

SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION EXTERNE DU CLUSTER « ECO-CONSTRUCTION »

Octobre 2007

1 Objet de l'évaluation

Le présent rapport présente l'évaluation du cluster « éco-construction » après trois années de fonctionnement et porte sur les critères suivants : évolution de la représentativité des membres du cluster, adéquation de la stratégie poursuivie par le cluster en regard du contexte concurrentiel et technologique caractérisant son domaine d'activités, analyse de la dynamique interne du cluster, analyse des réalisations et des résultats, perspectives de pérennité du cluster.

L'évaluation doit aider la Région wallonne à se prononcer sur la pertinence d'une poursuite de son soutien au cluster. Elle doit aussi éclairer le cluster sur sa stratégie de développement, l'évolution du réseau, ses priorités d'action, ses outils d'animation et sa gouvernance. L'analyse détaillée et les recommandations sont présentées dans le rapport complet. La présente synthèse résume les principaux constats en fonction des cinq critères ci-dessus.

2 Evolution de la représentativité des membres du cluster

On peut apprécier positivement la diversité des entreprises que le cluster est parvenu à rassembler autour de la thématique de l'éco-construction. L'apport de cette diversité est démontré par les nombreuses complémentarités de compétences pointues qui existent entre les membres et que ceux-ci ont su exploiter sur des projets communs.

On peut également apprécier positivement l'ouverture à l'économie sociale qui s'intègre bien dans cette approche de développement durable. Cette ouverture a permis également de rencontrer des questions relatives au recrutement et à la qualification dans les techniques de l'éco-construction.

Il est difficile d'apprécier la représentativité du cluster par rapport au secteur de l'éco-construction dont les contours sont encore en évolution. Le cluster constitue une petite niche par rapport au secteur de la construction dans son ensemble (moins de 1%).

Malgré les efforts d'extension déjà réalisés, le cluster est encore appelé à s'ouvrir davantage à de nouveaux membres car certains se trouvent seuls au sein du cluster dans leur spécialité. Il n'existe parfois pas de concurrents sur le marché wallon pour certaines entreprises proposant des produits ou des services innovants. Les données relatives aux professionnels des filières que le cluster s'attache à intégrer dans l'éco-construction (filières bois, certaines filières d'énergie renouvelables) montrent qu'il reste un vivier de recrutement pour de nouveaux membres qui est toutefois limité dans certains créneaux de fabricants. Ce potentiel d'extension est confirmé par les membres interrogés qui, pour la plupart, souhaite que le cluster s'ouvre encore à de nouvelles entreprises.

2.1 ADEQUATION DE LA STRATEGIE

L'éco-construction se situe à un moment clé de son développement. Les méthodes utilisées dans l'éco-construction (maisons en bois, en terre, utilisation de chanvre) sont longtemps restées à la marge du monde du bâtiment. Aujourd'hui, l'intérêt pour ce type de construction est croissant, mais occupe une part de marché encore très faible. Elle attire des candidats bâtisseurs très concernés par l'environnement.

Parallèlement, le secteur de la construction en général cherche progressivement à prendre en considération des préoccupations de développement durable qui englobent tous les matériaux et processus. Il fait une distinction plus nette entre les filières de construction durable axée sur le potentiel de production et les filières énergétiques axées sur la performance du bâtiment qui n'utilisent pas nécessairement des matériaux écologiques. Le secteur du bâtiment présente le plus fort potentiel de réduction des émissions de gaz à effet de serre à côté de l'industrie et les transports et doit donc réaliser des efforts substantiels face aux changements climatiques.

Le cluster a démarré par une phase de mise en réseaux des acteurs à partir d'un petit noyau de professionnels qui se connaissaient déjà pour la majorité d'entre-eux. Sa stratégie a consisté essentiellement à appuyer le renforcement mutuel de ce groupe d'acteurs et à se faire connaître à l'extérieur. Il a aussi renforcé sa base initiale en y intégrant d'autres acteurs du secteur (association, centres de recherche/université et fédérations). Voici comment jusqu'à présent les enjeux décrits ci-dessus ont été abordés :

