



Ce livret est le prolongement naturel du second Forum EDF « PME & Innovation », organisé le 7 janvier 2015 en partenariat avec le Comité Richelieu. Il est disponible en version numérique sur le site internet d'EDF.

**Sa réalisation a été rendue possible grâce au concours des interlocuteurs suivants :**

le Comité Richelieu,  
les sociétés Arismore, Baumert et CIC Orio,

**les représentants des Directions et entités du groupe EDF :**

Direction de la R&D, Open Innovation Team, Direction des Achats,  
Direction Ingénierie et Projets Nouveau Nucléaire, Direction du Parc Nucléaire et Thermique,  
Pôle Énergies Renouvelables, Délégation Générale pour la Chine,  
Direction Commerce, Direction des Services Partagés, Direction des Systèmes d'Information,  
Direction des Systèmes Énergétiques Insulaires, Direction de la Communication,

**les représentants des filiales et programmes du Groupe :**

ERDF, EDF Énergies Nouvelles, Sodetrel, Une Rivière, Un Territoire,

**les agences partenaires :**

Godt It!, Sugar, Business Travel Communication.

Nous tenons également à remercier le Médiateur national des relations inter-entreprises pour son concours.

**Un grand merci à tous !**

12/2015 - Direction des achats Groupe - Conception et rédaction : S.H.I. - Création : Magister - Photo couverture : © EDF - Laïcene Abib



PME INNOVANTES

# CONCRÉTISONS NOS AMBITIONS PARTAGÉES



EDF SA  
22-30 avenue de Wagram  
75382 Paris cedex 08 - France  
Capital de 930 004 234 euros  
552 081 317 RCS Paris

[www.edf.com](http://www.edf.com)

DIRECTION DES ACHATS GROUPE

Tour EDF  
20, place de La Défense  
92050 Paris - La Défense  
France

LES ACHATS ET L'INNOVATION

# « POUR ÉTABLIR UNE RELATION PUISSANTE, INTELLIGENTE ET RÉELLEMENT GAGNANT-GAGNANT, LES PARTENAIRES DOIVENT SAVOIR

## SE REMETTRE EN QUESTION MUTUELLEMENT. »

ENTRETIEN



© EDF - Gil Lefauconnier

**BRUNO CRESCENT**

DIRECTEUR DES ACHATS GROUPE

### Quels sont les principaux défis que doit relever la Direction des achats Groupe en matière d'innovation ?

**Bruno CRESCENT :** L'appartenance d'EDF aux secteurs régulés rejailit sur ses achats, qui s'en trouvent beaucoup plus contraints que ceux d'autres domaines industriels, comme l'automobile et l'aéronautique par exemple. Le Groupe est astreint au respect de la Directive européenne 2004/17-CE, et de ses principes fondamentaux que sont la mise en concurrence, l'égalité de traitement et la transparence. Il doit aussi assurer la continuité de la distribution de l'énergie et répondre de la sécurité de ses installations de production, en particulier auprès de l'Autorité de sûreté nucléaire (ASN). Ces deux missions capitales – continuité du service et sécurité – sont propices à entretenir un certain conservatisme au sein des Métiers, en particulier sur le panel de fournisseurs et la durée, souhaitée longue, des contrats.

La Direction des achats Groupe comprend et intègre ces impératifs naturels de prudence. Mais pour satisfaire les constants besoins en innovation du Groupe, elle doit néanmoins bousculer certaines habitudes en favorisant l'accès des marchés à de nouveaux fournisseurs, notamment des PME et des ETI porteuses d'idées novatrices. La Direction des achats se doit aussi d'aider les fournisseurs déjà référencés à faire passer leurs projets auprès des Métiers. Et elle veille également à insuffler de l'innovation dans ses propres processus de contractualisation.

### Quelles sont les dispositions concrètes qui traduisent cette détermination ?

#### **Bruno CRESCENT :**

Mes équipes et moi-même travaillons au quotidien à fluidifier les relations entre notre Groupe et son écosystème de fournisseurs et de partenaires. Les entreprises considèrent souvent EDF comme un Everest, et redoutent, lorsqu'elles veulent nous présenter une innovation ou une bonne idée, d'être « ballottées » d'un interlocuteur à l'autre. De plus, l'échelle de temps est différente selon que l'on se trouve dans la position d'un donneur d'ordres très sollicité ou d'un fournisseur qui a besoin de visibilité... et de travail.

Tout en nous appuyant sur un processus de contractualisation normé et robuste (cf. page 6), nous nous attachons en permanence à simplifier tous les points de complexité, qu'ils soient d'ordres juridiques, administratifs ou logistiques. Depuis l'été 2014, nous avons aussi mis en place un dispositif qui facilite et accélère le premier contact entre les entreprises et EDF. Il s'agit d'un « guichet unique », accessible via notre site internet dédié aux fournisseurs, qui offre un cadre précis et synthétique aux propositions spontanées. Les entreprises reçoivent une réponse sous un mois. La réactivité et la rapidité sont des notions capitales dans les relations que nous entretenons avec nos partenaires, et ce pour les deux parties. Ainsi, lorsque la R&D décide de développer une innovation avec une PME, nous devons lui proposer un cycle de négociation suffisamment court pour éviter que cette entreprise ne préfère s'envoler vers les États-Unis... et qu'elle ne revienne nous vendre très cher le produit qui aura été conceptualisé outre-Atlantique !

## SOMMAIRE

06

Le partenariat d'innovation

08

Le partenariat productivité

10

Mutualiser ses forces pour vendre... ou acheter de l'innovation

12

Une Rivière, Un Territoire

17

Connexions internationales

20

Challenge des achats Groupe 2015 : l'innovation

23

La postface du médiateur



Mes équipes et moi-même travaillons au quotidien à fluidifier les relations entre notre Groupe et son écosystème de fournisseurs et de partenaires.



La réactivité et la rapidité sont des notions capitales dans les relations que nous entretenons avec nos partenaires, et ce pour les deux parties.

### La révision de la Directive européenne 2004/17-CE, qui crée notamment le partenariat d'innovation, constitue-t-elle une avancée significative ?

**Bruno CRESCENT** : En effet, le partenariat d'innovation, cette nouvelle procédure qui vise à soutenir l'innovation et pallier les difficultés particulières aux marchés de R&D, en favorisant la transformation d'un codéveloppement en achat, est une mesure très concrète, sur laquelle nous comptons nous appuyer (cf. page 6). Une rencontre avec Madame Lagarde, quelques mois avant qu'elle ne quitte ses fonctions au ministère de l'Économie, m'avait donné l'occasion d'évoquer quelques-unes des difficultés auxquelles se heurte la pénétration des PME dans les grands groupes et, par conséquent, leur croissance (« rigidité » de la Directive 2004/17-CE). J'avais par ailleurs souligné l'écueil que représentent les ratios minimums de chiffre d'affaires ou d'effectifs imposés aux PME par rapport à la taille de certains contrats. Sur ce point, j'ai moi-même demandé à mes équipes de savoir assouplir la position, en ne considérant pas uniquement la surface financière des PME et ETI, mais aussi, et surtout, leur capacité à effectuer le travail.

Le Livre vert, lancé par Madame Lagarde, qui a précédé la révision de la Directive européenne, a appréhendé ces thèmes de réflexion. Plus généralement, la façon dont les pouvoirs publics et l'ensemble des forces vives de notre pays se sont emparés avec courage des questions de soutien aux PME et d'emploi, me rend plus optimiste qu'au début des années 2010. Aujourd'hui, grâce à l'association Pacte PME ou à la Médiation inter-entreprises, l'action prend nettement le pas sur le discours.

### Organisation des Forums « PME & Innovation », guichet unique pour accueillir les propositions spontanées, assouplissement des critères pour répondre aux appels d'offres, attitude positive des pouvoirs publics... Que recommanderiez-vous aux PME et aux ETI désireuses de devenir partenaires d'EDF pour tirer le meilleur parti de ce contexte ?

