

Pôles de compétitivité et Chimie Horizon 2015

Réactions et interactions ?

Gilbert Schorsch

Présentation

Deux initiatives de circonstance

Rapports – J.-L. Beffa... –, lois d'orientation et de programmation – Enseignement... – et Agences – Agence Nationale de la Recherche... : depuis un an, documents, discussions et propositions se succèdent et se complètent à rythme accéléré. Plus discrètes, mais intéressantes directement les chimistes, deux initiatives avaient été mises en place simultanément dès la mi-2004 : le groupe de réflexion « Chimie Horizon 2015 » et la procédure de sélection des « pôles de compétitivité ». Elles viennent de connaître leur épilogue dans la première quinzaine de juillet.

Pour un même objectif : la compétitivité de l'économie française

L'objectif des deux initiatives est clair. Il s'agit d'endiguer le déclin, c'est-à-dire d'accroître la compétitivité de l'économie nationale dans son ensemble. La « compétitivité » est destinée à innover pour créer des emplois et maintenir une économie de production et de services. Il s'agit d'éviter les délocalisations pour les activités traditionnelles selon le décret officiel, certes, mais surtout de renouveler et d'adapter le tissu économique national. L'industrie chimique y participe bien sûr. Le concept des pôles de compétitivité, initié par J.-P. Raffarin, s'appuie sur les trois piliers, chers à *L'Actualité Chimique* : l'enseignement, la recherche et l'industrie.

L'initiative de la mise en place d'un groupe de réflexion sur la chimie vient du seul ministre de l'Industrie de l'époque, P. Devedjian. Interrogeons-nous d'emblée sur le manque de cohérence entre deux initiatives concomitantes.

Pourquoi avoir assigné au groupe sur la chimie une réflexion limitée seulement à « l'avenir de l'industrie chimique en France » ? Le « devenir de la chimie en France », son enseignement et ses recherches, dépassent largement le cadre assigné au groupe. Pression trop forte de l'UIC, pour laquelle l'équation « chimie = industrie chimique » alimente toujours le moteur de ses actions ? Peut-être. Manque de logique du Ministère de l'Industrie, certainement.

Par deux démarches différentes

Une commission et un rapport au niveau national pour esquisser « l'avenir de l'industrie chimique en France à l'horizon 2015 »

Annoncé le 1^{er} juin 2004 par P. Devedjian, alors ministre délégué à l'Industrie, lors des 2^e Rencontres parlementaires sur la chimie, un groupe de travail était chargé de faire des

propositions pour enrayer le déclin de l'industrie chimique en France. Une procédure somme toute classique pour solliciter un rapport d'experts.

Le rapport de la « Commission Garrigue » – du nom du député de Dordogne qui a présidé le groupe de réflexion – a été remis officiellement début juillet à François Loos, le successeur de P. Devedjian au Ministère de l'Industrie [1].

Un appel d'offre au niveau régional et un groupe de personnalités qualifiées pour les pôles de compétitivité

Le dossier de presse rendu public après la réunion du 12 juillet du CIADT (Comité Interministériel d'Aménagement et de Développement) dévoile une procédure en apparence plus moderne et plus participative pour se mettre à l'écoute de l'économie et de la diversité régionale française [2].

C'est le 14 septembre 2004 que J.-P. Raffarin avait lancé le groupe de travail interministériel chargé de lancer et de suivre l'appel à « projets de développement économique ». Cet appel d'offre visait les régions pour les inciter à mettre en lumière leurs atouts : une idée originale pour mettre en réseau les établissements d'enseignement, les centres de recherche et les sites industriels régionaux et les forcer à entreprendre une réflexion stratégique. La consultation de la liste complète des pôles de compétitivité en compétition – plus d'une centaine – démontre l'intérêt suscité par la démarche. Une sélection des meilleures propositions a ensuite été opérée par un groupe d'experts nommés par le gouvernement. Anne Duthilleul, ancienne conseillère de Jacques Chirac, présidait un groupe de 35 experts formé de directeurs d'administrations de recherche (CNRS, Inserm...), d'industriels (ST Microelectronics...) et de préfets. La liste des projets ou pôles de compétitivité officiellement « labellisés » a été confirmée le 12 juillet.

