

BAROMÈTRE

# epl scope

# 2024

Le baromètre  
de l'économie mixte  
locale

ÉCONOMIE  
MIXTE  
LOCALE



Collection  
**Observatoire**

# Édito



**Philippe Laurent**

Président de la  
Fédération des élus  
des Entreprises  
publiques locales

Maire de Sceaux

*Année après année, la dynamique en faveur de l'économie mixte se poursuit remarquablement, en témoigne cette nouvelle édition de l'Eplscope, le baromètre de l'économie mixte locale.*

*Le nombre d'Epl continue de croître, atteignant 1 442 entreprises sous forme de Sem, de SemOp ou de Spl au 1<sup>er</sup> juin 2024, et traduisant une fois de plus la confiance des collectivités locales et de leurs partenaires dans les différentes composantes de la gamme, durablement ancrées dans les territoires. Au regard des dernières données disponibles, le volume d'activité des Epl est en progression significative, franchissant quasiment le seuil des 20 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Il atteste de la capacité de l'économie mixte à créer de la valeur, à évoluer et à répondre aux besoins protéiformes des collectivités territoriales et des citoyens. Cette vitalité ne se limite pas aux seules structures-mères. L'analyse du poids économique des filiales de Sem, présentée pour la première fois dans cette édition, met en lumière l'impact croissant de ces entités, véritables relais de croissance et d'innovation, qui contribuent de manière significative à l'économie locale et nationale. Les filiales de Sem incarnent une dynamique entrepreneuriale forte, capable de générer des synergies, d'attirer des talents et de renforcer le tissu économique de nos territoires.*

*Dans une conjoncture économique et politique incertaine, émaillée de différents chocs, l'économie mixte prouve ainsi sa capacité de résilience. Dans l'aménagement, la construction et le logement, comme dans les autres domaines d'activité, les Epl modulent leurs modes d'intervention, leur modèle économique, et se réinventent pour continuer à servir l'intérêt général. Cette capacité d'adaptation est sans aucun doute l'une des grandes forces de l'économie mixte. Elle reflète non seulement l'agilité des Epl, mais aussi leur ancrage profond dans les réalités locales. Alors que nous nous tournons vers l'avenir, à l'instar du plan stratégique que nous avons publié cette année, il est essentiel de reconnaître et de célébrer le rôle central que joue l'économie mixte dans le développement économique local, sous l'égide des élus de tous les territoires. Les Epl sont et resteront des actrices majeures de la transformation de notre société, capables d'apporter des réponses concrètes et durables aux défis contemporains.*

## Remerciements

*La Fédération des élus des Entreprises publiques locales tient à remercier l'ensemble des présidents et dirigeants d'Epl qui ont contribué à la réalisation de cette étude.*

1 442

entreprises  
à forme  
sociétaire

**Les Entreprises publiques locales (Epl) sont des sociétés anonymes régies par le livre II du Code de commerce.**

Elles peuvent prendre la forme de Société d'économie mixte (Sem), de Société publique locale (Spl) ou de Société d'économie mixte à opération unique (SemOp). Avec un chiffre d'affaires annuel médian avoisinant les 1,8 million d'euros et un effectif médian de 9 salariés en équivalent temps plein, les Epl sont pour la majorité assimilables à des petites et moyennes entreprises (59 %). 15 % de ces sociétés ressemblent à des microentreprises et les 26 % restantes présentent les caractéristiques d'entreprises de taille intermédiaire ou au-delà.

exerçant des  
**missions d'intérêt  
général** dans  
différents domaines  
d'activité

**Les Sem, les Spl et les SemOp sont des entreprises créées par les collectivités territoriales pour réaliser des opérations d'aménagement, de construction, pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial, ou pour toute autre activité d'intérêt général.**

Elles exercent des activités plurielles ayant trait au service public, dans les branches suivantes : l'aménagement et l'immobilier d'entreprise, le tourisme, la culture et les loisirs, l'environnement et les réseaux, l'habitat, le développement économique, la mobilité et le stationnement, ainsi que l'action sociale et la santé.