**Bruno CRESCENT** : De ne jamais perdre de vue qu'il s'agit précisément de partenariat et que, pour établir une relation puissante, intelligente et réellement gagnant-gagnant, les partenaires doivent savoir se remettre en question mutuellement. Nulle entreprise n'a de droit « régalién » à travailler avec EDF. Elles doivent être convaincantes pour vaincre le conservatisme que nous avons évoqué au début de notre entretien, mais aussi se montrer transparentes, et surmonter leurs préjugés, lorsque nous leur proposons de réfléchir à des axes de partenariat productivité (cf. page 8) ou demandons un *pricing*. Comme l'ont démontré l'aéronautique ou l'automobile, ces méthodes sont très favorables à l'innovation : elles permettent, en effet, de fixer d'emblée un niveau de marge raisonnable pour que les fournisseurs puissent vivre et croître de leur activité, et représentent un moyen de générer, dans la durée, des relations de partenariat, où la transparence indispensable à la confiance mutuelle est de mise.



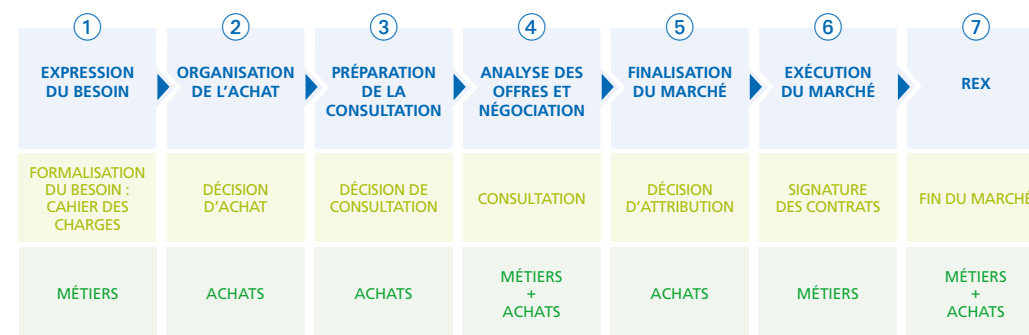
## LA DIRECTION DES ACHATS GROUPE OBTIENT LE LABEL « RELATIONS FOURNISSEUR RESPONSABLES » POUR L'ENSEMBLE DES MÉTIERS ET DES ENTITÉS D'EDF

Au nombre des 21 premiers signataires de la Charte « Relations Fournisseur Responsables », en février 2010, EDF SA s'est vu délivrer, en juillet 2015 et pour 3 ans, le label « Relations fournisseur responsables » par le Comité d'attribution de la Médiation inter-entreprises.

Placé sous la double tutelle du ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique et du ministère des Finances et des Comptes publics, ce Comité reconnaît par ce label les entreprises françaises qui entretiennent des relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs et prestataires.

Obtenue suite à une évaluation réalisée par un cabinet expert en responsabilité sociétale des organisations, et après soutenance devant le Comité, cette distinction récompense et consolide l'engagement de progrès continu d'EDF en matière d'achats, traduit par une politique concrète de construction de relations partenariales, notamment avec les PME et les PMI sur le territoire national. Le label distingue les bonnes pratiques mises en œuvre au quotidien en matière de respect des intérêts des fournisseurs : la tenue des délais de paiement, la prise en compte de l'impact des achats sur la compétitivité, l'intégration des critères environnementaux et sociétaux dans le processus de contractualisation, la qualité de la relation fournisseurs ou encore les actions de sensibilisation récurrentes, comme le Forum « PME & Innovation » co-organisé avec la Direction de la R&D.

## PROCESSUS DE CONTRACTUALISATION



# FAVORISER LE PASSAGE DES PME À L'INDUSTRIALISATION : LE PARTENARIAT D'INNOVATION



## THE EDF SUSTAINABLE DESIGN CHALLENGE

Remise des prix aux lauréats du concours, trophées par Maeva Davila pour EDF, Energy Future

## DÉCRET N° 2014-1097 DU 26 SEPTEMBRE 2014 – ARTICLE 19

« Le partenariat d'innovation a pour objet la recherche et le développement, ainsi que l'acquisition de fournitures, services ou travaux innovants qui en sont le résultat. Sont innovants, au sens du présent article, les fournitures, services ou travaux nouveaux ou sensiblement améliorés qui répondent à un besoin qui ne peut être satisfait par des fournitures, services ou travaux déjà disponibles sur le marché. »

**Jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre 2014, il était très difficile de garantir à une entreprise, qui aurait investi dans le développement d'une solution innovante, de remporter le marché associé. Inventaire des changements apportés par la procédure de partenariat d'innovation, qui permet aux acheteurs soumis à la Directive européenne 2004/17-CE d'utiliser stratégiquement leurs marchés pour stimuler l'innovation.**

## SIMPLIFIER LA PASSATION DE MARCHÉS À VISÉE INNOVANTE

En cohérence avec la stratégie Europe 2020, l'État français a transposé en accéléré 3 mesures de la future Directive européenne 2014/25-UE pour stimuler la recherche et l'innovation :

- **le plafonnement des exigences relatives à la capacité financière des fournisseurs** : le chiffre d'affaires exigé ne peut désormais être supérieur au double de la valeur estimée du marché ;
- **la simplification de l'élaboration des dossiers de candidature**, qui dispense les fournisseurs de fournir des documents accessibles gratuitement en ligne ou déjà fournis lors d'une précédente procédure, s'ils demeurent valables ;
- **le partenariat d'innovation**, qui permet de dépasser une difficulté inhérente à la Directive 2004/17-CE précédemment en vigueur : l'obligation de remettre en concurrence pour l'industrialisation après la phase de R&D.

Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2014, suite à la parution du Décret n°2014-1097 du 26 septembre 2014 (cf. extrait ci-contre), les binômes « prescripteur / acheteur » d'EDF peuvent, en vertu de ce dernier, recourir à une procédure unique et continue pour organiser un projet de R&D, et en permettre l'industrialisation.

## LE DÉROULEMENT DES PARTENARIATS D'INNOVATION

Le partenariat d'innovation peut déboucher sur un marché mono-attributaire ou multi-attributaires. Dans ce second cas, les différents titulaires mèneront des activités de recherche et de développement de manière séparée. Leur nombre pourra être réduit en cours d'exécution, à l'issue d'une phase du marché. Le partenariat d'innovation se déroule selon les étapes et les principes détaillés ci-après.

### Analyse préalable de l'offre fournisseurs

EDF s'assure qu'aucun produit ne correspond aux prestations qui font l'objet du marché.

### Publication de l'avis de marché ou de l'avis de système de qualification au JOUE (Journal Officiel de l'Union Européenne)

Le délai minimal de manifestation d'intérêt des fournisseurs est de 30 jours à compter de cette publication.

### Un marché comprenant au moins 2 phases, l'une pour la R&D et l'autre pour l'industrialisation

Il définit pour chacune les objectifs et la rémunération. La phase de recherche peut elle-même être rythmée en plusieurs étapes. La durée et la valeur de la R&D ne doivent pas être trop réduites par rapport à la phase d'industrialisation, afin de ne pas dénaturer le partenariat d'innovation. Toute modification du dossier de consultation sur ces points doit être communiquée à l'ensemble des soumissionnaires en lice. Sont précisés dans les documents du marché :

- les critères d'aptitude des soumissionnaires, qui portent notamment sur leurs capacités de R&D et d'industrialisation. Ces critères ne pourront être négociés, ni modifiés ultérieurement ;
- la possibilité pour EDF de poursuivre ou d'arrêter le marché à l'issue d'une phase, pourvu que toutes les conditions prévues, notamment financières, soient appliquées. Le marché peut prévoir son arrêt si une solution nouvelle, moins chère ou de meilleure qualité apparaît ;
- la répartition de la propriété intellectuelle, en particulier celle portant sur les résultats de la R&D.

### Négociations des offres

Les offres initiales et ultérieures sont négociées en vue d'en améliorer le contenu. À l'issue d'un tour de négociation, certaines offres peuvent être éliminées par application des critères d'attribution.

### L'offre finale

EDF informe les soumissionnaires encore en lice de la fin des négociations, et leur demande de remettre une offre finale, rédigée en français, qui n'est pas négociée.

### Confidentialité des informations transmises par les fournisseurs

Elle est respectée tout au long de la procédure d'achat et de l'exécution du marché.

