

**Jean-Marie Sermier,**

Président de la Fédération des EPL

Député du Jura, Conseiller municipal de Dole,

Administrateur de la Société d'Économie Mixte à Opération Unique Doléa  
(SEMOP)



**L'AVENIR EST À L'ÉCONOMIE MIXTE : ELLE DONNE  
AUX COLLECTIVITÉS LA GOUVERNANCE DE  
LEURS PROJETS, DANS LE RESPECT DE LA VISION  
POLITIQUE DES ÉLUS ET AU SERVICE DU PUBLIC**

Le 6 octobre 2015, dans le Jura, naissent Doléa Eau et Doléa Assainissement. Chargées de l'alimentation et de l'assainissement de l'eau de Dole, ces entreprises sont aussi les premières SEMOP\* créées en France. Un nouveau statut d'EPL (Entreprise Publique Locale) impulsé par Jean-Marie Sermier, alors député du Jura et maire de la ville, et élu Président de la Fédération des EPL en octobre 2017.

La Fédération des EPL est une association d'élus, présidents et administrateurs d'EPL, qu'elle représente auprès des institutions françaises et européennes. Elle regroupe 1 254 EPL de France métropole et d'outre-mer, quel que soit leur statut, Société d'Economie Mixte (SEM), Société Publique Locale (SPL) ou, plus récemment, SEMOP. La présidence, un mandat de trois ans non renouvelable, est constituée d'une alternance politique des grandes tendances du Parlement : centre, droite, socialiste et communiste. Et, depuis octobre dernier, En Marche.

*« Nous sommes volontairement consensuels. Car notre rôle premier est d'accompagner les structures, des grosses structures historiques, particulièrement dans l'aménagement, aux petites SPL. Je pense notamment à l'une d'elles sur la création d'éoliennes, composée d'un seul homme, son président. Il a donc besoin à ses côtés d'un certain nombre d'ingénieries. Ce rôle a été évident lors de la mise en place des premières SEMOP, car si la Fédération n'avait pas été là, je ne suis pas certain que nous aurions obtenu ces résultats. »*

## LES EPL, UN OUTIL POUR PERMETTRE AUX COLLECTIVITÉS DE CONTRÔLER LEURS PROJETS

Les entreprises publiques locales sont au service des collectivités pour assurer leur développement dans le respect de la vision politique des élus. Elles interviennent à l'échelle d'un quartier, d'une ville ou d'un territoire dans l'aménagement, le logement, le transport, le tourisme, l'énergie, l'eau, les déchets, etc., au service des habitants. La particularité de ces

\*Société d'Economie Mixte à Opération Unique

entreprises régies par le code du commerce : elles ont des collectivités comme actionnaires. Il s'agit d'une SPL si elle est à 100 %, d'une Sem ou d'une SEMOP si elle est en partenariat avec des entreprises privées.

*« L'aménagement est le cœur même de l'économie mixte. Tout est parti des grandes réflexions d'aménagement du territoire dans les années 1960. À cette époque, les élus prennent conscience qu'il existe des solutions privées. Mais s'ils veulent garder la main sur les orientations et la gouvernance des projets, il leur faut être intégrés à part entière. L'économie mixte a alors permis – et permet toujours – aux élus, aux collectivités, de se saisir de l'aménagement au service d'une vision politique pour leur territoire. »*

Et pour porter, concrétiser cette vision, il leur fallait « un bras armé ».

*« Les collectivités n'ont pas toujours les fonctionnaires publics territoriaux en capacité de mettre en œuvre ces dossiers. Parallèlement, les façades, le logement, le commerce, les parkings, le trafic, l'éclairage public, l'animation, le droit de préemption des baux, etc., sont des sujets vraiment techniques. Cela ne peut pas être délégué à une entreprise privée, d'autant plus que ce n'est pas son rôle. L'association de la compétence de l'entreprise privée et de la gouvernance de la collectivité publique via une SEM ou une SEMOP répond à cette technicité et à ces besoins. Et elle a prouvé qu'elle arrive à un résultat qui me semble très satisfaisant. »*

Au fur et à mesure des projets menés, de l'urbanisation périphérique à des projets plus ambitieux, les EPL sont ainsi devenues les leaders de l'aménagement public – trois milliards d'euros en termes de volume d'activité –, notamment dans le renouvellement urbain, la restauration immobilière, la réalisation d'équipements en montage complexe et l'immobilier d'entreprise.

*« Mais attention, et j'insiste : les EPL sont des entreprises, des outils, pas des collectivités. Une collectivité survivra toujours car elle aura toujours une raison d'exister, quels que soient ses compétences et ses financements. Et, à titre personnel, je défends cette raison d'exister très fortement. Alors que l'outil qui sert à la collectivité peut et doit être supprimé, recalibré, réorienté si cela s'avère nécessaire. C'est pour cette raison que la Fédération suit de près les mutations, comme celles que nous avons pu enregistrer récemment*

*avec les fusions d'EPL, avec l'évolution de certaines structures. Il est donc important de rappeler que c'est un bras armé qui doit évoluer. »*

## **AVEC UNE SEMOP, LES COLLECTIVITÉS CONTRÔLENT LEUR PROJET**

Cette boîte à outils a bien fonctionné pendant des décennies. Mais il y a quelques années, la Fédération constate qu'il manque un outil pour que, lors de la passation d'un équipement, généralement de service public, la collectivité puisse en assurer la gouvernance. Et être présente dans la construction puis la gestion du projet durant le nombre d'années nécessaire.