1. **Enjeux d'image** : Le cluster a progressé en faisant connaître l'Eco-construction dans des foires et salons et via une démarche de communication (ex. newsletter envoyée à 900 abonnés). Une stratégie voulue par le cluster consiste à mettre des restrictions à l'entrée pour n'intégrer que des membres qui respectent l'esprit de la charte basée essentiellement sur des critères de motivation et des critères de qualité professionnelle qui prouvent son engagement dans l'éco-construction. Cette approche place le cluster dans un marché pointu avec des professionnels et des clients très engagés.
2. **Enjeux de reconnaissance des matériaux**. l'absence de référence précise présente un enjeu dans un contexte où la norme technique prévaut. La reconnaissance d'un savoir-faire n'est pas nécessairement évidente quand il ne s'appuie pas sur des procédés industriels (de type répétitif). Cet enjeu a été récemment pris en compte, mais il reste beaucoup de choses à faire. Le cluster a intégré le CSTC (Centre scientifique et technique de la Construction) qui réalise le travail normatif dans le secteur de la construction. Ce n'est toutefois pas pour cela que le CSTC va reconnaître ses produits sauf si les entreprises demandent une évaluation, ce qui pose la difficulté de reconnaissance des protocoles d'essai et leur coût. Le cluster souhaite avancer dans la labellisation de matériaux et devrait introduire un projet INTERREG dans cette optique en 2008.
3. **Renforcer sa capacité à rencontrer la demande** : actuellement, les délais sont très longs sur certains segments de marché. Certaines petites entreprises sont saturées et ne parviennent pas à réinvestir (problème de fonds de roulement, problème des terrains). Cet enjeu a encore été peu abordé si ce n'est que le cluster cherche à recruter davantage de nouveaux membres dans des segments où les membres actuels n'arrivent plus à répondre à la demande. Les réflexions menées au sein du cluster sont essentiellement centrées sur les aspects techniques mais pour rencontrer cet enjeu, le cluster devrait également aborder les thématiques de l'éco-construction sous l'angle du développement de marché.
4. **Performances de type social et environnemental dans les prescriptions urbanistiques et cahiers de charges publics**. Le cluster considère que c'est sa mission de faire évoluer les cahiers de charges car il y a un potentiel de développement important dans le secteur public. Cette tâche implique toutefois une énergie considérable car elle nécessite de travailler au niveau des différentes communes.

On peut considérer que le cluster a mené jusqu'à présent une stratégie adéquate pour faire face aux enjeux mais, du fait que le cluster occupe une petite niche dans un marché qui est

en grande mutation, les défis restent importants. Certains membres ont déclaré que le cluster n'était actuellement qu'à 20% de son potentiel. Ceci démontre que ses moyens d'actions sont limités et qu'il est nécessaire de fixer des priorités et d'éviter ainsi le risque de dispersion dans ses actions.

2.2 ANALYSE DE LA DYNAMIQUE INTERNE

Le cluster a réussi à créer une réelle dynamique entre les membres. L'ensemble des membres ont participé au minimum à une activité. Notons que la structure du cluster conduit à une implication plus ou moins importante de chaque membre. Les 10 membres du comité de pilotage sont particulièrement actifs. Certains membres (notamment les aspirants) sont plus réservés (mais ils sont en général intégrés depuis moins de temps au cluster).

Les acteurs qui cherchent à rentrer en contacts avec d'autres se tournent vers le cluster soit parce qu'il est perçu comme un réseau sérieux, de qualité, soit pour bénéficier de son image et donc se mettre en valeur. La quasi-totalité des personnes interrogées affichent leur appartenance au cluster éco-construction, que ce soit sur leur site internet ou sur leur carte de visite. Cela montre qu'ils voient l'image du cluster comme porteuse.

2.3 ANALYSE DES REALISATIONS ET DES EFFETS

Les réalisations menées par le cluster montrent que celui-ci a été particulièrement actif dans les différents axes définis par le Décret. Son action s'y inscrit donc de manière très pertinente.

Types de réalisation (politique de clustering - crf décret)	Réalisations du cluster
Actions destinées à se connaître entre membres d'un réseau d'entreprises ou <i>cluster</i> et en vue de connaître l'environnement du domaine d'activité concerné	Réunions plénières du cluster, visites des membres et prospects, organisation de séminaires thématiques, visites collectives de membres, soupers, petits déjeuners
Actions visant à renforcer les liens commerciaux entre les membres du réseau d'entreprises ou <i>cluster</i> ou leur permettant d'accéder à une capacité innovatrice et à un seuil de compétitivité accrus	Intensification des relations donneurs d'ordre / sous-traitants, organisation de rencontres avec des candidats bâtisseurs, appui au dépôt d'offres conjointes, soutien aux démarches de certification, formations, Organisation de rencontres entre des investisseurs (publics et privés et les membres du cluster)
Actions de développement de partenariats impliquant des membres du réseau d'entreprises ou <i>cluster</i> dans les domaines de la production de biens et de services, de la recherche-développement ou de l'approche commerciale avec, le cas échéant, la création d'activités nouvelles	Soutien à la recherche de partenaires industriels ou scientifiques, stimulation et identification de projets communs, appui au montage des projets de partenariats, etc. Organisation d'une séance de rencontres entre les membres et les universités et hautes écoles...
Actions de promotion locale et internationale du réseau d'entreprises ou <i>cluster</i> en vue éventuellement de renforcer l'attractivité de la Région wallonne à l'égard des investisseurs étrangers et la participation de celui-ci à des salons spécialisés	Présence du cluster à nombreuses foires et salons, voyage d'étude en Allemagne, etc.
Actions de partage de connaissances et	Identification et analyse des pratiques menées