## THE EDF SUSTAINABLE DESIGN CHALLENGE

Exposition des projets du concours (Central Saint Martins College of Arts & Design)



# LE PARTENARIAT PRODUCTIVITÉ : UN AIGUILLON POUR LA PRODUCTIVITÉ ET L'INNOVATION



CHANTIER DU FUTUR  
SITE EDF LAB PARIS  
À SACLAY

© EDF - Philippe Eranian

**Ancré dans le respect des règles du processus de contractualisation en vigueur à EDF SA, le partenariat productivité instaure une relation transparente et fructueuse pour le fournisseur et pour le client afin de les encourager à l'efficacité et à la créativité permanentes dans leur relation, dans un esprit collaboratif.**

## EN QUÊTE D'AMÉLIORATION CONTINUE

Nouer un partenariat productivité dans le cadre d'une relation contractuelle consiste à faire coopérer l'intelligence de l'entité d'EDF qui bénéficie du marché et celle de son prestataire, pour imaginer des démarches novatrices portant sur les prestations ou sur leur organisation, qui permettront d'aboutir à des gains techniques et/ou économiques profitant aux deux parties.

Une telle démarche, à l'initiative de l'un ou l'autre des acteurs – voire des deux –, nécessite la mise en place d'un comité de pilotage, de revues régulières d'avancement, de plans d'actions et d'indicateurs pour mesurer les performances et l'atteinte des objectifs.

Condition *sine qua non* de la réussite d'un partenariat productivité : **une relation de confiance réciproque**. Ses pré-requis sont :

- le respect mutuel des modalités du contrat ;
- des conditions d'exécution équilibrées ;
- la qualité du dialogue pour des prises de décisions partagées ;
- l'implication stratégique à moyen et long terme dans la recherche collaborative de solutions performantes, où fournisseur et client partagent l'objectif d'améliorer ou de maintenir les marges.

Cette démarche, basée sur la confiance, n'écarte pas l'obligation faite à EDF de remettre régulièrement les marchés en concurrence.

Plutôt conçu à l'origine pour optimiser les relations entre EDF et ses grands partenaires, le partenariat productivité se révèle également un vecteur d'innovation lorsqu'il se conclut avec une PME.

## ÉQUIPEMENT DES ESPACES COLLABORATIFS DE SACLAY : UN EXEMPLE DE PARTENARIAT PRODUCTIVITÉ AVEC UNE PME

Le projet s'inscrit dans le cadre de la construction du Campus EDF de Saclay, future vitrine technologique d'EDF dédiée à l'innovation, à la R&D et au travail collaboratif. Le site a été conçu autour des concepts **de simplicité, de performance et d'interopérabilité**.

Le projet a pour objectif d'équiper 180 salles de réunion, et de proposer plus de 200 points d'affichage dynamique. Il vise à :

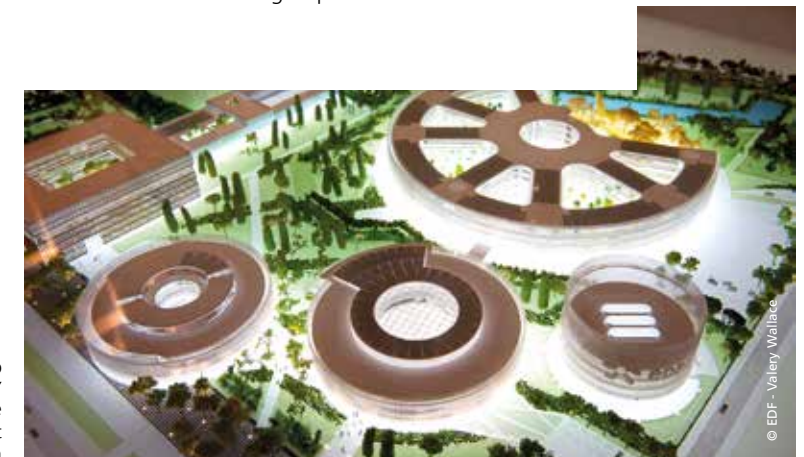
- privilégier une communication digitale et interactive ;
- aménager les espaces grâce à des équipements performants et intuitifs (écrans, vidéoprojecteurs connectés au Wi-Fi, automation, afficheurs tactiles et afficheurs dynamiques) ;
- penser des salles de réunion où l'on se sente « comme à son bureau » ;
- coupler la réservation des salles à la messagerie d'entreprise ;
- optimiser l'occupation des surfaces.

Il a été décidé d'étendre ces principes de modernité, et d'ouvrir les offres correspondantes à l'ensemble des entités d'EDF.

Seul un contrat de matériel audiovisuel, autorisant d'incrémenter une innovation continue et associant des services, permettait d'atteindre ces objectifs. Or, le marché précédemment conclu ne proposait que la fourniture et l'installation de produits « sur étagères ».

À l'issue d'un appel d'offres, le marché a été attribué en mieux-disance à la PME française Videlio-IEC. Un partenariat productivité a été établi pour revoir semestriellement le catalogue de produits et services, afin de mieux coller aux rapides évolutions technologiques et tarifaires du secteur. Les premières installations de salles de réunion connectées et d'affichage dynamique ont été réalisées en 2014 avec succès.

Avec la mise en place de ces nouvelles offres, EDF est devenu précurseur de ce type de prestations en France : désormais de nombreux groupes contractualisent selon les mêmes principes.



FUTUR SITE R&D  
DE SACLAY  
Centre de Recherche  
et Développement et  
Campus Formation

© EDF - Valéry Wallace

# MUTUALISER SES FORCES POUR VENDRE... OU ACHETER DE L'INNOVATION



CHANTIER DU TERMINAL MÉTHANIER DE DUNKERQUE  
Bétonnage du dôme d'un réservoir

© EDF - Jean-Louis Burnod

**En réponse à une consultation, les soumissionnaires peuvent proposer soit de réaliser eux-mêmes l'ensemble des prestations, soit de les réaliser en cotraitance, soit de confier l'exécution d'une part d'entre elles à un ou des sous-traitants. Revue rapide de ces différentes modalités de complémentarité des moyens et des compétences.**

## GROUPEMENT OU SOUS-TRAITANCE : CHOISIR EN CONNAISSANCE DE CAUSE

### Le groupement momentané d'entreprises (GME)

Le GME est un contrat par lequel des cotraitants se réunissent pour la réalisation d'une opération déterminée. Il se justifie essentiellement en ce qu'il permet soit une synergie de compétences techniques, soit une complémentarité de moyens. Il existe deux types de groupements :

- les groupements conjoints, où chacun des cotraitants s'engage à exécuter le ou les lots qui lui sont attribués ;
- les groupements solidaires, dans lesquels chaque cotraitant est engagé pour la totalité du marché et doit pallier une éventuelle défaillance de ses partenaires.

Un mandataire représente le GME vis-à-vis du client et des tiers. Pour les marchés conclus par EDF, le mandataire est solidaire des autres cotraitants, c'est-à-dire qu'il est engagé pour la totalité du marché.

### La sous-traitance

La sous-traitance permet au titulaire d'un marché de confier à une autre entreprise, sous sa responsabilité, l'exécution d'une partie de ses obligations contractuelles. La sous-traitance est régie par les dispositions de la loi n°75-1334 du 31 décembre 1975 modifiée, qui prévoit notamment le paiement direct du sous-traitant, son acceptation préalable et l'agrément de ses conditions de paiement par le client.

### Le groupement d'intérêt économique (GIE)

Les membres d'un GIE mettent en commun leurs moyens pour une durée donnée. Le GIE est constitué pour une activité et non pas seulement pour un marché donné. Le but d'un GIE est de faciliter ou de développer l'activité économique de ses membres.

### PRÉCISION

Dans le cadre d'un GME, les cotraitants peuvent tout à fait choisir de faire appel à des sous-traitants. Par ailleurs, le titulaire d'un marché peut sous-traiter une partie des prestations à un GME.

## LOTISSEMENT + GROUPEMENT = UNE SOLUTION D'ACCÈS AUX MARCHÉS EN PLEINE STRUCTURATION

**La combinaison est efficace pour travailler avec des secteurs innovants où le marché fournisseurs est encore à l'état de mosaïque, comme le démontre pleinement l'appel d'offres lancé en 2013 par EDF visant à déployer des solutions d'e-learning.**

Deuxième modalité pédagogique la plus utilisée en France, juste derrière le présentiel, l'e-learning représente encore un chiffre d'affaires relativement modeste. La méthode demeure accessible uniquement aux plus grandes entreprises, et les prestataires du secteur sont encore de très jeunes sociétés, âgées pour la plupart de 2 à 5 ans. Non seulement elles ne présentent pas toujours toutes les compétences nécessaires pour satisfaire à l'ensemble des besoins, mais, plus prosaïquement, elles sont parfois dans l'incapacité matérielle de présenter leurs 3 derniers bilans.