dans lesquelles  
les **collectivités  
territoriales**  
détenient  
**79%**  
en moyenne  
du capital

**Au moins 50 % du capital social des Entreprises publiques locales est détenu par une ou plusieurs collectivités territoriales, ou moins de 50 % si ces autorités disposent d'un contrôle réel sur l'activité de l'entreprise** (exercice de la présidence et détention d'une minorité de blocage *a minima*). S'il existe différentes formes de coopération dans ces sociétés, les collectivités territoriales détiennent en moyenne 68 % du capital des 850 Sem existantes, 100 % du capital des 542 Spl en activité et 42 % du capital des 50 SemOp créées.



# Synthèse des résultats du baromètre

## Les principaux enseignements

Dans une conjoncture économique et politique contrastée, le modèle de l'économie mixte locale s'affirme et agit de manière contracyclique pour le développement des territoires. Avec 1 442 Epl recensées au 1<sup>er</sup> juin 2024, le nombre de Sem, de Spl et de SemOp témoigne de leur attractivité intacte auprès des collectivités territoriales, communes, intercommunalités, départements comme régions. Il s'agit d'un nouveau point culminant pour l'économie mixte locale.

En parallèle, le volume d'activité de ces sociétés n'a jamais été aussi haut. En 2023, les Entreprises publiques locales ont produit un chiffre d'affaires estimé à 19,36 milliards d'euros, représentant une progression significative par rapport à l'année précédente et se situant au-delà de l'effet de base. À cette tendance s'ajoute la dynamique des filiales de Sem, au nombre de 554 au 1<sup>er</sup> juin 2024, et dont le volume d'activité annuelle – estimé pour la première fois dans le cadre de cette publication – atteint 5,07 milliards d'euros. La vitalité de l'économie mixte est notamment portée par les Epl de production et de distribution d'énergies et/ou agissant dans le domaine de la transition environnementale dont l'activité explose. Les Sem, Spl et SemOp de mobilité et de stationnement, tout comme celles de tourisme, de culture et de loisirs poursuivent leur dynamique de croissance.

La conjoncture économique nationale n'est cependant pas porteuse malgré des signes récents encourageants. Après avoir atteint 2,2 % en 2022, le taux de croissance du produit intérieur brut s'est établi à 0,9 % en 2023 et pourrait s'élever à 1,1 % en 2024. L'élan observé dans l'économie mixte locale à la suite de la crise sanitaire et à mi-mandat communal et intercommunal se poursuit, mais donne des signes d'essoufflement. L'activité est un peu moins rémunératrice qu'auparavant et les taux de marge paraissent parfois insuffisants. Certains secteurs d'activité souffrent, à commencer par celui de l'aménagement et de la construction. Au même titre que l'ensemble des protagonistes de l'économie mixte, ils se sont néanmoins engagés dans des réflexions visant à une transformation de leurs pratiques et de leur modèle, en lien avec les transitions économiques, sociales et environnementales. Les dirigeants d'Epl paraissent confiants dans cette perspective quant aux capacités de leur société à faire face à la conjoncture. De nouveaux projets d'investissement ont été initiés et devraient prochainement porter leurs fruits.

La confiance globale des actrices et acteurs de l'économie mixte est aussi alimentée par les effets liés aux démarches de consolidation financière entreprises ces dernières années. La dynamique de renforcement des capitaux propres s'est poursuivie, jusqu'à atteindre 32,89 milliards d'euros en 2024. Les situations financières des différentes sociétés sont favorables au regard des perceptions de leurs dirigeants. Leur pilotage continue de se structurer de manière à diminuer les risques économiques et financiers pour leurs actionnaires, et à prendre en compte les intérêts de l'ensemble des parties prenantes. Les Epl continuent ainsi de s'inscrire dans une dynamique partenariale, jouant leur rôle de catalyseur de développement des territoires.

