l'industrie. Ce programme a été monté avec sept autres régions d'Europe (Bade Wurtemberg, province de Trento , Tyrol Timisoara , pays Basque espagnol, Basse Silésie, ...) et coordonné par la région Alsace.

Le dispositif actuel

Au fil des ans, nous avons construit un dispositif très riche, permettant de répondre à tous les acteurs mobilisés par les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique. Ce dispositif, conçu entre 2003 et 2007, a vocation à durer au moins jusqu'en 2013, date de la fin du CPER.

La CREAA

On y trouve tout d'abord la CREEA (Conférence régionale de l'énergie et de l'atmosphère Alsace) : il s'agit du groupe de travail Énergie Alsace que nous avons dû rebaptiser, car suite au Grenelle de l'Environnement, cette conférence régionale est devenue obligatoire. Elle rassemble à peu près tous les acteurs concernés par l'énergie : services de l'État, collectivités locales, syndicats professionnels, représentants des maires, etc. Coprésidée par l'État à travers la DREAL (Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement) et la région Alsace, son secrétariat est assuré par l'ADEME. Elle se réunit deux ou trois fois par an et elle est chargée de préparer un Schéma régional air énergie climat et un Schéma régional des énergies renouvelables, également rendus obligatoires par le Grenelle de l'Environnement.

Le programme Alsace Énergivie

Le programme Alsace Énergie est piloté par un groupe plus restreint, d'une vingtaine de personnes, et codirigé par la région et par l'ADEME. Ce comité se réunit tous les deux mois et passe en revue les dossiers de demandes de subvention. La décision finale est prise par le conseil régional, mais celui-ci ne délibère qu'après avoir reçu l'avis du comité Alsace Énergivie. Ce programme, établi pour une durée de sept ans dans le cadre du plan État-région, fait l'objet d'une convention annuelle qui permet d'ajuster les orientations en fonction des réalités du terrain et aussi des réalités budgétaires.

Les dispositifs créés en 2003 dans le cadre du programme européen sont toujours en place. Pour les particuliers, il s'agit des espaces Info Énergie, créés par l'ADEME et cofinancés par la région, destinés à renseigner les particuliers qui souhaitent rénover leur logement, en construire un neuf ou s'équiper en énergie renouvelable.

Les quatre animateurs initiaux du programme Alsace Énergivie sont également toujours en place : ils ont été intégrés dans les équipes d'agences territoriales de la Région et sont en priorité dédiés aux élus des collectivités locales, même s'ils peuvent ponctuellement conseiller des entreprises. Ils sont basés dans les quatre agences régionales réparties sur le territoire.

Enfin, tout ce qui concerne les entreprises, la recherche et l'enseignement est désormais pris en charge essentiellement par le pôle de compétitivité, qui a, pour partie, pris la suite du cluster.

Les partenaires nationaux

À côté de ces structures régionales, nous participons à plusieurs structures nationales : le collectif Effnergie, qui gère le label national sur les bâtiments économes en énergie ; Qualit'ENR, qui gère les chartes Qualisol, Qualibois et QualiPV ; le réseau BBEP (Bâti Environnement Espace Pro), qui réunit les centres de ressource sur la qualité environnementale du cadre bâti ; le PREBAT, Programme national de Recherche et d'expérimentation sur l'Énergie dans les BÂTiments.

Les partenaires internationaux

Au plan international, la région est membre du réseau Énergie durable pour l'Europe, créé par la DG Énergie afin de porter une campagne de sensibilisation. Nous participons également à la Conférence du Rhin supérieur, un instrument consultatif qui associe trois régions, la partie

rhénane du Bade Wurtemberg, le nord de la Suisse et l'Alsace, et réunit à la fois les acteurs de l'État et ceux des collectivités territoriales. Cette conférence est organisée en commissions et dispose notamment d'une commission climat.

Les structures territoriales

La région Alsace a conservé le découpage en "pays", devenu depuis quelques années facultatif, et a décidé, dans le cadre du nouveau contrat État région, d'établir un plan climat par pays. La région et l'ADEME financent l'animation de ces plans pendant trois ans. L'objectif est de déployer la politique définie au niveau régional jusqu'au fin fond du territoire.

La création du pôle

En 2008, la région Alsace a décidé de se doter d'une stratégie d'innovation et a lancé pour cela une étude sur la quinzaine de grappes ou clusters qui existaient déjà en Alsace. L'étude a montré que le cluster consacré à l'énergie disposait d'un potentiel intéressant et pouvait être développé en mobilisant davantage d'entreprises, en particulier les gros industriels du secteur, ainsi que le réseau académique.

Le rendu de cette étude en mars 2009 a précédé de quelques mois l'annonce d'un nouvel appel à projets sur les pôles de compétitivité : suite à la première évaluation, l'État souhaitait faire émerger une nouvelle génération de pôles, tournés vers les éco-technologies. Cette annonce arrivait à point nommé, même si les délais étaient très courts. En octobre 2009, nous avons déposé un dossier de candidature pour un pôle de compétitivité dédié aux bâtiments à énergie positive. Le pôle Alsace Énergivie a été labellisé en mai 2010, avec deux objectifs, lutter contre le changement climatique et créer des emplois.