Pour acquérir des outils de formation innovants, la Direction RH Groupe et la Direction des achats Groupe ont élaboré une offre contractuelle adaptée à cet éclatement du marché de l'e-learning. Les candidats ont ainsi été incités à former des groupements momentanés et/ou à sous-traiter des prestations – à condition qu'elles soient déclarées via un acte spécial de sous-traitance, et que ces prestations soient liées à la sonorisation, à la qualité de l'image ou à la pédagogie... hors de leur cœur de métier, à savoir le développement. 19 titulaires ont été désignés à l'issue de cette consultation.



## INNOVATION JURIDIQUE : EDF CRÉE UN GROUPEMENT D'ACHAT AVEC LA PME NÉNUPHAR

Comment une entité du groupe EDF, tenue de respecter les dispositions de la Directive européenne régissant les achats d'énergie, peut-elle réaliser un achat conjointement avec une PME pour un projet qui a vocation à être raccordé au réseau électrique français ?

C'est toute la réussite de la transposition de la technique du groupement d'achat, généralement utilisée pour les marchés publics, qui a permis au projet Provence Grand Large (PGL) et à son fournisseur de turbines flottantes à axe vertical, la PME Nénuphar, de sourcer un fournisseur innovant de flotteurs et de lui passer commande conjointement.

Suggéré par les juristes d'EDF Énergies Nouvelles, porteur du projet PGL de ferme-pilote d'éoliennes flottantes au large du golfe de Fos-sur-Mer, le groupement d'achat a été formalisé par une convention de groupement qui a défini les rôles de chaque entité. Nénuphar et PGL SAS étaient membres du groupement, tandis qu'EDF Énergies Nouvelles en était le coordonnateur.

Ce groupement, où la voix du Groupe et celle de son fournisseur avaient une égale valeur, a ainsi lancé une consultation européenne. À son terme, il a mis en place un contrat-cadre tripartite entre PGL SAS, Nénuphar et Modiec, pionnier de l'éolien flottant en Asie, qui s'affirme déjà comme une réussite technique et économique pour toutes les parties prenantes.

**PRÉCISION :** Le groupement d'achat n'est pas une entité juridique. Ses membres ne sont pas solidairement responsables, et le coordonnateur n'en est pas le mandataire.

# UNE RIVIÈRE, UN TERRITOIRE... DES PROJETS AU FIL DE L'EAU



## UNE RIVIÈRE, UN TERRITOIRE... ET DES CHIFFRES

**7** AGENCES  
IMPLANTÉES AU CŒUR  
DES TERRITOIRES : Vallée  
du Lot, de la Truyère  
et du Tarn ; Vallée  
de la Dordogne ; Vallées  
des Pyrénées ; Savoie ;  
Durance-Méditerranée ;  
Sud-Isère-Drôme ; Massif  
du Jura

**5** M€  
PLUS DE  
ENGAGÉS DANS UN  
PORTEFEUILLE DE  
**27** PROJETS  
SOUS FORME DE PRÊTS  
PARTICIPATIFS OU DE  
PRISES DE PARTICIPATION  
MINORITAIRES

UN POTENTIEL  
DE **500**  
EMPLOIS NOUVEAUX

**Né d'une démarche d'écoute et de co-construction menée, depuis plusieurs années, au cœur des vallées hydroélectriques françaises, le programme Une Rivière, Un Territoire illustre l'engagement fort d'EDF à accompagner la croissance et l'innovation des territoires. Stimulé par les interactions permanentes avec les écosystèmes territoriaux, Une Rivière, Un Territoire ne cesse de s'enrichir de nouveaux modes d'action concrets, que nous fait découvrir Marie-Line Vaiani, Directrice Générale du programme.**

### Une Rivière, Un territoire est-il aujourd'hui entièrement déployé ?

**Marie-Line VAIANI** : Oui. 7 agences ont été ouvertes, et mettent en œuvre leur mission d'accompagnement de la croissance des PME innovantes et créatrices d'emploi, dans les 3 secteurs privilégiés que sont l'énergie, l'eau et l'environnement. Mais la conjugaison de ces domaines définit un périmètre bien plus vaste que celui de l'hydroélectricité. Il englobe des filières porteuses, notamment dans le cadre de la transition énergétique. À ce titre, elles concernent les PME, y compris un certain nombre de nos fournisseurs habituels qui veulent se diversifier.

Quelles sont ces filières ? Il s'agit, par exemple, de la mobilité décarbonée, de l'éco-rénovation des bâtiments, des drones, des systèmes de stockage, de la filière bois... Au regard de ce contexte, afin de créer des écosystèmes capables de stimuler l'innovation dans ces territoires, nous avons mis en place de nouvelles actions, comme, par exemple, des « Ateliers de l'innovation » centrés sur certaines de ces filières, ou la création d'un *Fab Lab* pour favoriser l'émergence de projets innovants.

### Pouvez-vous nous présenter l'éventail de ces actions ?

**Marie-Line VAIANI** : Il est de plus en plus large. Il y a, tout d'abord, les formes d'accompagnement originelles. Le financement direct ou indirect, c'est-à-dire en intervenant auprès des fonds de développement locaux. Pour qu'un projet fasse l'objet d'un financement direct, il faut – entre autres critères (cf. *Trois questions à Michel Hunsicker, page 14*) – qu'il soit localisé dans une vallée hydroélectrique, qu'il soit créateur d'emploi local et économiquement viable. Le deuxième aspect de cet accompagnement, c'est l'apport d'expertise. Le troisième consiste à permettre l'accès des entreprises aux marchés locaux d'EDF, via notamment des « Ateliers des savoir-faire industriels ». Durant deux heures, les donneurs d'ordres internes d'EDF Hydraulique viennent échanger avec les entreprises sur l'organisation et le fonctionnement d'EDF, le processus de contractualisation, les principaux marchés à venir. Cet accès à l'information est fondamental pour des entreprises implantées localement.

Parmi les nouvelles initiatives, nous avons donc lancé les « Ateliers de l'innovation », journées qui visent à redynamiser des filières industrielles importantes pour le territoire concerné, en rassemblant tous ses acteurs (cf. *page 15*).

### Quels liens entretient le programme Une Rivière, un Territoire avec la Direction de la R&D Groupe et la Direction des achats Groupe ?

**Marie-Line VAIANI** : L'une et l'autre ont été associées dès les débuts du programme, et sont des parties prenantes actives et essentielles à la réussite de notre action, que ce soit au niveau local ou national. À titre d'exemple, la Direction des achats Groupe a été associée à la mise en place de nombreux contrats-cadres lotis par vallées, en collaboration avec les interlocuteurs en charge de la Politique Industrielle de la Direction Production Ingénierie Hydraulique (agences locales et niveau national).

Par ailleurs, l'équipe Open Innovation de la R&D est membre du comité de criblage des projets afin de rendre un avis technique, ce qui représente une boussole précieuse. Elle opère aussi dans le cadre de l'émergence de projets, en nous aidant à identifier de nouveaux dispositifs innovants que nous pourrions mettre en place pour stimuler un écosystème local. Enfin, elle joue un rôle important dans l'apport d'expertise auprès des entrepreneurs. J'ai en mémoire un échange entre un porteur de projet – qui exposait ses projets de développement à l'international – et un membre de l'équipe R&D Open Innovation qui l'a réorienté vers les zones où existaient, pour son produit, de réelles opportunités de développement.