Assortie d'un budget de 1,5 milliards d'euros sur 3 ans, alimenté simultanément par l'État et les collectivités régionales, cette voie du concours s'avérait intéressante. L'effort de réflexion et de rédaction pouvait se révéler payante. Le résultat des courses est facile à résumer : 105 projets déposés à la clôture de l'appel d'offre (25 février), 67 projets labellisés, dont 6 mondiaux, 9 à vocation mondiale et 52 à vocation française et/ou européenne.

La répartition des pôles sur le territoire national est donnée dans la figure 1. Elle se superpose pratiquement à celle des sites de recherche et des implantations industrielles. Ce n'est pas une surprise ! Retenons l'effort de la Région Rhône-Alpes, qui a fait feu de tout bois. La liste des 15 projets reconnus sans hésitation est donnée dans le dossier de presse [2].

Un projet « Chimie et environnement » a été déposé par le Grand Lyon. Le syndicat régional de l'UIC y a contribué, avec Rhodia et Arkema, les deux chimistes nationaux bien implantés en Rhône-Alpes.

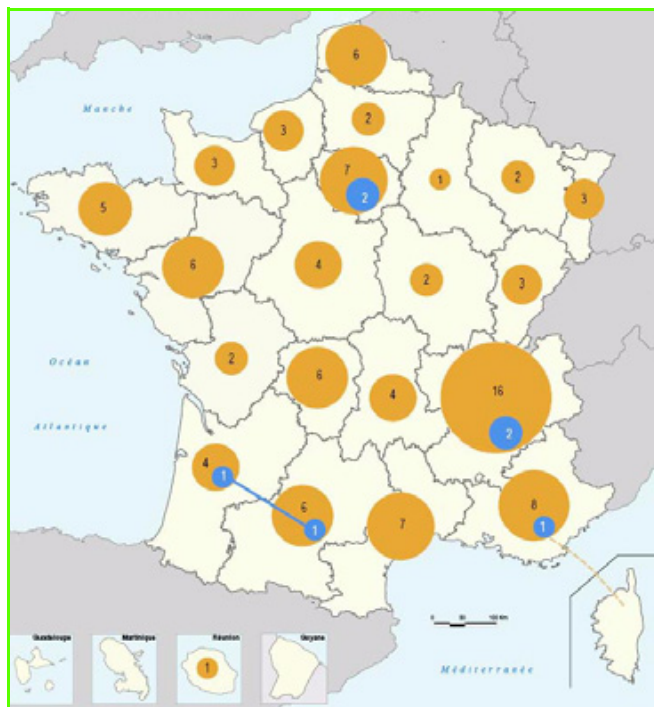


Figure 1 - La localisation des pôles labellisés.

En jaune : nombre de pôles de compétitivité (67), en bleu : dont nombre de pôles de compétitivité mondiaux (6).

NB : les pôles interrégionaux sont comptés dans chaque région concernée, ceci explique que le total des chiffres régionaux soit supérieur à 67. ©DATAR-Observatoire des Territoires, 11/07/2005.

Commentaires

Commençons par saluer ces deux initiatives et félicitons-nous de voir enfin la France aborder des réflexions de fond que nombre de pays, surtout en Europe du Nord, avaient déjà engagées depuis de nombreuses années.

Deux initiatives très politiques qui pèchent encore par manque de discernement

Les deux initiatives sont très politiques, preuve de la difficulté pour les acteurs et les moteurs de l'économie française de se prendre directement en charge. La démarche sur la chimie a été coordonnée par l'UIC – *organisation patronale* –, et le Ministère de l'Industrie – *administration publique et politique* –, c'est-à-dire par ceux qui sont, depuis des années, chargés de veiller à la bonne santé de l'industrie chimique. Il ne fallait donc pas s'attendre à un rapport « explosif ». Ni la composition du groupe d'experts, ni les documents disponibles, ni le temps consacré par la commission ne permettaient guère d'aller plus loin. Dans sa première partie, le rapport dresse certes un état des lieux bien documenté, honnête et courageux. Chiffres et commentaires à l'appui, il décrit les symptômes d'une pandémie, apparue au début des années 90. Mais pour soigner son malade, le médecin a besoin d'un diagnostic. Pour une profession qui, au moindre incident sur site, dresse « l'arbre des causes », l'occasion se présentait pour l'appliquer à elle-même. Dans ce contexte, les défis sont encore bien analysés, mais la liste et le catalogue des 29 propositions sont trop longs, les mesures proposées trop générales. Les thèmes à la mode dans le domaine de la

R & D figurent bien, mais ils sont recensés sans grande originalité ni justification technique réelle, en particulier sans confrontation entre les besoins industriels et les compétences des équipes de recherche disponibles. On traite tout mais on ne soigne rien. La commission reconnaît implicitement les limites de son apport. Ne propose-t-elle pas tout de suite la nomination d'un Conseil stratégique qui devra compléter la copie ? Par manque de sélectivité dans ses orientations futures, le rapport risque de laisser bon nombre de lecteurs sur leur faim.

