

Julien Garnier, Cardonnel Ingénierie



Julien Garnier, directeur général de Cardonnel Ingénierie

« Nous devons rendre la rénovation sexy ! »

Depuis le 1^{er} avril 2017, Julien Garnier, 33 ans, a pris les rênes de la société d'ingénierie basée à Saint-Pierre-du-Perray (Essonne). Nouvelle organisation, nouveaux projets, problématiques actuelles... Il fait le point sur ce qu'il a mis en place dans l'entreprise afin d'assurer la transition.

CFP : Racontez-nous votre parcours professionnel...

Julien Garnier : Je suis un autodidacte passionné. Ma seule limite : mon envie d'aller plus loin. Initialement je viens du domaine de l'électricité, et de l'électro-technique plus particulièrement. Je suis très sensible aux aspects liés à la régulation dans nos métiers, notamment les objets connectés et la ville intelligente. J'ai effectué un cursus assez court, que j'ai stoppé en licence Électronique-Automatismes afin de rejoindre rapidement le monde du travail. Et c'est ainsi que j'ai pu à peu gravi tous les échelons. J'ai commencé en entreprise d'installation, au bureau d'études, en tant que technicien dans un premier temps puis projeteur et enfin responsable de service. Jusqu'à recevoir une offre pour être chef de projet en maîtrise d'œuvre. Au début il s'agissait uniquement de maîtrise d'œuvre sur les corps d'état techniques, puis cette mission s'est étendue à la maîtrise d'œuvre globale de projets de bâtiments industriels et plus particulièrement des projets à forte valeur ajoutée technique, en industrie propre, salles blanches, pharmacie et aéronautique. Pendant ces quatre années, j'ai appréhendé tous les sujets de la thermique et toutes les contraintes que cela peut représenter, mais aussi les opportunités de réaliser des bâtiments confortables, efficaces énergétiquement et certifiés (HQE, BREEAM, LEED).

Dans quelles circonstances avez-vous rencontré Christian Cardonnel ?

J. G. : À l'été 2016, j'ai rencontré un certain

nombre d'entreprises et Christian Cardonnel m'a fait une première proposition de responsable du Pôle Environnement, en charge de toutes les certifications environnementales. Un domaine que je connaissais très bien car tous les bâtiments sur lesquels je travaillais jusqu'ici étaient certifiés. Je connaissais Cardonnel Ingénierie car il s'agissait de l'entreprise que je prenais en AMO pour m'assister sur mes projets. La rencontre s'est donc faite naturellement et dans la continuité de notre relation de travail. J'ai accepté le poste car Cardonnel Ingénierie travaille sur de nombreux sujets innovants, dont la régulation, et fait sans cesse preuve d'innovation. C'est ce qui m'a plu.

Comment êtes-vous passé de ce poste à la direction de l'entreprise ?

J. G. : Un appel à candidatures a été lancé en interne début 2017 afin de prendre la succession de Christian Cardonnel. Connaissant bien les forces et les faiblesses de l'entreprise en interne, je me suis positionné, persuadé que nous pouvions continuer dans la voie qu'il avait tracée. Pour le moment, il nous accompagne toujours en tant que consultant.

Quelle nouvelle organisation avez-vous mise en place ?

J. G. : La transmission d'une entreprise est toujours une période sensible. C'est une

entreprise qui porte le nom de son fondateur, auquel nos clients attachent beaucoup d'importance. Mais c'est aussi une entreprise qui sait fonctionner sans son fondateur ! Trois mois après mon arrivée, j'ai effectué une réorganisation : nous sommes passés d'un management assez paternaliste à un management plus moderne, orienté « génération Y » ! La guideline de Cardonnel Ingénierie étant le confort durable du bâtiment – c'est dans notre logo –, on parle

Ma seule limite : mon envie d'aller plus loin.