### Quels sont les premiers résultats enregistrés par Une Rivière, Un Territoire ?

**Marie-Line VAIANI** : Les agences ont été déployées progressivement : la plus ancienne a presque 4 ans, et la dernière quelques semaines. Il faut attendre environ un an d'action sur le terrain, de la part de l'agence, sur les volets relations industrielles et projets, pour obtenir des premiers résultats visibles. Nous pouvons déjà dégager des premiers éléments de bilan satisfaisants. Une centaine de TPE/PME des territoires ont déjà bénéficié d'un appui, au travers d'un financement direct ou indirect, d'un apport d'expertise ou de mise en relation. Pour ce qui est des relations industrielles, plus de 300 entreprises des territoires ont été identifiées comme des fournisseurs potentiels, consultables, en cas d'appels d'offres locaux. On observe un accroissement du chiffre d'affaires réalisé par les entreprises des territoires, dans le respect des processus de contractualisation d'EDF. Dans les agences ouvertes depuis un peu plus d'un an, il a déjà augmenté de 4 à 10 % et, en Aveyron par exemple, il a doublé en 3 ans. Même si nous sommes conscients que nous n'allons pas résoudre à nous seuls la question de l'emploi dans les territoires ruraux et de montagne, nous sommes fiers d'être acteurs, au quotidien, de la lutte contre le chômage. Nous espérons intensifier notre action pour le bien de tous.

### MARIE-LINE VAIANI

DIRECTRICE GÉNÉRALE  
DU PROGRAMME  
UNE RIVIÈRE,  
UN TERRITOIRE



© EDF - Jean-Baptiste Baldi



© EDF - Philippe Gröllier

EDF, **1<sup>ER</sup>** PRODUCTEUR D'HYDROÉLECTRICITÉ EN FRANCE ET EN EUROPE

PLUS DE **20 000** M<sup>W</sup> DE PUISSANCE INSTALLÉE EN FRANCE

PLUS DE **6 000** SALARIÉS HAUTEMENT QUALIFIÉS

**436** CENTRALES HYDRAULIQUES

**622** BARRAGES EN FRANCE, SOIT 20% DE LA PUISSANCE ÉLECTRIQUE TOTALE



## TROIS QUESTIONS À

### MICHEL HUNSICKER

DIRECTEUR INVESTISSEMENT DU FONDS  
« UNE RIVIÈRE, UN TERRITOIRE FINANCEMENT »

#### Quel est votre rôle au quotidien ?

Il consiste à animer le processus d'engagement d'Une Rivière, Un Territoire Financement. Sa finalité est de rendre une décision – prise de participation ou prêt – sur les dossiers proposés par les agences locales. Nous appuyons également les agences, lorsqu'elles rencontrent des difficultés sur les aspects financiers ou étude de marché des dossiers. Enfin, nous pilotons les jalons de l'instruction des dossiers, notamment leur passage en « comité de criblage », qui les évalue selon divers critères – qualité de l'équipe, intérêt technique, finances, juridique, etc. – et précède le « comité d'engagement » où se décide l'intervention du fonds.

#### Combien de temps prend l'instruction d'un dossier ?

Cela peut varier de 2 mois à plus d'un an. Tout dépend de la complexité de l'opération, du degré de maturité et de complétude du dossier, ainsi que de la présence d'autres investisseurs dans le tour de table – autre facteur qui fait partie de nos prérequis. Il peut s'agir des associés de la PME, de banques, d'investisseurs institutionnels, de fonds d'investissement... Lorsque le dossier doit encore être travaillé, nous éclairons la PME sur les aspects à consolider.

#### Que préconisez-vous aux PME pour que leur demande ait une chance d'aboutir ?

Je leur recommande de se rapprocher, si possible, de structures compétentes pour se faire accompagner dans la formalisation de leur *business plan*. En effet, au-delà des états financiers, nous nous intéressons également à l'environnement (clients, concurrents...) ainsi qu'au potentiel de la société, en particulier de l'équipe dirigeante. Ainsi, nous nous assurons que l'entreprise a le profil qui lui permettra de soutenir son développement. Enfin, je leur conseille de se rapprocher de l'agence Une Rivière, Un Territoire la plus proche, pour s'assurer de l'éligibilité de leur dossier à nos critères de financement.

# LA VIE DES AGENCES



© Pascal Deloche - GODOING

### ANTOINE MALAFOSSE

DIRECTEUR DE L'AGENCE SAVOIE

#### PARTENARIAT TRIPLEMENT GAGNANT EN SAVOIE AUTOUR D'UN DRONE AQUATIQUE

Inaugurée en janvier 2014, l'agence Savoie peut déjà se prévaloir d'avoir permis à une TPE, active dans le domaine du stockage d'énergie, de créer une dizaine d'emplois sur cette terre dont l'histoire est étroitement liée à celle de l'hydroélectricité. « La "houille blanche" du XIX<sup>e</sup> siècle donne lieu aujourd'hui à un secteur métallurgique bien vivant dans la vallée de la Maurienne, note Antoine Malafosse, Directeur de l'agence Savoie. La présence du pôle Savoie Technolac près de Chambéry est également motrice pour le développement des énergies renouvelables, en particulier le solaire et l'hydraulique. »

C'est justement par Savoie Technolac, Pôle d'Excellence Énergies et Réseaux, que l'agence rencontre la start-up CT2MC, avec laquelle elle met au point un accompagnement technique jusqu'alors inédit pour Une Rivière, Un Territoire. « Le produit développé par CT2MC, société de conseil et d'accompagnement en matériaux composites, est un drone aquatique, qui effectue des mesures de la qualité de l'eau. Grâce à sa conception écologique – sa coque en matériaux composites et son mode de propulsion aérien – il ne pollue pas, ni n'interfère pas sur les données recueillies. » L'agence propose au dirigeant de CT2MC de lui présenter les experts de la Division Technique Générale (DTG) – l'unité d'ingénierie de la Division Hydraulique spécialisée dans les contrôles et mesures – afin d'envisager de possibles optimisations du produit. Ensemble, ils décident de développer une application bathymétrique, potentiellement très utile pour EDF et tous les hydrauliciens en général.

« Le 4 mai 2015, la PME, la DTG et l'agence Savoie ont signé une convention tripartite définissant le cadre d'un partenariat technique qui, dès 2016, devrait permettre de disposer de drones aquatiques opérationnels, reprend Antoine Malafosse. EDF réalise fréquemment des bathymétries de retenues de barrage ou de canaux pour mesurer l'évolution de la sédimentation. Grâce à ce drone, il sera possible de n'envoyer qu'une seule personne plutôt que trois pour les effectuer, et, surtout, d'obtenir les résultats pratiquement en temps réel. Nous présentons également cette solution à d'autres Directions du Groupe qui pourraient être intéressées, comme l'ingénierie du nucléaire par exemple. C'est un partenariat triplement gagnant : pour EDF – qui peut disposer de nouveaux services innovants – ; pour la PME – qui peut les proposer à d'autres clients, se développer et embaucher – ; et enfin pour le territoire savoyard et pour l'agence, qui joue pleinement son rôle de porte ouverte pour permettre aux PME de mieux travailler avec et pour le groupe EDF. »



© D. Guillaudin

### MANUEL LENAS

CHARGÉ DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL DE L'AGENCE SUD-ISÈRE-DRÔME

#### L'ÉCO-RÉNOVATION, THÈME DU 1<sup>ER</sup> ATELIER DE L'INNOVATION DE L'AGENCE SUD-ISÈRE-DRÔME

Pendant un an, toute ouverture d'agence est précédée d'un comité de co-construction, qui rassemble des personnalités locales qualifiées, issues de la Chambre de commerce et d'industrie, du Conseil départemental, des pôles de compétitivité, et, éventuellement, de PME (cf. page 16, CIC Orio). « Le comité – qui nous aide à cartographier le tissu industriel, et à définir la feuille de route de l'agence en fonction des spécificités locales, du passé et des enjeux du territoire – légitime chacune de nos actions » précise Manuel Lenas, chargé du développement territorial de l'agence Sud-Isère-Drôme.

« Grâce à ce travail préalable à notre ouverture, en janvier 2015, nous avons décidé de consacrer notre premier "Atelier de l'innovation" à l'éco-rénovation. Ce secteur d'activité n'est pas en relation avec le métier d'EDF Hydraulique, mais il est important pour le territoire. Ce choix éclaire de façon très concrète la vocation de nos agences : se mettre au service des industriels et des filières du territoire pour aider à la création d'emplois. Le comité trouvait ce thème du bâtiment durable pertinent sur le Sud-Isère en raison des nombreux corps de métiers concernés – scieurs, charpentiers, plombiers, électriciens, etc. – et des enjeux de la rénovation de l'habitat. » Puisqu'il faisait aussi écho à la tenue, en décembre 2015 à Paris, de la Conférence des Nations unies sur les changements climatiques, dont le groupe EDF est partenaire, l'agence a obtenu la labellisation « COP 21 » de l'Atelier par le Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie.