La consultation de la liste des pôles de compétitivité laisse aussi une impression de faim, mais pour des raisons strictement opposées. Contrairement au « rapport Garrigue » – *qui a le mérite de tenter un état des lieux, mais a du mal à trancher parmi les mesures prioritaires à mettre en place* –, la consultation des pôles démontre que les experts puis les politiques ont tranché. Elle met en exergue six pôles mondiaux. Fallait-il être « grand expert » pour les sélectionner ? Ces pôles – *Aéronautique en Aquitaine-Midi-Pyrénées, avec l'Airbus 380, Minalogic dans les nanotechnologies autour de Grenoble ou la virologie autour de Mérieux en Rhône-Alpes à titre d'exemples* – sont en quelque sorte les « six César de la compétitivité économiques », reconnus par leurs pairs et bien connus du grand public. Le choix des pôles « à vocation mondiale » est plus prospectif et donc plus intéressant. Mais on a soif de connaître le contenu des projets en devenir, ceux qui permettront d'entamer le redressement de l'économie française. Le contenu du pôle « Chimie-environnement » de Lyon sera certainement intéressant à découvrir. Le rapport Garrigue ne fait que le mentionner au passage alors qu'il aurait pu servir de guide d'orientation. Un gros effort de communication sera encore nécessaire pour provoquer l'enthousiasme des supporters du club France. Le choix de ce top 15 a pour mérite principal d'être très sélectif. Par contre, pour les autres pôles labellisés, la sélection est très politique. Il ne fallait désespérer ni les rédacteurs ni les hommes politiques qui les soutenaient. Même la presse quotidienne a relevé la ficelle.

Résumons en constatant que le rapport Garrigue fait honnêtement le tour de la question, mais ne propose pas encore les choix qui s'imposent. Quant à la Commission Duthilleul, elle tranche, c'est-à-dire qu'elle fait ses choix, mais ne les situe pas dans la politique industrielle française et européenne.

C'est typiquement d'un manque de discernement dont souffrent les deux démarches. Mais pas exactement pour les mêmes raisons. Au sens étymologique du verbe discerner, c'est-à-dire *cerner d'abord* – *la Commission Duthilleul ne fait pas le tour de la question mais choisit* –, puis *dis*, comme dans disséquer ou distinguer les bonnes et les mauvaises solutions – *le rapport Garrigue fait l'état des lieux mais ne tranche pas véritablement et n'apporte donc pas encore de solutions*. Ce sont ces deux volets qu'il importerait de corriger à l'avenir.

Bref, le travail reste à faire. Il faudra surtout veiller à rassembler autour d'objectifs nationaux des pôles qui sont manifestement encore en concurrence. Signalons, à titre d'exemple, les quatre pôles Parfumerie/Cosmétique – *en Haute-Normandie, Ile-de-France, Centre et PACA*. C'est dire qu'une coordination sera nécessaire pour rassembler toutes ces compétences et faire jouer ensemble « l'équipe de France de la parfumerie et de la cosmétologie ». C'est dommage que ces pôles n'aient pas été rassemblés autour d'un pôle unique.