Lutter contre le changement climatique

L'Union européenne a pris l'engagement, à l'horizon 2020, de porter à 20 % la part d'énergie renouvelable dans le mix énergétique ; d'augmenter de 20 % l'efficacité énergétique ; de diminuer de 20 % les émissions de CO₂ à l'échelle européenne. Autant le premier objectif sera certainement dépassé, autant les deux autres paraissent difficiles à atteindre, d'autant que la crise financière actuelle a pour effet de faire passer les enjeux environnementaux au deuxième plan.

En France, deux secteurs peuvent contribuer de façon majeure à l'atteinte des objectifs d'efficacité énergétique : les transports et le bâtiment, qui représentent respectivement 40 et 44 % de la consommation d'énergie primaire. Suite aux chocs pétroliers des années 70, le secteur industriel a, pour sa part, déjà accompli de grands progrès et ne représente pas un gisement d'économies d'énergie très important.

Le premier objectif du pôle Alsace Énergivie est de contribuer au respect des engagements européens grâce à l'amélioration des performances énergétiques dans le bâtiment, en passant d'une logique d'expérimentation à une logique d'industrialisation. Les solutions à énergie positive existent déjà, comme le montre l'immeuble de bureaux Green Office construit par Bouygues à Meudon. Mais il faut généraliser ces solutions et faire en sorte qu'elles deviennent la norme, comme le prévoit d'ailleurs une directive adoptée en 2010, selon laquelle tous les bâtiments neufs devront, à partir de 2020, respecter la norme *Nearly zero*

energy building, actuellement en préparation. Il suffira d'ajouter à ces bâtiments une production d'énergie renouvelable pour qu'ils deviennent des bâtiments à énergie positive, c'est-à-dire des bâtiments qui, en moyenne sur une année, produisent plus d'énergie qu'ils n'en consomment. Le critère de la basse consommation n'est cependant pas le seul pris en compte : ces bâtiments devront également être à faible impact environnemental. Il faut par exemple prendre en compte l'énergie "grise", c'est-à-dire celle qui sert à la construction de ces immeubles, ou encore la qualité environnementale de ces immeubles, qu'il s'agisse de la qualité de l'air intérieur, de l'éclairage, ou plus généralement du confort offert par ces immeubles.

Créer des activités et des emplois

Le deuxième objectif du pôle est évidemment la création d'activités et d'emplois, d'abord en Alsace mais aussi au plan national.

Les membres du pôle

Le pôle Alsace Énergivie compte actuellement 110 membres, dont une majorité d'entreprises : 4 grands groupes, 14 ETI, 25 PME, 51 TPE. Les ETI, entreprises de 250 à 5 000 salariés, sont une spécificité alsacienne à rattacher à ce que l'on appelle le capitalisme rhénan. La plupart des pôles français sont composés de deux ou trois grands groupes et d'un grand nombre de PME. Nous avons la chance de disposer d'un vrai réseau d'ETI et nous pensons que ce sera un atout pour l'émergence de projets collaboratifs. D'ores et déjà, ces ETI jouent un rôle moteur dans le développement du pôle.

À côté des entreprises, le pôle compte également 16 établissements d'enseignement, de recherche et de formation professionnelle. Nous nous appuyons principalement sur trois d'entre eux, l'université de Strasbourg, l'INSA et l'École d'Architecture.

La gouvernance

L'avantage de faire partie de la deuxième génération des pôles est que nous avons pu nous inspirer des meilleures pratiques de la première génération, notamment en matière de gouvernance.

Le pôle Énergivie est une association de droit local alsacien. Il s'est doté d'un conseil d'administration de 12 membres, dont 6 industriels, 4 représentants du monde de la recherche et de l'enseignement (l'université de Strasbourg, un institut de recherche cofinancé par EDF et l'université de Karlsruhe, l'INSA, l'École d'architecture) et 2 organisations professionnelles (l'ordre des architectes et la FFB, Fédération française du bâtiment). L'association est présidée par Pierre-Étienne Bindschedler, Président de la Soprema, une société 100 % alsacienne mais présente dans le monde entier.

Le comité des financeurs comprend des représentants du pôle, de l'État et des collectivités locales. Le comité de labellisation est constitué d'experts qui se réunissent tous les deux mois pour labelliser les projets collaboratifs, ce qui est l'élément central de l'activité du pôle. Le comité des partenariats, encore en préparation, sera chargé de gérer les coopérations scientifiques et techniques avec d'autres pôles et clusters. Le comité d'orientation stratégique, composé d'experts choisis plutôt en dehors de l'Alsace, nous a aidés à élaborer notre feuille

de route. Il se réunit une fois par an pour nous aider à vérifier si nous ne dérivons pas et à affiner les orientations thématiques.

Domaines d'intervention, périmètre, stratégie, budget

Les domaines d'intervention du pôle sont la mise en relation des entreprises et des chercheurs, et l'accompagnement de projets collaboratifs pour la réalisation de "lieux de vie" à énergie positive. Nous ne nous arrêtons pas à la porte du bâtiment et, sans aller jusqu'à l'échelle de la ville entière, qui relève plutôt de la compétence du pôle Advancity, nous pouvons prendre en compte un ensemble de bâtiments ou un quartier.

Le pôle s'intéresse à tous les types de bâtiment (résidentiels, industriels, tertiaires), aussi bien pour les constructions neuves que pour la rénovation. Mais si l'on veut lutter contre le changement climatique et réduire d'un facteur 4 les émissions de CO2 entre 1990 et 2050, la priorité est de s'attaquer à la rénovation du stock des bâtiments existants, sachant que la plupart des bâtiments qui seront présents en 2050 existe déjà aujourd'hui.