Au programme de la journée du 13 octobre 2015 : des tables-rondes, une conférence-débat, un espace show-room dédié aux innovations et aux offres de formation, et la découverte de deux sites. Un événement dont l'organisation nous a, de surcroît, permis de découvrir de nouvelles PME de la filière bois, du bâtiment et du secteur digital, porteuses d'innovations matures : nouveaux matériaux écologiques, BIM (*Building Information Modeling*) ou, dans sa transcription française, Modélisation des données du bâtiment) et maquettes 3D par exemple », conclut Manuel Lenas.



## UNE RIVIÈRE, UN TERRITOIRE CRÉÉ UNE ENVIE DE COLLABORATION INTELLIGENTE



**OLIVIER SIX**  
PDG DE CIC ORIO

Spécialisée dans la conception et la construction de pièces métalliques, la gestion de projets d'installations industrielles et leur maintenance, CIC Orio a connu un développement exponentiel depuis sa reprise par Olivier Six, le 1<sup>er</sup> janvier 2006. « Dès la première année, nous étions déjà passés de 7 à 21 personnes. Ce rythme s'est maintenu au cours des 7 années suivantes, à l'issue desquelles nous avons atteint un effectif de 150 personnes, notre taille actuelle » explique le dirigeant.

Un dynamisme séduisant aux yeux des donneurs d'ordres. « Lorsque la Chambre de commerce nous a proposé de faire partie du comité de co-construction de l'agence Sud-Isère-Drôme d'Une Rivière, Un Territoire, nous travaillions avec presque tous les industriels de la région grenobloise. Nous avons donc été sollicités pour notre vision sur la relation clients/fournisseurs. »

La participation au comité de co-construction joue un rôle d'accélérateur pour CIC Orio. « En marge des travaux sur l'implantation de l'agence, nous avons rencontré divers donneurs d'ordres du Groupe et mieux compris son fonctionnement. Au point qu'en 2014, nous avons décuplé notre chiffre d'affaires avec EDF, et nous espérons qu'il doublera encore en 2015. » Un bilan positif de la présence de l'agence qu'Olivier Six espère partager avec tous les industriels de la vallée. « Une Rivière, Un Territoire a apporté à CIC Orio de la relation, du chiffre d'affaires, de la confiance et un état d'esprit partenarial. À l'échelle de la région, elle crée une envie de collaboration intelligente entre les acteurs de l'hydraulique. Déjà les relations évoluent. Nous sommes consultés plus en amont pour co-définir des solutions mieux-disantes. Mais il convient d'entendre les relations partenariales comme une exigence collective, beaucoup plus efficace qu'une préférence territoriale à tout prix. Cet équilibre complexe demande de l'énergie, du courage et ne peut venir que de l'initiative d'un grand compte. Avec Une Rivière, Un Territoire, EDF montre l'exemple. »



**CHANTIER EPR DE TAISHAN**  
Province du Guangdong, Chine

## CONNEXIONS INTERNATIONALES

**En vue de relever tous les défis futurs – du Grand carénage à la transition énergétique – le Groupe contribue à la santé et à la robustesse de son écosystème de partenaires et de fournisseurs en soutenant leurs projets à l'export.**



### LÀ OÙ L'INNOVATION S'INDUSTRIALISE

DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL ADJOINT D'EDF POUR LA CHINE, DIDIER CORDERO INVITE LES PME INNOVANTES À MOBILISER LEUR AUDACE POUR SE LANCER À LA CONQUÊTE DU PLUS GRAND MARCHÉ DE L'ÉLECTRICITÉ DE LA PLANÈTE.

**Que représente la Chine pour le secteur d'activité en général et pour EDF en particulier ?**

**Didier Cordero :** Dans le domaine de l'électricité, c'est en Asie, et plus particulièrement en Chine, que se trouve le plus grand marché du monde. Il se construit chaque année en Chine l'équivalent du parc électrique français, que l'on parle de centrales, de réseaux ou d'équipements. En termes d'innovation, c'est aussi une zone capitale. En effet, si les innovations apparaissent un peu partout dans le monde, c'est en Chine qu'elles s'industrialisent. Ainsi, les compteurs intelligents y sont déjà installés par millions, et des provinces entières sont déjà équipées de transformateurs nouvelle génération, encore considérés en France, il y a peu, comme des développements à l'état de prototypes.

**Incitez-vous vos partenaires et fournisseurs à s'y implanter ?**

**DC :** EDF n'est pas dans la situation d'un constructeur automobile ou aéronautique qui a besoin d'emmener une nébuleuse de partenaires pour conquérir le marché chinois : EDF n'est pas un fabricant, mais un concepteur et un exploitant d'installations de production ou de distribution d'électricité. Pour ses activités sur place, les partenaires du Groupe sont les électriciens locaux.

### LA FILIÈRE NUCLÉAIRE FRANÇAISE

EMPLOIE ENVIRON  
**200 000**  
PERSONNES  
ET SE COMPOSE D'UN TISSU DE PME TRÈS INNOVANTES, ESSENTIELLEMENT SITUÉES DANS LES RÉGIONS ÎLE-DE-FRANCE, NORMANDIE, BOURGOGNE ET RHÔNE-ALPES.

## LE PROGRAMME NUCLÉAIRE CHINOIS :

# 26

TRANCHES EN  
EXPLOITATION

# 25

TRANCHES EN  
CONSTRUCTION

# 58

GIGAWATTS EN 2020  
SOIT UNE PUISSANCE  
ÉQUIVALENTE AU PARC  
FRANÇAIS

# 200 À 250

GIGAWATTS ANNONCÉS  
À L'HORIZON 2030

Cependant, EDF cherche bel et bien à entretenir en Chine un panel vivant de fournisseurs français performants, en mesure de nouer des partenariats avec leurs homologues chinois pour mettre au point de nouvelles technologies au bénéfice du parc nucléaire français, qui produit la majorité de l'électricité d'EDF. Un certain nombre de nos fournisseurs y sont déjà. Il peut s'agir de TPE sur des créneaux très pointus ou d'ETI. Pour certaines, la Chine est le marché principal ; pour d'autres, il ne s'agit que d'une zone de développement, mais toutes se retrouvent sur l'idée qu'il leur faut être présentes.

### Rencontrez-vous des réticences ?

**DC :** Certaines entreprises ont en effet des appréhensions, car elles craignent de ne pas pouvoir protéger leur technologie. Cependant, le plus grand frein à leur croissance serait de se tenir à l'écart du marché. La Chine peut faire peur, mais il est possible d'y réussir à condition d'inscrire le bien commun chinois dans sa démarche, de compter dans ses équipes des collaborateurs locaux, qui comprennent le marché, et d'expatriés qui les connectent aux compétences de l'entreprise. Une entreprise qui souhaiterait tirer le meilleur prix de vieilles technologies amorties en réservant les plus nouvelles au marché occidental commet une erreur stratégique. Pour réussir, il faut comprendre ce dont la Chine a besoin.

### Comment favorisez-vous ces partenariats d'entreprises françaises et chinoises ?

**DC :** Dans le cadre d'un réseau « Innovation » piloté par notre R&D, nous entretenons des échanges avec le fond Electranova d'EDF pour aider les entreprises les plus innovantes à détecter d'éventuelles opportunités en Chine ou, plus généralement, en Asie. Nous nous reposons aussi sur le travail de PFCE. Cette association est le vecteur le plus abouti de création de partenariats dans le domaine du nucléaire, où une qualification par EDF a un impact très fort et ouvre des portes en Chine.