Deux démarches parallèles mais encore sans interactions entre elles

Ce manque de discernement peut justifier l'insatisfaction qu'éprouveront probablement, comme moi, certains lecteurs. J'ajouterais deux observations. La première est d'ordre technique et tient au fond. N'est-il pas dommage de constater que les deux démarches ont été menées en parallèle, sans réelles interactions entre elles. N'auraient-elles pas eu tout à gagner d'une fertilisation croisée ? Celle-ci devra obligatoirement être mise en lumière dans le futur, car elle peut aider à dégager une meilleure vision. Occasion pour la « chimie » de démontrer concrètement qu'elle est bien « la mère ou le berceau de toutes les industries », comme aiment à la présenter ses défenseurs. Occasion réciproque pour les pôles de compétitivité de s'assurer qu'ils ont bien accès aux matériaux ou aux technologies nécessaires à leurs innovations ! L'avenir de la chimie en France est en effet très dépendant de la vigueur de son industrie et réciproquement. Des exemples ? Les nanotechnologies (Rhône-Alpes), les systèmes de guidage et les matériaux pour l'aéronautique et l'espace (Midi-Pyrénées), pour les transports terrestres, routiers (« Véhicules du futur » en Alsace et en Franche-Comté) ou ferroviaires (Picardie), ne pourront pas se développer en France sans une compétence pointue en chimie. Il en est de même des biotechnologies pour les pôles Virologie (Rhône-Alpes), Santé/Infectiologie/Cancer (Ile-de-France), Aliments/Biotechnologies/Biomédical (Midi-Pyrénées) ou Molécules/Chirurgie non invasive (Alsace). Représentée formellement dans le seul pôle Chimie/Environnement de Rhône-Alpes, la chimie est de fait présente et nécessaire dans près de la moitié des pôles. Elle n'est pas une fin en soi, comme le pensent encore beaucoup, mais un moyen, que nous avons déjà mis en évidence dans l'analyse de programmes européens antérieurs [3].

Ce sont ces industries performantes, en aval de la chimie, qui embaucheront les chimistes que l'industrie chimique laisse actuellement sur le carreau. Ce n'est donc pas l'évolution des embauches de la seule industrie chimique qu'il aurait fallu analyser pour encourager les jeunes à choisir la filière !

Deux démarches qui ne répondent pas totalement aux espérances qu'elles suscitaient

La deuxième observation tient davantage à la forme, c'est-à-dire au fait que les promesses affichées ne sont pas encore au rendez-vous. Les titres des deux manifestations d'information – « *Enjeux d'aujourd'hui, défis de demain* » pour les Assises de la Chimie à la Villette, « *Enjeux et perspectives* » pour la réunion de restitution à la Maison de la RATP – n'étaient-ils pas trop ambitieux ? Le rapport aborde les défis, mais pas les vrais enjeux, à plus forte raison pas les perspectives.

De même, l'en-tête du dossier de presse des pôles de compétitivité – « *Cap sur l'innovation et les performances dans les territoires* » – n'est-il pas trop alléchant ? Un classement de pôles ne suffit pas à ramener la confiance.

A force d'afficher des promesses démesurées, on suscite des attentes, et si celles-ci ne sont pas au rendez-vous, le décalage engendre des insatisfactions.

Quelques suggestions pour la suite ?

La situation actuelle me rappelle une scène du film « Le Président », où l'on voyait Michael Douglas, le jour de son élection, se tourner vers le directeur de sa campagne électorale et lui demander « *Que faisons-nous maintenant ?* ». Je

m' imagine bien F. Loos se tournant respectivement vers D. Garrigue et D. de Villepin, et posant la même question.

Un véritable débat et une plus grande ouverture

Les enjeux et les perspectives de la chimie ne se dégageront pas sans un véritable débat auquel devront prendre part toutes les composantes de la communauté. Il s'agira de trouver le bon niveau auquel ces discussions seront les plus efficaces, le niveau national n'étant pas nécessairement le meilleur.

Les PME, dont les besoins sont absents du rapport actuel, contribuent en effet et innervent le développement régional. Ouverture donc vers les PME, par le biais des syndicats régionaux et vers les filiales des grands groupes étrangers.

Ouverture aussi vers les industries en aval et clientes de la chimie. Comme déjà suggéré, l'examen de la contribution réelle de la chimie dans les pôles de compétitivité qui viennent d'être mis en place offre une opportunité intéressante.

Ouverture aussi vers l'Europe, car ces réflexions devront rapidement dépasser le cadre strictement franco-français, et tenir compte de l'environnement européen.

Avec quels modèles en point de mire ?