Au-delà de notre ancrage alsacien, nous avons la volonté de travailler avec d'autres pôles français mais aussi en partenariat transfrontalier avec des clusters de la région du Rhin supérieur, d'Autriche ou du Benelux.

Nous avons défini trois objectifs stratégiques : réussir le saut technologique qui permettra d'industrialiser la construction de bâtiments à énergie positive ; rendre compétitive la chaîne de valeur de l'énergie positive, notamment en inventant un modèle économique viable pour la rénovation thermique des bâtiments existants ; contribuer à l'évolution de la future norme *Nearly zero energy building*.

Le pôle est soutenu par la région Alsace, qui est son principal financeur, mais également par l'Union européenne à travers le FEDER, par le Ministère de l'industrie et par les deux agglomérations de Strasbourg et de Mulhouse. Les projets collaboratifs reçoivent les financements habituels accordés par Oseo pour les projets locaux, par le FUI et l'ANR pour les projets plus nationaux, ainsi que par l'Union européenne lorsque les pôles répondent à des appels d'offres européens.

La feuille de route

Les pôles de compétitivité sont labellisés pour trois ans sur la base d'une feuille de route qui précise les sujets sur lesquels ils vont travailler. L'essentiel de nos efforts en 2010 a porté sur l'élaboration de cette feuille de route. Nous l'avons construite autour de six grands axes, pour lesquels nous nous sommes fixé des objectifs à trois ans et à dix ans, qui nécessitent de l'innovation technologique, mais aussi de l'innovation tertiaire, pédagogique et organisationnelle. Chacun de ces six axes est suivi par une personne référente au sein du conseil d'administration.

Le premier axe concerne l'ingénierie des systèmes constructifs : un bâtiment à énergie positive, c'est d'abord une enveloppe bien étanche, des matériaux bio-sourcés, la qualité de la lumière et de l'air intérieurs.

Le deuxième axe porte sur l'ingénierie des réseaux et des flux. L'une des grandes nouveautés des bâtiments à énergie positive, c'est une distribution de l'énergie dans laquelle chacun peut

être alternativement consommateur et producteur, en fonction des heures de la journée ou des saisons. La gestion de la production décentralisée d'énergie passe par la mise en place de *smart grids*, c'est-à-dire de réseaux intelligents, mais aussi de solutions de stockage de l'énergie, sachant que les énergies renouvelables sont généralement intermittentes. Nous nous intéressons à toutes les formes d'énergies renouvelables, mais particulièrement à la biomasse, au photovoltaïque de troisième génération et à la géothermie profonde, qui est l'une des spécificités de l'Alsace. Grâce à une anomalie géologique, datant du moment où la zone de la Forêt noire et celle des Vosges se sont séparées, nous disposons d'un réseau de roches fracturées qui permet d'obtenir une température de 200 °C à 5000 mètres de profondeur, ce qui nous permet de fabriquer de l'électricité. Un premier projet pilote de 5 MW existe déjà. Nous comptons développer cette technologie et l'exporter dans d'autres régions du monde.

Le troisième chapitre de notre feuille de route est celui de l'ingénierie marketing. Nous devons, en particulier, élaborer un modèle économique permettant la rénovation des bâtiments existants. L'une des pistes que nous étudions est le contrat de performance énergétique : le propriétaire du bâtiment signe un contrat avec l'entreprise de rénovation thermique et sait d'avance quelle sera sa facture d'énergie à l'issue de la rénovation ; l'économie prévue permet de financer les travaux. Ce genre de dispositif existe déjà dans le grand tertiaire et commence à se développer dans les collectivités locales, mais il n'est pas encore bien adapté aux copropriétés ni aux logements individuels.

Le quatrième axe est celui de l'ingénierie normative, avec deux pistes de travail. En France, les clients et les maîtres d'ouvrage sont protégés par la garantie décennale, ce qui est une excellente mesure, mais cette disposition constitue aussi un frein à l'innovation : dans la mesure où les entreprises s'engagent pour dix ans, elles préfèrent recourir à des techniques éprouvées plutôt que se lancer dans des méthodes nouvelles. Nous devons trouver un équilibre entre traditionnalité et l'innovation. La deuxième piste concerne l'élaboration de la future norme des bâtiments à énergie positive.

Le cinquième chapitre est celui de l'ingénierie des compétences et du capital humain. Le pôle en tant que tel n'a pas vocation à assurer des formations, mais il doit se préoccuper d'accompagner ses membres pour mettre en place les formations qui permettront aux 6 000 entreprises alsaciennes du bâtiment et à leurs 36 000 salariés de s'initier aux nouvelles techniques du bâtiment et de bénéficier de la révolution que va connaître le secteur.

Le dernier axe stratégique est celui de la performance de la filière, assez médiocre aujourd'hui. Lors d'une réunion récente par le PREBAT, programme interministériel de recherche sur le bâtiment, un expert a indiqué que le coût de la non qualité dans le bâtiment représentait 15 milliards d'euros sur un chiffre d'affaires de 130 milliards. Trop souvent encore, prévalent des "solutions chantier" : l'architecte a fixé un objectif et l'entreprise se débrouille pour trouver des solutions pour le réaliser, au risque que ces solutions soient incompatibles avec les interventions parallèles ou ultérieures par d'autres entreprises. Le secteur du bâtiment devrait, à cet égard, s'inspirer de la révolution accomplie par le monde de l'automobile : la conception amont est extrêmement poussée et la construction du véhicule ne commence pas avant que la dernière vis ait été dessinée sur ordinateur. Dans le bâtiment, il existe des outils de conception mais ils ne couvrent pas l'ensemble de la chaîne.

