

ATELIER 3 (Contrôle de gestion externe)

En vert et avec tous ?

LesAteliers

La « Maison commune », démarche de dialogue stratégique entre Brest métropole et ses opérateurs

Kevin MELLOU, Directeur Conseil en organisation et gestion, Brest métropole

Les Assises de l'AFIGESE | Troyes 2023

Assises
de
AFIGESE

Déroulé de l'intervention

Les Ateliers

- Mot de présentation
- Introduction : genèse et esprit de la démarche
- Les outils : charte, feuilles de route, reporting annuel
- La plus-value : penser « groupe », réfléchir en termes de politique actionnariale, d'outils d'ingénierie pour contribuer aux transitions



Le périmètre de « la Maison commune »

LesAteliers

Grands services urbains

Eau et Assainissement



Pompes Funèbres



Déchets - Energies

SPL

SEML

- SCORVALIA (49%)
- SAS Eco chaleur de Brest (49%)

Aménagement du territoire
Attractivité économique

Aménagement –
Construction –
Mobilité



SEM

SPL

Logement –
Habitat



Portage Immobilier



- SCI du Portzic (52%)
- SCI du Cap Vert (59%)
- SCI Penn Ar-Roz Kastellin (10%)
- SCI Prat Gouzien – Penmarch (10%)

Attractivité résidentielle et
qualité de vie

Gestion
d'équipements



- SAS OADR (100%)
- SAS Aéroport de Bretagne Occidentale (4%)

Introduction : genèse et esprit de la démarche

Les Ateliers

- Le contexte territorial brestois : une volonté politique ancienne de maîtrise publique de l'ingénierie territoriale et une intégration intercommunale précoce
- Développement de l'économie mixte, puis appropriation rapide des possibilités offertes par l'ouverture du régime in house



Introduction : genèse et esprit de la démarche

Les Ateliers

- Volonté de travailler sur la position de la collectivité comme actionnaire majoritaire, en complément des relations contractuelles
- Ailleurs en Europe (Allemagne, Suède) : exemples de holdings publiques locales
- Double logique de la démarche : enrichir le reporting à l'actionnaire, mais aussi logique managériale de partage du sens et de construction d'une appartenance à un collectif

Les outils de « la Maison commune » : la charte

- Un document socle, « coup d'envoi »
- Adhésion volontaire à la démarche
- Document d'intention sur l'esprit de la démarche
- Formalisation d'une réciprocité dans les bénéfices de la démarche
- Cadrage de la gouvernance et de l'animation



Les outils : les feuilles de route stratégiques

Les Ateliers

- Une par opérateur, pour la durée d'un mandat, à destination des élus mandataires
- Élaboration en dialogue, élus et DG
- « Porter à connaissance » croisé, de la doctrine de l'actionnaire et des enjeux de l'opérateur
- Définition des objectifs poursuivis par la métropole à travers sa prise de participation
- Définition d'indicateurs de suivi annuels synthétiques

Les outils : le reporting stratégique

Les Ateliers

- Un suivi annuel formalisé
- Une partie de suivi des indicateurs définis par la feuille de route
- Une partie d'analyse à l'échelle « du groupe »
- Présentation annuelle en commission plénière du conseil de la métropole (ensemble des élus métropolitains)



L'animation de « la Maison commune »

Les Ateliers

- Des temps collectifs
 - Un comité de pilotage annuel
 - Des ateliers de travail thématiques (ex: déontologie)
 - Des temps d'échange sur des sujets d'actualité communs (gestion de la crise sanitaire, énergie, etc)
- Création sur le long terme de réflexes de dialogues, de collaboration collectivité-opérateur



Une contribution à la conduite des transitions ?

Les Ateliers

- Un espace pour penser les prises de participation de la collectivité : possibilité d'affirmer une vision politique extra-financière
- Une démarche qui peut participer à la crédibilité et la confiance nécessaire au développement d'une ingénierie territoriale sous maîtrise publique
- La collectivité actionnaire : un levier d'action intéressant