*« C'est là tout l'esprit de la SEMOP. Une entreprise qui associe la collectivité et une entreprise privée, avec éventuellement une banque ou la Caisse des Dépôts, pour gérer un marché, un service, sur un temps et un territoire précis. »*

Au début du projet, la collectivité met en concurrence des partenaires privés pour cette opération, puis sélectionne. Une fois la société créée, elle en assure la présidence car un élu est obligatoirement nommé président. La collectivité est par conséquent impliquée dans chaque décision et détermine, aux côtés de l'opérateur, les actions à mettre en place. Il peut y avoir un certain nombre d'administrateurs, donc plusieurs présidents, avec parfois une parité d'administrateurs de la collectivité et de l'entreprise privée.

*« Les élus présents au conseil d'administration ont livre ouvert dans l'entreprise créée. Ils participent aux choix des domaines d'intervention, des prestataires, des plannings... Il y a là, pour la collectivité, une vision concrète de la gouvernance, différente d'une délégation de service public. C'est plus facile, plus efficace et plus clair lorsque la collectivité est partie prenante aux côtés d'une société privée. »*

## **LA PREMIÈRE SEMOP A GRANDI À DOLE**

Le statut de SEMOP a été promulgué le 1er juillet 2014, par un texte déposé par les quatre groupes politiques majeurs de l'Assemblée et du Sénat et voté à la quasi unanimité. Jean-Léonce Dupont, alors Sénateur et Président du

Conseil départemental du Calvados, puis Jacques Chiron, Sénateur de l'Isère, ont beaucoup œuvré à son élaboration, en collaboration avec l'équipe de la Fédération des EPL.

*« De mon côté, j'avais déposé la proposition de loi pour le compte de l'UMP. Parallèlement, je venais d'être élu maire de Dole, et nous devons trouver une solution pour la gestion de l'eau potable. J'avais la conviction que la SEMOP était le bon instrument. Alors nous avons créé Doléa en octobre 2015, détenue à 49 % par la ville de Dole et à 51 % par le groupe SUEZ, pour assurer la gestion des services de l'eau et de l'assainissement de la ville du 1<sup>er</sup> janvier 2016 jusqu'en 2028. »*

Doléa sera la première SEMOP enregistrée. Et clôturera l'année 2017 avec un excédent de 400 000 euros, une fois les réserves légales affectées et les impôts réglés. *« 400 000 euros, cela peut paraître modeste. Mais pour un marché d'eau potable d'une petite ville, cela nous semble important. Nous avons placé 260 000 euros en réserve supplémentaire qui nous permettront d'investir plus ou de faire des actions un peu plus fortes, et 140 000 euros ont été redistribués en dividendes, à hauteur de 49/51. Donc la collectivité a rentré dans son budget général près de 70 000 euros. Ce qui n'aurait pas été possible avec une délégation de service public classique. »*

## **LA CONFIANCE GRANDIT, LES SEMOP AUSSI**

*« Le courant est en train de prendre. Nous avons commencé 2017 avec peu de SEMOP, nous en étions à 13 à la fin de l'année. Nous rencontrons de plus en plus d'élus intéressés, et nous en sommes à une quarantaine de projets déjà bien élaborés. Pour être très honnête, la vie n'étant pas un long fleuve tranquille, il peut y avoir des risques. Par exemple que les actionnaires ne s'entendent plus. Mais il n'y en a pas plus ni moins que dans toute entreprise ou délégation de service public classique. »*

La confiance progresse entre les collectivités et les entreprises, le dialogue évolue. Notamment par le biais du Club des actionnaires de la Fédération, qui associe ses membres aux réflexions sur les synergies entre acteurs publics et privés.

*« Et je tiens à remercier ces opérateurs d'avoir été présents à notre dernier Congrès et Salon des EPL à Bordeaux. Le fait que les entreprises privées figurent dans un salon professionnel de l'économie mixte a été une révolution. Je souhaite l'encourager, tout comme je pense que nous devons fédérer tous les acteurs d'un territoire. Car plus la confiance sera partagée, plus les opérations seront faciles à implanter. Tout le monde y gagnera. »*

### **ANTICIPER LES ÉVOLUTIONS, ET LES ACCOMPAGNER...**

*« La Fédération a le sentiment que la gamme est au complet et que le nécessaire travail destiné à doter les collectivités locales d'outils performants et complémentaires est achevé. Mais il manque peut-être dans la boîte à outils une société d'économie mixte qui s'appuierait sur des collectivités, sur des entreprises privées et sur l'État. Je pense à un certain nombre de chantiers majeurs actuellement avec un point d'interrogation, pour des raisons financières ou des enjeux politiques. Un statut tripartite pourrait assurer la pérennité au-delà des alternances politiques. Je prends l'exemple de Canal Seine-Nord Europe. Aujourd'hui, la région Hauts-de-France annonce qu'elle va compenser le retrait de l'État à hauteur d'un milliard d'euros supplémentaire. Or, la maîtrise d'ouvrage de l'opération est l'État. Réfléchissons-y avec toutes les parties prenantes. Pour terminer, nous avons parlé d'aménagement urbain. Mais je crois sincèrement que l'économie mixte peut également être présente dans les zones rurales. Et j'aimerais que, ces trois prochaines années, nous puissions promouvoir cette solution pour aider les maires ruraux à monter et à gérer leurs projets. Avec les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) qui couvrent aujourd'hui tout le territoire, je pense que c'est important. Je suis persuadé que l'économie mixte est très novatrice et peut assurer les projets d'aménagement, ainsi que les évolutions que nous observons et que nous devons accompagner, comme le retour des centres-villes ou la transition énergétique. »*