beaucoup d'efficience. La première chose que je me suis dite : il faut de l'efficience aussi au sein de l'entreprise ! Cela passait par la mise en place d'un encadrement avec peu d'échelons pour avoir des chaînes de décisions courtes, avec un management transversal, efficace et minimaliste. Nous sommes trois à gérer l'ensemble de nos 27 collaborateurs, ce qui est largement suffisant. Pour ce qui est de l'externe, j'ai souhaité nous ouvrir aux marchés du tertiaire, domaine d'où je viens et sur lequel nous étions peu présents jusqu'ici, tout en continuant à développer le résidentiel, marché sur lequel nous avons une assez bonne pénétration. Toujours avec notre ligne de conduite du confort durable du bâtiment, nous faisons en sorte de créer des passerelles entre les deux secteurs, car certaines bonnes idées développées dans le

résidentiel peuvent parfois s'appliquer au tertiaire, et inversement. L'énergie est un tout, les usages diffèrent et des synergies sont possibles. Nous pouvons faire bénéficier les uns et les autres de cette profession de foi qu'est l'efficacité énergétique. Du côté du pôle Recherche et Développement, géré jusqu'ici par Christian, nous maintenons le cap. Nous poursuivons notre démarche d'innovation en travaillant aux côtés des industriels sur des concepts novateurs ou sur la valorisation de leurs concepts existants. Nous avons récemment lancé le logiciel Bati-Cube Evolution, avec une interface graphique adaptée aux périphériques mobiles, et qui permet notamment de calculer les aides publiques. La version actuelle tient compte de l'évolution du moteur depuis dix ans et des différents retours des utilisateurs. Nous avons également créé un nouvel univers, «Espace Cube», afin de mettre à disposition tous les applicatifs de Cardonnel Ingénierie au sein d'un même site, avec des capacités de mise à jour et de déploiement facilitées. À la rentrée, notre identité visuelle va évoluer, ce projet interne est en cours.

Vous avez participé à la concertation autour du Plan de rénovation énergétique des bâtiments lancé par le gouvernement. Quelles étaient vos propositions ?

J. G. : La première proposition, et c'est l'aspect amusant de cette concertation, concerne la communication. Nous avons vu l'émission de télévision «Déco» remporter un vif succès et faire marcher les grandes surfaces de bricolage comme jamais auparavant. Si les Français ont pris goût à la décoration, il pourrait peut-être en être de même pour la rénovation. Pourquoi pas une émission «Réno» ? Le meilleur moyen de vendre un produit c'est de le rendre sexy, attrayant et d'inspirer confiance. Aujourd'hui, les gens ne voient que les travaux à lancer, le budget que cela représente, ainsi que la confusion administrative pour obtenir des aides. C'est un point important de notre contribution : clarifier les dispositifs d'aides et les rendre pérennes. Si le gouvernement décide d'une loi de finances, elle ne doit pas être revue l'année suivante. Il faut de la cohérence, de la congruence et de la continuité dans le financement de la rénovation. Et peut-être également mettre en place un maillage de proximité, au niveau régional ou local, pour gérer ces aides. Nous avons également des

Le DPE est perfectible en lui-même : ce n'est pas le meilleur outil.

doutes sur les indicateurs proposés aujourd'hui, notamment sur le Diagnostic de performance énergétique. Les kilowatt-heures et les kilogrammes de CO₂ ne parlent pas au commun des mortels. En revanche, si l'on utilise des indicateurs de confort et de coût d'entretien, si l'on évoque les euros investis par rapport aux euros économisés sur 30 ans, ou aux euros apportés en valeur patrimoniale, on a davantage de chances d'être entendu. Le DPE est perfectible en lui-même : ce n'est pas le meilleur outil. Nous avons besoin d'un véritable outil d'évaluation des consommations avec un résultat au plus proche des factures. Enfin, nous croyons profondément à l'industrialisation des solutions de rénovation. Ce sujet fait d'ailleurs l'objet d'un groupe de travail au sein de l'association ICO. Nous sommes d'accord sur le fait qu'il existe un catalogue de solutions standard, simples et efficaces, et qu'il faut mettre en valeur les bonnes pratiques. L'objectif étant de déclencher rapidement des travaux, quitte à les étaler sur plusieurs années, avec une loi de finances adaptée. Nous n'arriverons pas à atteindre le «zéro émission» sur le parc existant. Mais si l'on parvient à les abaisser de 30 % en une dizaine d'années, ce sera déjà très bien. Quand on réalise un audit de copropriété, la majorité des propriétaires pensent travaux lourds : la façade, l'isolation et les fenêtres. Alors que, dans une résidence des années 80, en travaillant la ventilation, la régulation, le comptage, les économies sont déjà là. Idem sur l'isolation : on sait qu'une certaine épaisseur de matériau sera suffisante et qu'il est inutile de vouloir aller plus loin. Les bonnes pratiques doivent être mises en valeur et partagées.