### POUR ALLER PLUS LOIN

« EDF : devenir une entreprise chinoise en Chine » par Hervé MACHENAUD et Didier CORDERO sur [www.lajauneetlarouge.com](http://www.lajauneetlarouge.com), la Revue mensuelle de l'association des anciens élèves et diplômés de l'École Polytechnique

« Le chemin partagé, une histoire d'EDF en Chine » par Félix TORRES (François Bourin, éditeur)

## BAUMERT OU LES VERTUS DE LA LOCALISATION

Créée en 1933 par le maître forgeron Robert Baumert, l'ETI Baumert a développé une expertise reconnue des grands donneurs d'ordre internationaux en matière de portes et cloisonnements, machines spéciales et équipements de radioprotection. Fragilisée un temps pour diverses raisons, notamment le non-recouvrement du règlement de grosses commandes, Baumert a su réagir :

- **par l'innovation**, en développant de nouveaux équipements, notamment pour l'EPR de Flamanville 3 (portes anti-souffle et équipements de protection biologique et anti-agression) ;
- **par la localisation** : membre-fondateur de PFCE, qualifiée de longue date, l'entreprise est devenue fournisseur de la centrale de Taishan et s'est, par la suite, installée à proximité.

Désormais, Baumert, qui fait partie du groupe Gorgé, réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires en Chine où, grâce à son excellence et sa compétitivité, elle remporte des marchés face à ses concurrents chinois.

Grâce à ce regain de dynamisme, Baumert a aussi gagné des marchés à Tchernobyl.



### EPR FLAMANVILLE

Bâtiments de sauvegarde : introduction et montage des clapets anti-souffle qui sont des éléments de sûreté contre les agressions extérieures.



## PFCE POURSUIT SA LONGUE MARCHÉ EN CHINE

L'ASSOCIATION PARTENARIAT FRANCE CHINE ÉLECTRICITÉ (PFCE), CRÉÉE EN 1997 POUR ORGANISER DES MISSIONS AU BÉNÉFICE DU SAVOIR-FAIRE NUCLÉAIRE FRANÇAIS, ATTIRE UN NOMBRE CROISSANT D'ADHÉRENTS, EN PARTICULIER DES PME ET DES ETI. ANALYSE DE CE SUCCÈS ET INVENTAIRE DES OPPORTUNITÉS FUTURES POUR LES ENTREPRISES HEXAGONALES PAR SON PRÉSIDENT, HERVÉ MACHENAUD.

« Le PFCE compte aujourd'hui 100 membres, contre 20 en 2004 et 58 en 2009. Cette augmentation démontre l'intérêt persistant, voire accru des entreprises pour la Chine, alors que la période où ce marché était perçu comme un Eldorado est révolue », souligne Hervé Machenaud. Lorsqu'une société souhaite être admise à PFCE, il est préférable qu'elle ait déjà fait son chemin dans le nucléaire en travaillant directement pour le Groupe ou pour l'un de ses sous-traitants. En tous les cas, il faut qu'elle soit qualifiée par EDF. Et pour bénéficier de façon optimale de son appartenance à l'association, comme l'a fait l'entreprise Baumert (cf. ci-contre), elle doit aussi être assez souple pour envisager d'adapter ses produits ou ses services au marché local. Pour faire face à la vive concurrence, non seulement des Chinois mais aussi des nombreuses entreprises allemandes ou américaines, elle doit apporter de l'innovation et de la valeur ajoutée. Et surtout elle doit être patiente ! Au final, les efforts sont récompensés : 70 % des membres ont une présence permanente et 46 % y produisent. Il ne s'agit pourtant pas de délocalisations : 80 % du chiffre d'affaires généré par le marché chinois est produit en France. Un chiffre résume à lui seul toute l'importance des actions menées par PFCE : le montant de marchés réalisés en Chine par ses membres, depuis la création de l'association, est aujourd'hui estimé à plus de 2 milliards d'euros ».

La réussite du PFCE s'explique par l'efficacité de la communication sur ses actions – missions technico-économiques et échanges d'informations sur les opportunités du marché – et l'intérêt bien compris par les PME et les ETI de la représentation physique permanente de l'association sur le sol chinois. « C'est un vaste territoire où les salons et conférences sont nombreux. La présence de la présidence du PFCE permet de pallier l'absence des membres dans certaines occasions à ne pas manquer. »

### LE POST-FUKUSHIMA, GRAND BOND EN AVANT DE LA SÛRETÉ NUCLÉAIRE

Le programme nucléaire chinois, suspendu quelques mois après Fukushima, a repris son essor. « Après une période de réflexion, les projets ont été relancés à partir de 2013, pour un rythme attendu de huit à dix par an, en particulier autour du réacteur de 3<sup>e</sup> génération de 1000 mégawatts Hualong, qui sera construit sur des sites locaux et aussi proposé à l'export. Or, ce réacteur est appelé à être un produit franco-chinois au travers de sa qualification par les autorités de sûreté anglaises, selon les accords signés en octobre 2015. Par ailleurs, à l'égard du contexte post-Fukushima, EDF et ses fournisseurs sont bien positionnés grâce aux qualifications de l'EPR, que ce soit en matière de design, de moyens de sûreté ou de gestion de crise. En outre, j'ajouterais que les relations diplomatiques entre les États sont excellentes et se traduisent concrètement par un accord bilatéral en cours d'élaboration », se réjouit le Président du PFCE.

Hervé Machenaud prévoit aujourd'hui de mettre l'accent sur l'accompagnement des sites nucléaires chinois en exploitation, par exemple dans le Guangdong, en valorisant les compétences des entreprises françaises en matière de prestations de maintenance. « Pour accéder à ces business disséminés sur un vaste territoire, les entreprises devront néanmoins se structurer. Ils seront d'autant plus accessibles aux ETI qui ont une certaine assise financière, et aux entreprises localisées en Chine. Pour les TPE et PME, il est aussi possible d'envisager la constitution de groupements pour des actions communes. »

Dernière orientation relayée par le PFCE : proposer des collaborations sur le projet d'Hinkley Point au Royaume-Uni aux entreprises chinoises, invitées par leur propre gouvernement à s'exporter. Un concept gagnant-gagnant présenté par le PFCE à l'occasion de *Supply Days* organisés à Shanghai en novembre 2014 et à Pékin en avril 2015.

POUR ALLER PLUS LOIN : [www.pfce-online.com](http://www.pfce-online.com)

# CHALLENGE DES ACHATS GROUPE 2015 : L'INNOVATION



ACCÈS À L'ÉNERGIE  
AU MAROC, TÉMASOL  
FILIALE EDF  
Maison équipée  
d'un kit PV individuel  
par TÉMASOL,  
province de Khémisset

C'est l'un des enjeux des prix « Pulse » d'être une vitrine de la créativité du Groupe, et de valoriser une dynamique d'innovation. Et comme la vocation du Challenge des achats, depuis sa création, est de mettre en lumière le travail coopératif entre prescripteurs et acheteurs, il était tout naturel, pour cette 9<sup>e</sup> et nouvelle édition, de montrer que les collaborateurs de la filière Achats du Groupe sont, au quotidien, catalyseurs de démarches de progrès.

En effet, leur mission consiste aussi à susciter ou à accompagner l'innovation interne, et à capter l'innovation auprès des fournisseurs et des partenaires. L'innovation repose sur une capacité à porter un regard différent sur les façons de travailler ensemble, sur une aptitude à aborder les problèmes sous un angle nouveau, sur une appétence à se confronter à d'autres points de vue et à cultiver la transversalité. C'est ce qu'illustrent parfaitement les dossiers qui ont concouru à ce Challenge 2015.

Les projets, qui ont été soumis au vote des salariés pour désigner les « meilleures » initiatives Achats, illustrent parfaitement la diversité – en termes de nature, d'enjeux, d'ampleur – et la richesse des démarches innovantes. Elles ont toutes en commun d'être vecteurs de progrès au service de tous !