# La Fédération des élus des Entreprises publiques locales



Nos 3 missions

## Qui sommes-nous ?

La Fédération des élus des Entreprises publiques locales (FedEpl) est gouvernée par des présidents et administrateurs d'Epl (Sem, Spl, SemOp, Spla) de toutes sensibilités politiques depuis 1956. Elle rassemble plus de 1 440 Entreprises publiques locales en métropole et dans les Outre-mer et leurs 13 000 élus présidents et administrateurs. À l'échelle européenne, la FedEpl est affiliée à SGI Europe, qui siège à Bruxelles et représente plus de 32 000 entreprises à mission de services publics et d'intérêt général.

La Fédération a vocation à promouvoir le modèle de l'économie mixte locale. Les Epl proposent une flexibilité et une réelle agilité aux élus locaux qui souhaitent développer leurs territoires avec des solutions innovantes. Les Epl sont des outils de gestion de service public à mission d'intérêt général qui s'adaptent complètement aux spécificités de chaque territoire.

Du tourisme à la petite enfance, en passant par le logement, l'aménagement et la transition énergétique, les équipes d'experts de la FedEpl accompagnent les entreprises et leurs dirigeants dans la professionnalisation de leurs activités et les guident face aux enjeux auxquels ils sont confrontés au quotidien.

- Action politique
- Accompagnement des adhérents
- Action territoriale

## ■ Action politique

### Permettre à toutes les Epl d'intervenir et de se développer dans les conditions les plus favorables

Forte de son réseau de 13 000 élus, présidents et administrateurs d'Epl, la FedEpl :

- pilote une action de veille prospective et stratégique afin d'anticiper et de construire l'avenir du mouvement Epl ;
- conduit une action politique pour garantir à ses adhérents le cadre législatif et réglementaire le plus favorable possible, tant au plan national qu'europpéen. Elle dialogue à cette fin en permanence avec les ministères, les administrations, les parlementaires, etc.

■ En juillet 2024, à l'occasion des 10 ans de la SemOp, la FedEpl s'est félicitée du succès de la stratégie de diversification de la gamme des Epl et de la complémentarité des Sem, des Spl et des SemOp. Les SemOp sont au nombre de 50 au 1<sup>er</sup> juin 2024, suivant une trajectoire de croissance continue depuis 2014. Mobilisés dans le cadre de cette action, élus, opérateurs privés et investisseurs engagés dans des SemOp ont souligné la pertinence de l'outil pour favoriser les coopérations territoriales.

■ Mobilisée au côté de nombreux acteurs du logement et de l'énergie, la FedEpl a été auditionnée au Sénat en mai 2024 dans le cadre du projet de loi de simplification de la vie économique. La transformation des marchés publics de droit privé en contrats administratifs, prévue dans un article finalement rejeté en commission, aurait eu un impact significatif sur l'exécution des contrats des Epl.

■ La journée de mobilisation organisée par la FedEpl le 3 avril 2024 a mis en lumière la crise conjoncturelle et structurelle dans le domaine de l'aménagement, de la construction et du logement. Au côté d'acteurs institutionnels, la FedEpl a plaidé pour la mise en œuvre de solutions locales afin de desserrer les contraintes, en renforçant les capacités d'investissement des collectivités territoriales et en leur apportant des outils opérationnels concrets.

■ En janvier 2024, la FedEpl a été auditionnée par les députés Lionel Royer-Perreaut et Guillaume Vuilletet dans le cadre du projet de loi visant à accélérer la rénovation de l'habitat dégradé. Elle a présenté plusieurs propositions, dont l'extension de la procédure de restauration immobilière aux rénovations énergétiques et l'amélioration des outils d'expropriation en cas d'état avancé de dégradation.

■ Mobilisée dans le cadre du projet de loi 3DS, la FedEpl a pu constater la prise en compte de certaines de ses positions dans le texte final :

- La sécurisation partielle de la gouvernance des filiales de Sem par les élus.
- La délimitation du périmètre de déport des élus dans les assemblées délibérantes des collectivités territoriales afin d'éviter les risques de conflits d'intérêts, bien qu'il soit nécessaire de continuer un travail de définition claire des situations.
- La création des Spl universitaires.