d'échange de bonnes pratiques entre réseaux d'entreprises ou <i>clusters</i> , y compris au niveau international	à l'étranger en éco-construction, contacts et échanges d'informations avec des clusters étrangers.
Actions visant à renforcer la synergie entre les activités du réseau d'entreprises ou <i>cluster</i> et celles d'autres formes d'organisation d'entreprises, notamment les pôles de compétitivité.	Idée de faire un inter-cluster dans le domaine de l'énergie. Participation au collège des clusters en tant que chargé de communication.

2.4 RESULTATS

Créé au départ par un petit groupe de professionnels qui se connaissaient dans le cadre de collaborations communes ou qui se sont rencontrés lors de conférences spécialisées sur l'éco-construction, le cluster a contribué à structurer ce réseau et à l'étendre.

Il appuie et structure un groupe de près de 100 professionnels, essentiellement des entreprises et associations de petite taille, qui se rassemblent sous la bannière de l'éco-construction, un secteur qui se définit et se développe.

Pour une bonne partie des membres, il a contribué à renforcer le chiffre d'affaires grâce au réseau de contacts ainsi générés. Il contribue au développement d'affaires en mettant les membres en contact avec des candidats bâtisseurs et en se faisant connaître lors de foires ou salons.

Le cluster a contribué à renforcer des partenariats qui prennent diverses formes :

- organisation des membres sur un chantier commun ou pour répondre à un appel d'offres,
- réflexion commune sur la mise en commun de techniques de l'éco-construction,
- promotion commune en Belgique et à l'étranger,
- partenariat avec le secteur de l'économie sociale pour concilier des problèmes d'insertion d'une part et de recrutement de main d'œuvre d'autre part,
- partenariat avec une université ou une haute école pour renforcer la crédibilité de certains produits/services.

Les entreprises de petite taille qui composent le cluster éprouvent des difficultés à rencontrer la demande dans un marché en croissance. Ceci se manifeste par l'abandon de projets qui paraissent de trop grande importance, les importants délais de livraison, les freins à l'investissement, etc. L'enquête a montré que certaines entreprises de taille moyenne ont néanmoins réussi à surmonter ces freins et ont réalisé des investissements importants qui se sont traduits par des créations d'emplois. Le cluster dispose encore de beaucoup de potentiel de développement et on pourrait, au cours des prochaines années, attendre encore davantage de résultats en termes de stimulation économique du secteur.

2.5 PERSPECTIVES DE PERENNITE

La motivation des membres est le facteur le plus favorable à la pérennité du cluster. L'enquête montre bien une volonté de poursuivre et de renforcer encore le cluster. Une partie significative des membres est impliquée dans la gestion du cluster.

Une ouverture à de nouveaux membres apparaît comme essentielle pour la pérennité du cluster. Il y a certainement une pérennité dans les liens établis dans le noyau de base mais l'arrivée de nouveaux membres, qui souscrivent aux engagements prévus par la charte du cluster, susciterait de nouvelles dynamiques. Il y a donc un réel besoin de renouvellement, tout en s'appuyant sur le noyau de base, pour relancer de nouvelles dynamiques de contacts, de partenariats, etc.

Le cluster génère un montant de 6000€ en cotisations, ce qui ne lui permet pas encore d'atteindre les 20% de son financement qui seront à couvrir au cours des trois prochaines années selon les prescriptions de la Région. Toutefois, plusieurs signes sont favorables en termes de financement : l'enquête montre qu'une partie des membres est prête à voir le montant de la cotisation augmenter, le cluster peut attirer des financements publics sous forme de projets qui s'inscrivent dans des objectifs de politique publique tels que la réduction de la consommation d'énergie, l'appui à l'économie sociale, le développement régional transfrontalier, la stimulation de l'innovation. Certaines activités peuvent également générer des recettes (nouveaux services proposés par le cluster, ...). Les perspectives de pérennité existent donc mais elles ne sont pas encore entièrement concrètes.