Premier bilan des activités du pôle

L'équipe d'animation du pôle comprend six personnes, deux chargés de projet et deux chargés de développement, une assistante et moi-même. Les deux chargés de projet ont pour rôle de faire émerger et d'accompagner des projets collaboratifs à présenter à notre comité de labellisation puis aux financeurs. C'est le cœur de métier des pôles, et une des activités majeures sur lesquelles nous serons évalués. L'équipe comprend également deux chargés de développement qui assurent le contact avec les entreprises et animent les groupes de travail.

Faire émerger des projets

Nous avons organisé trois réunions de travail pour chacun de nos six axes stratégiques. Au total, 17 réunions ont eu lieu et ont impliqué 79 entités, dont 67 entreprises. Il en est sorti une trentaine de projets ou de pistes de projets. Nous nous sommes particulièrement consacrés à l'un d'entre eux, Énergie+, qui n'a malheureusement pas pu aboutir. Il s'agissait d'un projet de plateforme en réponse à l'appel d'offre du grand emprunt sur les instituts d'excellence en énergie décarbonée. L'un des industriels qui jouaient un rôle central dans ce projet a abandonné en cours de route, du fait de la crise, et nous n'avons pas pu présenter notre candidature, mais nous espérons pouvoir reprendre ce projet sous une autre forme.

Nous avons déjà labellisé 21 projets collaboratifs, par exemple sur les bétons de recyclage, sur l'interopérabilité des équipements dans l'habitat existant, sur des micro centrales hydrauliques, ou encore sur un référentiel des bâtiments à énergie positive à l'échelle du Rhin supérieur. Ces projets représentent un budget total de 115 M€ et mobilisent 96 ETP (équivalents temps plein) de chercheurs issus d'organismes publics et 65 ETP d'ingénieurs ou chercheurs en entreprise. Sur ces 21 projets, 7 sont déjà financés et 3 en attente de notification.

Sur l'aspect projet, nous avons pratiquement atteint les objectifs de notre feuille de route dès cette première année. Nous avons bénéficié pour cela de la mobilisation des ETI et des grands groupes : il est difficile de compter uniquement sur des PME pour monter des projets FUI d'un montant de 4 millions d'euros, dont un quart doit être financé par les entreprises elles-mêmes. La participation des moyennes et grandes entreprises a permis, à tout le moins, d'amorcer la pompe.

En dehors des projets de R&D, nous avons également réalisé un certain nombre de démonstrateurs. Nous avons, par exemple, construit un bâtiment à énergie positive qui va servir à la fois d'élément de communication pour le grand public et d'outil pour l'enseignement. Ce bâtiment a été réalisé en dehors de tout financement public : chaque entreprise a contribué en apportant son savoir-faire. Nous avons également installé une petite maison à énergie positive pendant une semaine sur la place Kléber, qui est la place centrale de Strasbourg. Cette maison a été construite en trois heures, selon un modèle que nous voudrions maintenant industrialiser.

Rendre service aux membres

Nous nous obligeons à rendre visite à chacun de nos membres au moins une fois par an, afin de bien les connaître. En 2011, nous avons ainsi visité 105 entreprises ou organismes professionnels dont 62 membres et 43 prospects.

Nous avons mis en place différents clubs : le club des exportateurs, destiné essentiellement aux PME pour les aider à se développer à l'international ; le club des primo-innovateurs, pour

les entreprises qui ne possèdent pas de service de R&D en interne ; le club des innovateurs, qui réunit des entreprises ayant déjà un service de R&D.

Développer des partenariats

Un autre objectif du pôle est de créer des partenariats lui permettant de rayonner à l'extérieur. Nous sommes membre actif du réseau des pôles bâtiments, qui comprend 18 pôles et qui est animé par le ministère de l'Écologie. Je représente les pôles bâtiment au sein du PREBAT, et nous sommes également membre du réseau des pôles énergie aux côtés de Tenerrdis, Capenergies, Derbi, Avenia, S2E2. Nous participons à la plateforme européenne E2BA (Energy efficiency building association), actuellement présidée par le groupe Bouygues. Cette plateforme est partenaire de la commission européenne sur les programmes liés à l'efficacité énergétique dans le bâtiment. Nous avons également signé en mars 2011 une convention de partenariat entre les clusters du Rhin supérieur, qui réunit des universités d'excellence de même niveau que Strasbourg, comme Karlsruhe et Fribourg. Sachant que le thème de l'énergie fait l'objet d'une forte mobilisation politique dans toute la région, nous avons l'espoir d'en faire un fer de lance européen sur ces questions.

Les pôles doivent également être des acteurs de leur écosystème territorial. Dans cet esprit, nous travaillons avec des pôles plus ou moins proches du domaine du bâtiment à l'échelle de nos territoires (pôle Bâtiment basse consommation de Mulhouse Alsace agglomération, pôle Aménagement de la maison, Rhénaphotonics, Iconoval, Rhénatic, Pôle bâtiment de Franche-Comté). Avec ces pôles, nous développons des partenariats le plus opérationnels possible.

