

Publié le 14 novembre 2012

Multi-activité, une stratégie d'avenir pour les Epl

Au moment où les collectivités locales cherchent des marges de manoeuvre pour développer leurs territoires, cette deuxième séance plénière a permis de rappeler la capacité des Epl à proposer des positionnements innovants, parmi lesquels celui d'opérateur multi-activité apportant une réponse globale.



Après avoir rappelé le contexte de « tectonique territoriale » dans lequel évolue les collectivités locales comme les Epl, **Jean-Léonce Dupont**, président de la FedEpl, a présenté une stratégie de développement mise en œuvre par certaines Epl, et visant à se positionner comme un opérateur global. Intervenant sur un périmètre d'activités étendu, ces Epl doivent être en mesure d'assurer une cohérence d'action sur l'ensemble d'une politique publique, tout en renforçant leur performance au travers d'économies d'échelle. Un nombre croissant d'Epl se positionne avec succès dans ce nouveau contexte en développant, à partir d'une Sem monoactivité « historique », une stratégie de pluriactivité voire même de constitution de groupe (Sem, filiales, Spl, Spla adossées à la Sem d'origine). Cette tendance des Epl à diversifier leur activité et à s'organiser en groupe pour proposer des réponses globales à leurs élus est européenne a précisé Jean-Léonce Dupont en rappelant que 50 % des Epl existantes envisageaient de diversifier leur activité d'ici 5 ans. La Fédération entend accompagner ses adhérents dans cette évolution par la mise en œuvre du plan stratégique « **Epl Territoires 2020** ». Pour autant il ne s'agit pas d'un modèle unique qui s'imposerait à tous, comme le démontrent par ailleurs les nombreuses alliances, synergies et mutualisations entre plusieurs Epl qui montent également en puissance. « Proposer une réponse globale à ses collectivités ne requiert pas une taille critique, comme l'attestent les exemples des Sem de Bayeux, La Clusaz, Vence ou Mende » a conclu le Président de la FedEpl. Dans les secteurs de l'aménagement et de l'eau, les exemples de la [Serm](#) et de [BRL](#) ont permis d'illustrer cette stratégie. La Serm était l'opérateur de référence en aménagement de Montpellier depuis 1961 a rappelé **Max Lévit**a, président de cette Sem et adjoint au maire. « Puisque l'outil était là,

apprécié, il nous est apparu naturel depuis quelques années de le solliciter au gré des projets pour étendre son activité vers les énergies renouvelables, le tourisme, l'immobilier d'entreprises, en créant à cet effet des entités dédiées (Sem, Spl, filiales, GIE, ...) ». En reprenant la main sur la compagnie Bas Rhône Languedoc (BRL) grâce à sa transformation en Sem, « la Région Languedoc entendait concilier le global et le local » a précisé **Damien Alary**, président de cette société, vice-président de la Région Languedoc-Roussillon et président du Conseil général du Gard. Dans un univers aussi concurrentiel que l'eau, une société, même lorsqu'il s'agit d'une Sem, doit se projeter à l'international pour acquérir des savoir-faire lui permettant de consolider son ancrage territorial. Mais l'Epl, même lorsqu'elle devient un groupe avec plusieurs composantes, doit veiller à rester centrée sur les attentes de ses actionnaires collectivités locales pour leurs territoires, sur son cœur de métier d'intérêt général, sur ses compétences propres. « Il faut des ambitions pour les Epl, innover, anticiper, se diversifier, mais dans le respect de leur vocation et dans le périmètre de leur savoir-faire » a conclu Damien Alary.

Jean-Paul Bailly, qui a impulsé une telle stratégie de réponse globale au Groupe La Poste il y a une dizaine d'années, a souligné la nécessité de centrer cette action sur le savoir-faire initial et les attentes incontournables de l'entreprise (proximité, confiance). Des convergences communes avec les Epl qui ne pouvaient que conduire le Président Bailly à annoncer que dès début 2013, une enveloppe de 5 milliards d'euros sera accessible aux collectivités locales et à leur opérateurs, dont les Epl, avec comme objectif de « contribuer à ce qu'en 2013 les besoins de financement soient couverts ». A cet effet, les prêts mis en place seront simples et ajustables (pas structurés ni spéculatifs ou à effets de levier), adossés en liquidités et transparents (source, taux, conversion). « Nous ne prêterons pas qu'aux riches, mais à tous les biens gérés. Ce qui n'exclut nullement, bien au contraire, les prises de risque, l'innovation et les stratégies de développement » a affirmé Jean-Paul Bailly. Autant d'invitations pour les Epl à continuer de se positionner comme « une réponse globale ».

À télécharger

- [Epl une réponse globale.pdf](#)

Par Thierry DURNERIN