Publié le 25 juin 2018

« Les mises en concurrence sont l'occasion de prouver la performance des entreprises publiques locales »

Le 6 avril 2018, la Compagnie de chauffage intercommunale de l'agglomération grenobloise (CCIAG) remportait la délégation de service public (DSP) du chauffage urbain de Grenoble-Alpes Métropole face à Engie ! Une magnifique victoire qui consacre toutes les Sem, comme le souligne l'heureux directeur général de la Compagnie de chauffage intercommunale de l'agglomération grenobloise (CCIAG), Thierry Duflot.

Après mise en concurrence, la CCIAG continuera de gérer le chauffage urbain grenoblois. Du soulagement ou de la fierté, quel sentiment prédomine ?

Les deux émotions cohabitent en effet. Le soulagement bien évidemment, car cette part d'activité représente **70 % du chiffre d'affaires de la CCIAG** et occupe la moitié de nos **200 collaborateurs**. Si nous l'avions perdu, notre pérennité était sérieusement remise en question ! Or, nous avons, au contraire, assuré nos 15 prochaines années d'exercice et **garanti un milliard d'euros de chiffre d'affaire** à l'entreprise. Par ailleurs, nous sommes aussi tous très heureux d'avoir pu démontrer le niveau technique de notre Sem et sa **force**

compétitive, que ce soit face à des géants tels qu'Engie ou au regard des régies. Car ces mises en concurrence sont aussi de formidables occasions de prouver la performance des entreprises publiques locales.

> ***Pour contrer les grands groupes, les Sem doivent, bien sûr, travailler sur leurs compétences techniques, mais aussi savoir se vendre***

Justement, sur quels points estimez-vous avoir fait la différence ?

Très certainement d'abord sur les critères environnementaux, dont nous avons dépassé les exigences. Alors que le cahier des charges imposait 77 % d'**énergies renouvelables** à l'horizon 2033, nous nous sommes engagés sur 85 % dès 2022. Nous pouvons prétendre à de tels taux grâce, notamment, aux travaux de R&D que nous menons avec le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA) et qui ont abouti au brevetage d'un processus pour nettoyer et **réutiliser le bois en fin de vie**. Toujours au plan technique, nous avons aussi misé sur des installations plus durables (usine, chaudières, pilotage des réseaux) dont les performances appuient des tarifs compétitifs. En matière de gouvernance ensuite, nous avons optimisé le *reporting* au délégataire et réservé une plus grande place aux usagers, dont deux sièges de censeurs au conseil d'administration. Enfin, et c'est là peut-être la grande force d'une Sem locale face à un groupe national, nous avons acté un investissement continu sur le renouvellement du réseau, à hauteur de 90 millions d'euros.

Des clés pour gagner !

Transports, énergies, gestion de sites ou restauration collective… Sem et Spl doivent savoir se positionner au mieux le jour où leur contrat est renouvelé. Depuis 2014, la Fédération des Epl y veille attentivement en proposant, outre un **séminaire d'actualité sur la DSP**, des sessions d'information passant au crible chaque chapitre majeur d'un tel dossier : fondamentaux juridiques, *business plan*, échanges RH ou ateliers de communication pour se présenter « au top ». Comme Thierry Duflot, **450 dirigeants** en ont déjà bénéficié, avec des résultats probants.

Êtes-vous montés seuls « au front », ou vous êtes-vous faits accompagner ?

Nous puisons une grande satisfaction à avoir monté l'offre absolument seuls, sans même l'aide de notre actionnaire minoritaire **Dalkia**. En revanche, nous avons trouvé auprès de la Fédération des Epl un **service d'information et d'échange** qui nous a incontestablement aidés à enlever le marché. J'ai ainsi pu réactualiser mes connaissances juridiques, clarifier les étapes d'un *business plan* et apprendre toutes les ficelles d'une présentation efficace. Car, pour contrer les grands groupes les Sem doivent, bien sûr, travailler leurs compétences techniques, mais aussi savoir se vendre. Elles disposent des bons arguments pour cela !