Enfin, nous avons des projets de bâtiments démonstrateurs avec la communauté urbaine de Strasbourg et Mulhouse Alsace Agglomération. L'idée est que chaque grand projet urbain intègre de la R&D et de l'innovation. C'est le cas, par exemple, pour le nouveau quartier d'affaire qui doit être construit par Bouygues à côté du Parlement européen, pour un montant de 200 M€. Ce quartier comprendra des bureaux et des logements, et sera conçu comme un quartier à énergie positive. Nous serons partenaires de sa mise en œuvre et nous comptons nous appuyer sur ce genre de projets pour développer l'innovation.

DÉBAT

Un rapprochement avec le véhicule électrique ?

Un intervenant : *Le développement du véhicule électrique n'a pas beaucoup de sens si l'électricité utilisée n'est pas "propre". Envisagez-vous de développer des partenariats avec les clusters qui travaillent sur les véhicules électriques, de façon à utiliser l'énergie produite par les bâtiments à énergie positive pour alimenter les véhicules électriques ?*

Jean-Luc Sadorge : Nous avons déjà co-labellisé deux projets avec le pôle Véhicule du futur. Outre la possibilité d'utiliser l'énergie produite pour faire rouler les véhicules, on peut aussi se servir des véhicules pour le stockage de l'énergie, sachant qu'ils sont à l'arrêt pendant 94 % du temps. Dans le cadre des Investissements d'avenir, nous sommes en négociation avec l'ADEME pour créer une centrale virtuelle de 10 MW qui fonctionnerait sur une base de 3 000 véhicules électriques. L'intérêt de cette centrale est que, comme dans une centrale hydroélectrique, l'électricité serait mobilisable instantanément et permettrait donc de faire face à des pics, à la différence des centrales thermiques et à fortiori nucléaires, dont le

démarrage demande un délai. Ce genre de projet suppose beaucoup d'innovation organisationnelle et financière, par exemple pour déterminer le moment où les batteries de la voiture pourront être déchargées sans pénaliser le propriétaire, pour localiser l'emplacement du véhicule, ou encore pour calculer le tarif qui sera appliqué à l'électricité produite par le déchargement des batteries.

Les spécificités du pôle

Int. : *Vous avez évoqué plusieurs spécificités de l'action de votre pôle par rapport à la mission classique des pôles de compétitivité, qui est l'innovation par la R&D. Je pense par exemple à vos efforts pour faire passer cette filière d'une logique d'expérimentation à une logique d'industrialisation, pour renforcer la conception amont, pour développer la formation des très petites entreprises, ou encore pour contribuer à l'élaboration de normes. Avez-vous le sentiment que cette spécificité d'action de votre pôle est bien servie par les outils mis à votre disposition par l'État ou par d'autres institutions ?*

Jean-Luc Sadorge : Il est vrai qu'une partie seulement de nos activités concerne l'innovation technologique, mais en dernier ressort et comme tous les pôles, c'est surtout sur notre capacité à créer de l'emploi industriel que nous serons jugés. Or, nous avons bon espoir de développer de l'emploi dans cette filière du bâtiment à énergie positive, car les qualifications vont progresser, l'organisation des chantiers va être modifiée, certains métiers seront transformés en profondeur, comme ceux de l'équipement électrique ou de l'isolation, et les bâtiments construits ou rénovés nécessiteront davantage de maintenance.

Pour que cette filière contribue de façon significative à la réindustrialisation de la France, il faut cependant remplir un certain nombre de conditions, par exemple disposer d'un modèle économique crédible pour la rénovation, et pour cela, nous devons encourager l'innovation organisationnelle et pas seulement l'innovation technologique. Si nous réussissons à définir un modèle de contrat de performance énergétique qui puisse s'adresser aux copropriétés ou aux particuliers, l'attitude des banquiers par rapport aux opérations de rénovation thermique pourra certainement évoluer, et c'est toute la chaîne de valeur qui en bénéficiera.

C'est pourquoi nous devons obtenir de l'ANR, voire même du FUI, que les projets que nous présenterons comportent une part de sciences humaines et de sciences économiques. C'était d'ailleurs le cas pour notre projet d'institut d'excellence en énergie décarbonée, et le jury avait particulièrement apprécié cette dimension économique et sociale.

Du cluster au pôle

Int. : *Le parcours que vous nous avez décrit me semble vraiment exemplaire du développement des pôles : place donnée au temps long, volonté politique très forte, capacité à saisir des opportunités, par exemple la montée de la préoccupation climatique dans la population. En revanche, je suis un peu étonnée par la déperdition du nombre d'entreprises lors du passage du cluster (200 membres) au pôle (110 membres). Comment expliquez-vous cette évolution ?*

Jean-Luc Sadorge : Nous avons eu un débat très intéressant à ce sujet lors du conseil d'administration préparatoire à l'assemblée générale. Sachant que nous devons chercher à autofinancer progressivement le pôle, j'avais présenté une proposition d'augmentation progressive de la cotisation, mais à périmètre constant en nombre d'entreprises. Je considérais en effet que la mission d'un pôle étant de développer l'innovation, il ne devait recruter que des membres susceptibles de porter cette innovation, et par conséquent plutôt des ETI que des

PME ou des TPE. Or, la plupart des membres du cluster étaient des TPE, généralement des installateurs, d'où cette déperdition que vous évoquez.