## LES ÉQUIPES LAURÉATES

- 1<sup>ÈRE</sup>** **L'équipe de Romain GROELL**  
**Une technologie innovante en faveur de l'accès à l'électricité pour tous en Afrique**  
 EDF en Chine met en place un projet Groupe socialement responsable
- 2<sup>E</sup>** **L'équipe de Claude PERL**  
**Quand le nucléaire fait appel aux achats techniques & solidaires**  
 Les achats ou l'art de concilier RSE et balance financière positive
- 3<sup>E</sup>** **L'équipe de Geoffroy BILLOT** **EDF pulse**  
**Mesurer le vent de façon économique et flexible grâce à la lumière**  
 Un contrat pour favoriser les projets éoliens en mer d'EDF Énergies Nouvelles
- 4<sup>E</sup>** **L'équipe de Christian FLEUTELOT**  
**EDF redéfinit les standards des espaces collaboratifs**  
 « Salles de réunion connectées » et « affichage dynamique » : deux nouvelles offres à succès
- 5<sup>E</sup>** **L'équipe de Manon LOIZILLON**  
**Développement d'outils d'aide à l'achat de pièces de rechange pour le nucléaire**  
 La mutualisation des savoirs pour des achats gagnants
- 6<sup>E</sup>** **L'équipe d'Anne-Laure BADUEL**  
**Combinaison de l'innovation juridique et technique au service de l'éolien flottant**  
 EDF Énergies Nouvelles se constitue en groupement d'achat avec la PME Nénuphar
- 7<sup>E</sup>** **L'équipe de Marianne JORDAN-BERNARSKI**  
**Benne filtrante et radeau flottant : deux atouts environnement pour les centrales thermiques**  
 Comité de pilotage + partenariat productivité : la combinaison gagnante pour innover et améliorer efficacité et marges
- 8<sup>E</sup>** **L'équipe de Fabrizio FENU**  
**Et la lumière fut ! Une synergie industrielle créatrice d'efficacité énergétique**  
 Le protocole d'accord entre EDF Fenice et Philips booste l'innovation technologique et le développement commercial
- 8<sup>E</sup>** **L'équipe de Jeanine PARENT-ÉTIENNE**  
**EX-AEQUO**  
**L'e-novation wave-learning pour réaliser la vision RH2020 du Groupe**  
 Adapter la stratégie contractuelle aux contraintes d'un marché atomisé

## LES NOMINÉS

### L'équipe de Jean-Marie VALENTIN

#### Un montage juridique Groupe pour la création publicitaire

Un cadre cohérent pour allier liberté de création et homogénéité des messages

### L'équipe de Myrna RAMANAMPISON

#### Le pré-équipement des coffrets individuels de branchement électrique CIBE® en usine : une innovation gagnante à tout point de vue

Faire monter les fournisseurs en compétence pour accroître la performance de l'achat

### L'équipe de Giuseppe GALLOPPA

#### Edison dématérialise son processus de facturation et de paiement

Un allègement des formalités au bénéfice des deux parties

### L'équipe de Victoria BIROTTEAU

#### Le Book Edition, un outil à l'attention des communicants

Un guide pratique pour augmenter le taux d'utilisation du marché des éditions

### L'équipe de Simon MOREL

#### Le Dialogue : un outil pour définir une solution de gestion des terminaux mobiles

Placer les fournisseurs au cœur de l'expression du besoin

### L'équipe de Pierre VINEL

#### Solution d'infrastructure informatique adaptée aux contraintes du nucléaire

Une innovation technologique pour mieux maîtriser les arrêts de tranche

### L'équipe de Yasmine YURDUSEV

#### Un forfait tout inclus optimise la gestion des risques MeteOcéan des opérations offshore

Un outil d'analyse et d'aide à la décision pour responsabiliser les prestataires d'EDF Énergies Nouvelles

### L'équipe d'Olivier BONNETAUD

#### @EDFCordemais : #Innovation #FournisseursLocaux

Le centre de production nucléaire de Cordemais utilise la viralité de Twitter pour amplifier la communication des avis de marchés

### L'équipe d'Emilio PALOMBA

#### DIMP : une plate-forme collaborative en temps réel pour fluidifier les achats d'Edison

DIMP réduit significativement le temps consacré aux tâches administratives

### L'équipe de Morgane TOCK

#### EDF Luminus met l'outil Supply Chain Finance à disposition de ses fournisseurs

Une solution pour améliorer ensemble les fonds de roulement

### L'équipe de Philippe GUILLOUX

#### Mesurer sans contact l'ouverture des soupapes de pressuriseurs nucléaires

Un processus d'achats hyper simplifié pour optimiser le timing des essais de prototypes

POUR EN SAVOIR PLUS, découvrez la brochure « Challenge des achats 2015 – L'innovation ».

## CONFIANCE ET INNOVATION : LES MOTS-CLÉS DE LA RELANCE



### PIERRE PELOUZET

MÉDIATEUR NATIONAL DES  
RELATIONS INTER-ENTREPRISES

Entre les Forums « PME & Innovation » initiés par EDF en 2013 et la mission de la Médiation inter-entreprises, il existe une aspiration partagée et un élan commun : créer et renforcer la confiance entre partenaires industriels, quelle que soit leur taille. C'est essentiel. Aujourd'hui en France, les carnets de commandes recommencent à se garnir et l'amélioration économique est tangible dans certains secteurs d'activité. Mais pour inciter les entrepreneurs à investir et à embaucher de nouveau, il faut rétablir la confiance. Un chiffre marquant vient étayer cette urgence : 25 % des défaillances d'entreprises résultent de retards de paiement.

Pour y remédier, la Médiation inter-entreprises agit selon une double modalité : curative et préventive. Sur le plan curatif, elle s'attache à restaurer, voire à initier, la communication entre des parties prenantes qui, parfois, se sont crispées, sans avoir pris la peine de vraiment dialoguer. En recréant du lien, elle permet aux protagonistes de poursuivre leurs relations commerciales sur des bases sereines et constructives. Quant à son effet préventif, il est garanti par la « Charte Relations Fournisseur Responsables ». Ce texte est aujourd'hui signé par plus de 1200 entreprises. Parmi celles-ci, on trouve 2/3 des entreprises du CAC 40 et 3/4 du SBF 120, mais également nombre de PME et d'ETI.

Je me réjouis qu'EDF, signataire de la première heure de la « Charte Relations Fournisseur Responsables », ait rejoint, en 2015, les 27 entreprises distinguées par notre label « Relations Fournisseur Responsables ». C'est un outil important qui entend faire évoluer la culture des relations inter-entreprises vers un plus grand respect mutuel.

Avec la confiance, l'autre condition essentielle de reprise de la croissance, c'est l'innovation. Sur ce point, la France est un pays paradoxal : il occupe le 6<sup>e</sup> rang mondial en termes de R&D, mais seulement le 12<sup>e</sup> en termes d'innovation. Parmi les freins qui affaiblissent le taux de transformation, la question du manque de communication est centrale. Toutes les bonnes idées portées par les dirigeants d'entreprise doivent pouvoir circuler de façon fluide auprès d'acteurs qui vivent dans des rythmes différents et ne parlent pas le même langage : les investisseurs, l'administration, les laboratoires publics et privés, les juristes spécialistes de la propriété intellectuelle, etc.

C'est pourquoi les entreprises et leurs représentants – en particulier le Comité Richelieu – se sont tournés vers la Médiation, et lui ont demandé de transposer son action sur le thème de l'innovation. Là encore, notre démarche est curative et préventive. Curative lorsque nous tissons du lien au sein de cette « Tour de Babel » qu'est encore trop souvent l'écosystème de l'innovation. Préventive avec le lancement d'un référencement des cabinets conseils – notamment ceux qui proposent aux entreprises de leur obtenir le crédit d'impôt recherche (CIR) – pour s'assurer de leur déontologie. Par ailleurs, nous promovons aussi notre « Charte en faveur des PME innovantes », qui s'appuie sur le référentiel de bonnes pratiques de l'association Pacte PME. Elle est signée par toutes les entreprises à participation d'État, dont EDF, afin qu'en l'absence d'un Small Business Act à la française, les grands comptes travaillent toujours davantage et mieux avec les PME et ETI les plus innovantes, au travers d'initiatives de mise en relation comme le Forum EDF « PME & Innovation ».

### LES FAITS ET LES CHIFFRES DE LA MÉDIATION INTER-ENTREPRISES



- 45 médiateurs délégués régionaux et 14 médiateurs délégués nationaux à Paris. Bénévoles, ils aident les entrepreneurs en toute confidentialité, impartialité, rapidité et gratuité. Actifs en région et retraités à Paris, ils sont ou ont été chefs d'entreprise, juges de tribunaux de commerce ou industriels, tous formés à la médiation.
- 3 modes de saisine : la médiation individuelle, la médiation collective et la médiation de branche.
- Environ 1000 cas annuels de médiation.
- 80 % des médiations débouchent sur un accord écrit sous un délai moyen inférieur à 2 mois.