2.6 ÉVALUATION GENERALE

A l'issue de cette évaluation, nous estimons que le cluster mérite un renouvellement de son soutien par la Région wallonne. La spécificité de son positionnement en tant que niche implique néanmoins qu'une réflexion plus globale soit menée sur son futur développement. Pour le cluster, il est nécessaire de développer une réflexion sur la manière dont il va prendre en compte les nouveaux enjeux. Pour la Région, il est nécessaire d'apprécier la valeur ajoutée de son appui au cluster sur le développement économique wallon.

Le cluster a réussi à insuffler une réelle logique de collaboration entre les membres

Nous évaluons très favorablement le dynamisme avec lequel le cluster a réussi, à travers le succès de ses activités, à développer une logique de collaboration entre les membres. Ceci se manifeste par les nombreux liens commerciaux, les partenariats sur des projets de constructions communes, des échanges sur la mise au point de techniques, sur l'identification de besoins (ex. clôtures en châtaigner). Le secteur s'y prête puisque les complémentarités se créent entre des métiers spécifiques pour la création d'un projet commun : la construction d'une maison ou d'un bâtiment.

Bien que l'on en soit aux balbutiements, le cluster a réussi à créer une image et une émulation autour de l'éco-construction. Il s'est manifesté par une présence dans de nombreuses foires et salons qui attirent des candidats bâtisseurs qui veulent investir dans une construction respectueuse de l'environnement tant sur le plan des matériaux que de la performance énergétique. Il est également contacté par des candidats bâtisseurs qui se sont renseignés par internet ou d'autres sources et qui cherchent un appui pour concrétiser leur souhait d'une éco-construction. Le cluster attire, par ailleurs, de nouveaux candidats membres qui veulent se lancer dans la profession ou opérer un revirement dans leurs méthodes. Très pertinemment, le cluster se donne pour mission d'appuyer des publics qui veulent s'investir dans le secteur.

Le cluster mène une politique restrictive d'accès et recherche un niveau de qualité élevé qui le situe sur un segment étroit

Le cluster a opéré jusqu'à présent une sélection à l'entrée. Cette approche a certainement été un facteur favorable pour créer un climat de confiance entre les membres et ainsi aboutir à des bons résultats sur le plan des projets réalisés, de la mise en commun d'expérience, etc. Elle constitue également un facteur important pour la réputation du secteur.

Il convient toutefois d'éviter que le cluster soit perçu comme un club fermé de privilégiés qui ne rentrerait pas dans la philosophie de politique régionale de clustering visant à mobiliser une masse critique représentative d'un domaine d'activité. Le cluster est ouvert à des nouvelles entrées, comme en témoigne l'augmentation du nombre d'aspirants et sa volonté de faire rentrer des nouvelles personnes dans la profession. Il reste encore un bon potentiel d'extension et une bonne partie des membres s'est d'ailleurs montrée demandeuse de celle-ci. Il y aurait intérêt à ce que les innovations techniques puissent être partagées entre un plus grand nombre de personnes.

Le cluster a développé une position dans une niche qui réalise un travail pertinent sur le plan local mais dont les effets sur l'activité économique wallonne restent limités

A travers son soutien au cluster eco-construction, la Région wallonne appuie de très petites entreprises qui ont généralement moins de moyens pour s'organiser en tant que secteur et pour réaliser des projets. Le cluster eco-construction a réussi à mobiliser de très petites entreprises, ce que la plupart des clusters ne parviennent pas à faire.

La stratégie de qualité décrite ci-dessus place le cluster dans une niche, ce qui implique que l'impact économique potentiel sur l'ensemble du secteur de la construction reste très limité. On a en effet constaté que la représentativité de l'eco-construction est peu significative par rapport au secteur dans son ensemble qui s'oriente actuellement vers des préoccupations de développement durable. Ceci pose clairement la question du positionnement de l'eco-construction à l'avenir pour, dans ce contexte, faire valoir ses critères de qualité et de différenciation par rapport à la construction « classique ».

Le cluster a, à cet égard, réalisé des ouvertures en intégrant la Confédération wallonne de la construction dans le Conseil d'administration et en cherchant à développer des complémentarités sur un projet INTERREG, sur la participation commune à des événements ou des missions internationales. Toutefois, il y a aussi, dans le domaine des énergies renouvelables, une coexistence de diverses initiatives non coordonnées entre elles. Définir des complémentarités implique aussi de bien définir les facteurs de différenciation et les facteurs de convergence entre les uns et les autres.