Le pôle n'a pas vocation à accueillir ce type d'entreprise, et c'est la raison pour laquelle nous avons décidé de reconduire le programme Alsace Énergivie. Le pôle est l'outil dédié à l'innovation et aux partenariats entre monde de l'entreprise et monde académique, et le programme est destiné au grand public, aux collectivités locales et aux entreprises qui participaient, par exemple, aux clubs créés dans le cadre du cluster.

Lors du débat que j'évoquais, le représentant de la FFB a cependant insisté sur la nécessité d'accueillir au moins quelques TPE au sein du pôle. Nous nous sommes mis d'accord sur le fait que nous proposerions des services différenciés aux ETI et PME d'un côté, et aux TPE de l'autre. Compte tenu de nos moyens humains, nous ne pouvons pas nous engager, par exemple, à rendre visite à 200 entreprises par an, et ce ne serait pas une utilisation optimale de nos forces. De plus, si certaines TPE sont capables de se lancer dans des projets innovants, la plupart souhaitent surtout obtenir des informations et bénéficier de veille technologique, de services ou de formations. Nous avons donc prévu de les accompagner un peu différemment.

Nous développons aussi des partenariats avec des pôles territoriaux, comme le pôle BBC de Mulhouse Alsace agglomération, qui rassemble une centaine d'entreprises, auxquelles il propose un certain nombre de services en lien avec l'agence locale de maîtrise de l'énergie. Nous allons signer une convention avec ce pôle territorial et lui proposer un certain nombre d'axes pour sa propre politique. Son président, accompagné de deux ou trois entreprises, en représentera une centaine à l'intérieur de notre pôle. Dans le même esprit, nous sommes très heureux que la FFB soit membre de notre conseil d'administration, car elle fait le lien avec toutes ces petites entreprises qui n'ont pas vocation à être membres du pôle. Il en va de même avec les architectes : ils sont 900 en Alsace et ne peuvent pas tous rejoindre le pôle, même si quelques architectes particulièrement intéressés par notre thématique en sont membres. L'ordre des architectes est en revanche présent au sein du conseil d'administration et représente l'ensemble de la profession.

Nous ne pouvons pas jouer le rôle d'un cluster : nous sommes un pôle de compétitivité et nous devons concentrer nos moyens sur notre mission fondamentale, qui est l'innovation.

L'impératif d'innovation

Int. : *En vous écoutant, on a le sentiment que l'enjeu fondamental de votre secteur est le passage du stade des prototypes de bâtiments à énergie positive à leur industrialisation. Pourtant, vous insistez beaucoup sur le fait que la mission principale de votre équipe est de faire émerger des projets d'innovation. Peut-être est-ce simplement parce que vous savez que c'est sur ce critère-là que vous serez évalué ?*

Cela dit, l'évaluation des pôles réalisée en 2008 avait elle-même révélé que cette politique s'était trop concentrée sur la dimension d'"usine à projets" et pas assez sur d'autres dimensions comme la formation. Dans votre cas, cet aspect de formation paraît particulièrement crucial, car si les installateurs ne savent pas poser les nouveaux équipements, les bâtiments à énergie positive resteront au stade du prototype. Pensez-vous être en mesure, dans le cadre de cette politique, de développer des outils tournés davantage vers cet objectif de formation que vers l'innovation en soi ?

Jean-Luc Sadorge : La formation est, certes, capitale, mais on ne peut pas former des artisans avec des techniques, des matériaux ou des principes constructifs qui n'existent pas encore. Nous devons avancer sur tous les plans en même temps et c'est l'innovation qui sert de moteur. Par exemple, à l'heure actuelle, dans le système français, on forme des architectes d'un côté et des ingénieurs de l'autre. Nous avons besoin de faire évoluer cette situation.

Int. : *Vous avez cependant indiqué que les techniques existaient déjà et qu'il fallait maintenant surtout les mettre en œuvre.*

Jean-Luc Sadorge : C'est vrai que l'on sait construire des bâtiments à énergie positive, mais cela ne signifie pas que l'on dispose des techniques permettant de les industrialiser. À l'heure actuelle, pour équiper une maison de capteurs et piloter sa consommation d'énergie, il faut investir 4 000 euros, ce qui est beaucoup trop cher. Nous devons faire en sorte que l'installation ne coûte que quelques centaines d'euros, et pour cela il n'y a pas d'autre voie que l'innovation technologique. Or, l'innovation n'est pas forcément au cœur des préoccupations des entreprises, surtout en cette période de crise. C'est souvent nous qui devons convaincre les entreprises que dans cinq ans, la moitié de leur chiffre d'affaires reposera peut-être sur des activités qu'elles ne pratiquent pas aujourd'hui.

Il y a quelques années, la société Socorec fabriquait exclusivement des onduleurs de forte puissance pour l'industrie. Aujourd'hui, elle produit des onduleurs pour des systèmes photovoltaïques installés chez les particuliers, elle vient de racheter une entreprise spécialisée dans le pilotage énergétique des bâtiments et elle commence à travailler sur des capteurs qui permettront de recueillir l'information sur la consommation. Tout cela n'a plus grand-chose à voir avec des onduleurs de forte puissance.