Cela irait dans le sens de la massification...

J. G. : Oui, car les industriels savent les produits qu'ils doivent mettre sur le marché et les installateurs savent également les produits qu'ils doivent poser, une fois qu'ils connaissent leur marché. Mais cela doit d'abord venir d'une volonté des acteurs publics. Fiabiliser les audits sans les complexifier avec des acteurs qualifiés et reconnus, et mettre l'accent sur la maîtrise d'œuvre de travaux, sur le suivi des

travaux, la bonne qualité de réalisation, l'obligation de vérification en cours de travaux... Avec un programme pluriannuel au lieu de vouloir réaliser tous les travaux en même temps.

Quel est votre positionnement sur le label E+C- ?

J. G. : Nous avons voulu aller un peu plus loin. Nous proposons aux industriels de les accompagner dans une démarche d'assistance à l'éco-conception, avec l'élaboration de leurs FDES* et leurs PEP**. Comme nous travaillons déjà avec eux en R & D, cela fait sens pour nous de traiter également l'aspect carbone en amont de la réglementation. Le jour où le décret d'application paraîtra, il faudra que tout soit prêt. Et pour l'instant, même si elle est en train d'être enrichie, la base Inies*** n'est pas encore complète. De la même manière, produire une FDES ou un PEP c'est bien, mais réfléchir à ses méthodes et à l'optimisation de ce volet carbone pour être meilleur que le confrère, c'est mieux : il s'agit en un sens d'une piste de challenge interne sur ses méthodes et ses dégagements de carbone, mais également une valorisation commerciale de ses produits.

Quant à l'annonce qui a été faite qu'il serait possible de faire du E ou du C, c'est un peu radical. Il faut qu'on soit dans une dynamique. Or, l'expérimentation n'est même pas encore terminée et déjà on retourne en arrière. Bien sûr c'est compliqué, voire impossible, d'avoir le meilleur niveau sur les deux volets du E+/C-, mais je suis certain que si l'on impose ces objectifs, d'ici à deux ans les industriels auront des solutions, car c'est le marché qui va fournir ces solutions. On pourrait peut-être imaginer une montée en puissance croissante des objectifs minimaux, une certaine souplesse, le temps que tous les acteurs soient au point, mais prévenir : attention, dans deux ans, les deux objectifs seront à atteindre sans conditions, avec des seuils bien ajustés et peut-être un troisième échelon carbone vertueux. Le «E», nous savons très bien le faire aujourd'hui. Les constructions neuves sont très performantes en termes d'énergie et nous n'aurons que peu de bénéfices de ce côté-là. En revanche, ce sera plus complexe à appréhender sur le volet carbone, le vrai intérêt de cette réglementation, et j'imagine qu'une trajectoire avec des objectifs atteignables mais néanmoins ambitieux sera plus bénéfique qu'un assouplissement si l'on veut faire adhérer les acteurs au projet. ■

* Fiche de déclaration environnementale et sanitaire qui présente les résultats de l'Analyse de cycle de vie d'un produit de construction.

** Profil environnemental produit qui présente les données environnementales pour les équipements.

*** Inies : base nationale de référence sur les caractéristiques environnementales et sanitaires pour le bâtiment, développée depuis 2004.