N'ayons pas peur d'analyser plus en détail des modèles qui marchent, surtout s'ils nous viennent de France. Dans le palmarès des résultats d'exploitation publié dans la 3^e partie du rapport Garrigue, Rhodia et Arkema apparaissent en dernière position avec des taux d'exploitation respectifs de 1,8 et 3,5 %, derrière DSM, l'antépénultième qui en affiche 6,4. Air Liquide mène la danse avec 13,6 % devant BASF (12,7 %) et AKZO (10,1 %). Mais sa position de leader est écartée d'un revers de manche sous le prétexte qu'Air Liquide « *a une position de marché orientée vers le service, différente des autres acteurs de la chimie* ». Les gaz ne sont-ils pas l'un des trois états de la matière, donc de la chimie ? Pour les experts de la Commission Garrigue, n'est « chimiste » qu'une société qui met en œuvre des réactions chimiques, organiques de préférence. Avant les autres, Air Liquide avait justement compris ce que l'industrie chimique ne veut toujours pas prendre en compte : se mettre au service de l'industrie amont et aval. La chimie n'est qu'un moyen. Mais il ne suffit pas d'être uniquement bon gestionnaire, au sens habituel du terme, il faut aussi disposer de technologies et d'une vision stratégique pour les concevoir. Air Liquide possède précisément cette qualité de double gestionnaire de ses compétences et de ses ressources financières. Je me souviendrai toujours d'une intervention pertinente du PDG d'Air Liquide lors de l'Assemblée Générale de 2002. Un actionnaire lui suggérait de mettre ses activités dans les gaz médicaux en Bourse « *pour créer de la valeur à l'exemple de France Télécom pour Wanadoo* ». Alain Joly lui répondit du tac au tac : « *Notre compétence est dans la production et la manipulation des gaz, celle-ci ne se partage pas* ». Il aurait pu citer aussi les activités d'Air Liquide dans les gaz pour plongées sous-marines, où la filiale Aqua Lung a acquis une position de leader mondial ! Si davantage de PDG avaient cette vision, nous n'aurions pas eu besoin du rapport Garrigue. Et l'exemple d'Air Liquide n'est heureusement pas isolé en France. Il y a un an, nous avions proposé à Michelin et à Essilor, leaders de leur domaine, d'écrire un article pour parler de la gestion de leurs innovations. En vain malheureusement. Le responsable R & D d'Essilor a décliné

notre proposition sous prétexte que les activités du groupe étaient de la physique et non de la chimie ! Belle illustration du « cloisonnement à la française ».

N'ayons pas peur non plus de regarder vers d'autres pays. J'attire de nouveau l'attention sur deux pays dans lesquels les positions de l'industrie chimique nationale sont diamétralement opposées [4]. Je rappelle que l'industrie chimique finlandaise est dominée par des filiales étrangères de groupes chimiques mondiaux. Une bonne formation de la main d'œuvre locale et une industrie forestière dynamique et compétitive suffisent à attirer les sociétés chimiques étrangères pour y créer des emplois. La parfumerie et la cosmétologie ne pourraient-elles pas constituer, avec l'alimentaire et la pharmacie, les industries françaises porteuses ?

A l'opposé, l'industrie chimique allemande arrive à placer trois de ses représentants dans les douze leaders mondiaux de la chimie [4]. Malgré ses difficultés actuelles – *intégration de la RDA oblige* – l'Allemagne est le champion mondial des exportations industrielles. La position de la chimie n'est certainement pas étrangère à la réalisation d'une telle performance. Un bon bilan des exportations, voilà un moyen efficace de préserver les emplois et de limiter les délocalisations.

Pour une meilleure identification des causes et des orientations

Les initiatives prises par le gouvernement et le Ministère de l'Industrie pour enrayer le déclin industriel de la France étaient certes louables. Encore fallait-il qu'elles établissent plus clairement les causes et désignent plus directement les responsables de la situation présente. Les dirigeants industriels portent une responsabilité certaine. A présent libéré de son obligation de réserve, P. Devedjian accuse carrément les « patrons imprévoyants » [5]. « Responsables mais pas coupables », selon l'expression consacrée. Les vrais coupables sont les marchés financiers qui les contraignent à créer de la « valeur boursière » immédiate, et non de la « valeur technologique » pour le long terme. Dans un premier temps, les réductions d'effectifs, puis la limitation des budgets de R & D et des investissements constituaient pour les PDG des mesures faciles pour embellir leurs comptes. Elles dispensaient d'engager les véritables réflexions stratégiques. Ces mesures n'ont pas suffi, car les entreprises françaises de la chimie restent toujours mal gérées. Pour cause de globalisation, les administrations n'ont pas pu prendre le relais pour enrayer l'augmentation du chômage.