Int. : *Le fait de produire des équipements en grande quantité ne suffira-t-il pas à faire diminuer les coûts ?*

Jean-Luc Sadorge : La solution est peut-être de ne pas produire du tout et de changer radicalement de technologie... En 2010, dans l'ex Silicon Valley, rebaptisée Green Valley, 30 % des start-ups se sont consacrées au stockage décentralisé de l'énergie, qui peut prendre de très nombreuses formes : dispositifs chimiques, mais aussi réserves d'eau chaude lorsque la cogénération n'est pas utilisée, murs à changement de phase (qui permettent de stocker puis de restituer l'énergie), voire stockage mécanique. Le stockage de l'énergie est un sujet stratégique pour le bâtiment à énergie positive, mais à l'heure actuelle, on ne sait pas encore quelle technologie sera la plus adaptée, ni quelle entreprise fabriquera la solution.

Une erreur de cible ?

Int. : *Je suis frappée par le fait que les petites entreprises artisanales, qui sont les plus susceptibles de créer des emplois dans ce secteur du bâtiment, sont mises à l'écart du pôle. D'une certaine façon, ne peut-on craindre qu'en se focalisant sur l'innovation, la politique des pôles manque sa véritable cible, qui est la création d'emplois ?*

Jean-Luc Sadorge : Lorsque nous avons préparé le dossier de candidature du pôle, nous avons rencontré le même genre de critique : « *Le cluster s'est fait 'bouffer' par les grosses entreprises* ». Nous ne nous sommes pas fait « bouffer », nous sommes nous-mêmes allés chercher ces grosses entreprises, car il est impossible de faire un pôle de compétitivité sans les industriels, Électricité de Strasbourg, Gaz de Strasbourg, Spie et les 14 ETI dont je vous parlais tout à l'heure. En revanche, le pôle va bel et bien être au service des 6 000 entreprises régionales, y compris les plus petites sociétés. Nous n'oublions pas les artisans, même s'ils n'ont pas forcément leur place au sein du pôle ou en tout cas de sa gouvernance. L'important est d'assurer l'interface avec eux, grâce aux divers organismes qui les fédèrent et les représentent.

Cela dit, lorsqu'un artisan s'avère être capable d'innovation, nous lui apportons évidemment notre soutien. C'est le cas du patron d'une petite entreprise de deux personnes : il est en train de déposer un brevet pour un système qu'il a inventé, et naturellement nous l'accompagnons dans ses démarches. Mais il ne serait pas d'un grand intérêt que nous organisions des rencontres entre le petit installateur de base et le spécialiste du photovoltaïque de troisième génération : ce n'est de cette façon que l'innovation va se jouer. En revanche, lorsque le photovoltaïque de troisième génération sera au point, je peux vous assurer que l'artisan saura l'installer car nous aurons suffisamment anticipé et il sera formé pour cela.

Qu'est devenu le cluster?

Int. : *Lors de la séance précédente, nous avons entendu un représentant du pôle Xylofutur nous expliquer qu'en définitive, l'innovation technologique ne correspondait qu'à une petite partie des besoins de la filière bois des Landes. De même, je pense que beaucoup de personnes autour de cette table ont été confrontées à l'expérience qui consiste à acheter pour leur logement un équipement sophistiqué, dont la performance ne s'avère pas du tout à la hauteur de ce qu'on pouvait en attendre, en raison d'une mauvaise installation par l'artisan. Il se trouve que j'ai eu l'occasion d'interroger un des membres de votre équipe à l'époque où vous lanciez le pôle. J'avais eu le sentiment qu'il se situait encore dans la configuration des dix ans de coopération entre le conseil régional et l'ADEME pour développer l'ensemble de l'écosystème, et que dans cet ensemble, la notion d'innovation tenait une place relativement modeste. Il m'avait semblé que la priorité, à cette époque, était de s'occuper des artisans, et de faire en sorte qu'ils maîtrisent mieux les technologies qu'ils étaient censés installer. Pour y parvenir, votre collègue laissait entendre qu'il faudrait déployer d'énormes efforts de communication, d'animation et de formation. Cette préoccupation existe-t-elle toujours ? Est-elle portée par ce qu'il reste de l'ancien cluster ?*

Jean-Luc Sadorge : Ce rôle est assumé par le programme qui s'appelle désormais Énergie Point info et qui est copiloté par la région et par l'ADEME. Les artisans sont des partenaires actifs de ce programme, qui s'adresse essentiellement aux collectivités locales.

Notre groupe de travail sur le marketing réfléchit à de nouveaux modèles économiques qui, à terme, serviront aux entreprises du cluster. Par exemple, aujourd'hui, lorsque vous avez envie de changer vos fenêtres, vous faites appel à un menuisier. Or, pour réussir une bonne rénovation énergétique, il faut s'adresser à quelqu'un qui soit capable de faire une offre globale : par exemple, une coopérative artisanale, un GIE, ou encore un maître d'œuvre qui va piloter les différentes interventions.

Nous devons également résoudre le problème financier : avec la baisse des crédits d'impôts sur l'isolation des logements, un des moteurs principaux de la rénovation énergétique risque de se tarir. Nous devons à la fois réduire les coûts des matériaux et des techniques et trouver des solutions financières, et tout cela passe par l'innovation.