Mais les dirigeants industriels ne sont pas les seuls responsables. Par rapport à certains de nos partenaires et concurrents européens, la France souffre d'un *handicap culturel majeur*, dont il faudra bien un jour débattre. Il oppose les industriels, qui mettent en avant la *formation professionnelle*, et une bonne partie des milieux de l'éducation et de la recherche, qui ne veulent entendre parler que de *transmission ou d'acquisition de connaissances*. Dans de telles conditions, les relations universités/industries sont ambiguës et empreintes d'égoïsmes réciproques. L'efficacité de notre système de recherche, public et privé, laisse donc à désirer. Les PDG hésitent alors, et il faut les comprendre, à mettre leur argent dans un gouffre sans fond.

C'est ce cercle vicieux, ce nœud gordien qui lie les directives néfastes des milieux boursiers et l'inefficacité de notre système de recherche qu'il est vital de trancher. C'est donc une vraie remise en cause qu'il faudra bien aborder un jour.

Conclusion

Que fera donc le ministre de l'Industrie avec le rapport Garrigue ? Le hasard des remaniements ministériels veut que F. Loos ait été un épisodique ministre de la Recherche – *quelques semaines* – et ministre du Commerce extérieur – *près de deux ans*. Il est donc parfaitement au courant des mécanismes et des enjeux de la compétitivité. Il connaît aussi bien l'industrie chimique – *il a été directeur d'usine à Thann et Mulhouse, puis secrétaire général à la direction scientifique de Rhône-Poulenc*. C'est une chance pour l'industrie chimique et une opportunité pour lui d'aider à sa reconstruction. Les 29 propositions attendent beaucoup des ministères et des administrations. Trop cependant. Espérons qu'il ne voudra pas trop s'engager et qu'il obligera l'industrie chimique à se prendre plus directement en charge.

L'actualité sportive et estivale de la mi-août me fournit une bonne image pour la conclusion de ces réflexions, celle des coureurs de relais du 4 x 100 m qui viennent de décrocher la médaille d'or au Mondial d'Helsinki. La compétition économique aussi se gagne à quatre, avec des passages de relais bien rôdés entre l'enseignement qui forme, la recherche qui innove, l'industrie qui transpose et le consommateur qui devrait se montrer plus citoyen et moins égoïste lorsqu'il achète. Pour que la France devienne à nouveau plus attractive, il faut que les quatre relayeurs s'entendent. F. Loos sera certainement un bon entraîneur ou conseiller technique.

Mais la France détient un autre record mondial : celui du nombre de touristes. Les étrangers apprécient « notre art de vivre », à tel point qu'ils s'y installent de plus en plus. Les magazines y ont fait allusion tout l'été. Je l'ai constaté en Périgord. Attention pourtant à ne pas transformer notre pays en musée à ciel ouvert. Sachons aussi attirer les étrangers par notre « art d'entreprendre ». C'est le pari que doivent réussir ensemble tous les acteurs de la compétition économique. Il faudra bien accepter de nous entraîner ensemble. Réjouissons-nous, l'échauffement a commencé. Il doit être bref, car il y a urgence. La compétition a déjà commencé !

Belvès (Dordogne), 21 août 2005

Références

N.B. : faute de place, une analyse résumée du rapport Garrigue, la composition du groupe de travail et la liste des 15 pôles de compétence majeurs seront données dans un numéro ultérieur.

- [1] http://www.premier-ministre.gouv.fr/IMG/pdf/DP_CIADT_140904-2.pdf
- [2] <http://www.industrie.gouv.fr/biblioth/docu/dossiers/sect/avenir.htm>
- [3] Schorsch G., Du 5^e au 6^e Programme Cadre de Recherche et de Développement (PCRD) ou l'accompagnement des ambitions de l'industrie européenne, *L'Act. Chim.*, avril 2002, p. 20.
- [4] Schorsch G., De « la chimie en Europe » à « la chimie pour l'Europe », *L'Act. Chim.*, 2002, 283, p. 38.
- [5] Interview de P. Devedjian paru dans le *Figaro* fin juillet 2005 : « Les discours sur le « patriotisme économique » gagneraient à se focaliser sur l'attractivité du territoire français, plutôt que sur la défense des patrons imprévoyants. »



Gilbert Schorsch

est chargé de la rubrique « Industrie » de *L'Actualité Chimique**.

* 250 rue Saint-Jacques, 75005 Paris.
Courriel : cgschorsch@aol.com