Le passage du cluster au pôle nous a permis de changer complètement de braquet. Aujourd'hui, les acteurs travaillent ensemble et s'investissent dans des projets collaboratifs qui sont en train de créer une dynamique très positive. Certes, il faut encore procéder à des ajustements et s'assurer de bien accrocher les wagons à la locomotive : il ne sert à rien d'avoir une locomotive très puissante si les wagons restent en gare. L'un de nos groupes de travail, intitulé Performance de la filière, est chargé de faire l'interface entre tous ces aspects : il faut que l'entrepreneur sache mieux anticiper son chantier, qu'il dispose de meilleurs matériaux, que ses personnels soient mieux formés, etc. Notre modèle est celui de l'automobile, qui a été inventé au Japon. L'écosystème industriel et de recherche alsacien n'est pas le plus mal placé pour inventer l'équivalent pour le bâtiment, appelé à devenir le modèle européen puis le

modèle mondial. Je ne sais pas encore décrire ce modèle, mais je suis sûr que nous allons l'inventer d'ici 2017, ce qui est notre objectif.

D'ores et déjà, on peut prévoir que ce sera un système plus complexe que le système actuel. Les artisans sont un peu réticents à cette évolution car foncièrement, ce sont des indépendants, et dans le système qui se dessine, ils ont le sentiment qu'ils deviendront des sous-traitants. Mais le fait qu'ils soient totalement indépendants contribue aussi à la non-qualité qui caractérise le secteur du bâtiment : ils doivent se charger à la fois du technique, du commercial et du financier ; or, ils sont généralement bons sur le technique et moins bons pour le commercial et le financier. Par exemple, à l'heure actuelle, les artisans ont du mal à envisager de travailler avec des acteurs comme Leroy-Merlin. Il est totalement exclu de réunir la FFB et Leroy-Merlin autour de la même table. Mais peut-être que demain, c'est Leroy-Merlin qui vendra des maisons à énergie positive en kit et les artisans en question qui les monteront.

Quels critères d'évaluation ?

Int. : *Lors de l'évaluation de 2008, les pôles qui ont été le mieux notés sont ceux qui recevaient beaucoup d'argent de l'État, et par conséquent ceux qui développaient beaucoup de projets innovants. En conséquence, l'idée s'est imposée qu'être un bon pôle, c'était lancer beaucoup de projets coopératifs. Mais dans ces conditions, que devient votre objectif initial, à savoir généraliser les bâtiments consommant moins de 50 kW par m² et par an ? Pour mesurer l'atteinte de cet objectif, ne vaudrait-il pas mieux compter le nombre de bâtiments nouveaux ou rénovés satisfaisant à cette norme, ou encore le nombre d'installateurs capables de mettre en œuvre des rénovations thermiques ou d'assurer un suivi qualité ?*

Jean-Luc Sadorge : Il est clair que l'évaluation faite par l'État portera essentiellement sur le nombre de projets collaboratifs financés, mais de son côté, la région sera très attentive à la façon dont nous animerons l'écosystème. Nous avons encore besoin de bien poser toutes les pièces du puzzle mais je n'ai aucune inquiétude sur le fait que nous saurons combiner les deux objectifs. Il faut juste nous laisser un peu de temps.

Les bons acteurs pour lever les verrous

Int. : *Disposez-vous, au sein du pôle, des bons acteurs pour lever les verrous auxquels vous êtes confrontés ? Dans le cas contraire, avez-vous établi un plan d'action stratégique pour les associer au pôle ?*

Jean-Luc Sadorge : J'aimerais monter un projet collaboratif avec une banque pour construire un nouveau modèle de financement de la rénovation thermique, par exemple en créant un fonds de garantie avec la BEI, comme la région Poitou-Charentes l'a fait dans le photovoltaïque. La Banque populaire est membre du pôle depuis l'origine mais, d'une part, les banquiers ne sont guère tournés vers l'innovation ; d'autre part, je ne suis pas certain que le FUI accepterait de financer ce type de projet ; enfin, la Banque populaire, comme toutes les banques, est actuellement mobilisée par de tout autres préoccupations. J'espère cependant que nous arriverons à mener à bien ce projet, qui est vraiment crucial pour nous.

L'autofinancement du pôle

Int. : *Pouvez-vous nous en dire plus sur votre structure de recette et sur le montant des cotisations ?*

Jean-Luc Sadorge : Le budget 2012 s'élève à 1,2 M€. À terme, la part du privé doit représenter 50 % de ce montant. En 2012, nous en serons à 20 %, dont 10 % de cotisations et 10 % de mise à disposition de personnels par les entreprises membres du pôle. Les 80 % restants sont couverts de la façon suivante : 400 000 € par la région, 300 000 € par le FEDER, 200 000 € par l'État, 30 000 € par la Ville de Strasbourg et 20 000 € par la Ville de Mulhouse.

Int. : *Par quels moyens pensez-vous progresser vers un autofinancement à 50 % ?*

Jean-Luc Sadorge : Il n'existe pas de solution magique, qui serait valable pour l'ensemble des pôles, sans quoi elle aurait déjà été adoptée. En ce qui nous concerne, nous allons augmenter les cotisations, demander aux entreprises de mettre à disposition davantage de personnes, et aussi envisager de proposer des services payants. Certains pôles vont s'adosser à leur IED. Notre projet d'IED ayant échoué pour l'instant, nous n'avons pas ce recours mais nous ne désespérons pas d'aboutir avec un nouveau projet. Il existe aussi une possibilité de prélever un pourcentage sur les 115 M€ de financement des projets. Avec 1 %, l'ensemble de notre budget serait couvert.