■ La FedEpl est intervenue dans le cadre de l'adoption de la loi Marseille du 9 mai 2019 qui tend à sécuriser l'actionnariat des Entreprises publiques locales, en particulier entre collectivités territoriales de niveaux différents.

■ La FedEpl a publié en 2019 le Livre blanc sur l'économie mixte locale, qui formule une série de propositions visant à faire profiter les collectivités territoriales des atouts spécifiques aux Epl et à optimiser les interventions de ces dernières dans les territoires. Les préconisations à droit constant ont été mises en œuvre dès 2021 par la FedEpl, tandis que les propositions législatives ont été en partie reprises dans le cadre de la loi 3DS.

■ La FedEpl est l'un des piliers de l'élaboration des lois fondatrices des Epl. La loi n° 2010-559 du 28 mai 2010 a créé la Société publique locale (Spl) et installé dans la durée la Société publique d'aménagement (Spla) née en 2006. La loi du 1<sup>er</sup> juillet 2014 a complété la gamme Epl avec la Société d'économie mixte à opération unique (SemOp). Ces deux lois ont été approuvées par le Parlement à l'unanimité.



## Accompagnement des adhérents

### Préparer l'avenir et renforcer la performance des Epl dans l'ensemble de leurs activités

À l'écoute de ses adhérents, la FedEpl déploie des ressources et des actions adaptées à leur évolution pour les aider à gagner des parts de marché.

Spécialiste de l'économie mixte locale, la Fédération offre à ses adhérents une palette d'expertises et de temps forts destinée à consolider leur professionnalisme et à s'approprier le contexte comme les conditions de leur développement : accompagnement juridique, journées d'actualité, formations, analyse financière, préparation des DSP, création d'Epl, identification de nouveaux modèles, guides pratiques, appui au management.

Cette animation réseau au plus près des besoins et aspirations des Epl permet aux adhérents de mutualiser leurs expériences et leur savoir-faire.

En 2024, dans une conjoncture marquée par la persistance de difficultés d'accès au financement bancaire, la FedEpl a organisé plus de 70 événements et commissions, notamment sur des problématiques fortes rencontrées par les Epl comme le financement des cycles d'exploitation et d'investissement, l'anticipation et la gestion d'un contrôle CRC ou l'évolution du cadre législatif et réglementaire applicable aux Sem de logement social.

Elle a également produit une dizaine d'éditions dont un manifeste pour l'aménagement public, L'aménagement public décomplexé, les élus à visage découvert, la mise à jour d'un chronogramme sur les étapes de renouvellement du contrat de DSP et un guide sur les financements européens. Notre école de management Epl Management a permis à près de 70 Epl de former leurs dirigeants sur les 3 cycles annuels proposés, dont le Post Graduate de Management Stratégique qui a certifié une promo d'une vingtaine d' alumni.

Le Congrès de Cannes a permis à près de 1 500 congressistes et exposants du Salon des Epl de se retrouver en décembre 2023 sur le thème « Libérez le potentiel de vos territoires » et sur le rôle des Epl en tant qu'outils facilitateurs et comme solutions agiles pour répondre aux besoins des territoires.

Le Congrès de Nantes d'octobre 2024 prévoit des échanges riches autour de l'action locale des Epl et sera l'occasion de présenter à l'ensemble du mouvement de l'économie mixte le Plan stratégique « Ambitions 2030 » de la Fédération.



## Action territoriale

### Promouvoir le modèle Epl auprès des collectivités locales et les accompagner dans le pilotage de leurs opérateurs et leurs choix de modes de gestion

La FedEpl œuvre à renforcer la connaissance des différentes composantes de la gamme Epl à l'intention des décideurs locaux, et elle est aux côtés des collectivités intéressées par les Epl pour renforcer le pilotage de leurs opérateurs et les accompagner dans leurs réflexions. Ce dialogue avec les collectivités locales s'organise avec le soutien des 14 fédérations régionales.

La Fédération est également présente au sein de multiples instances et organismes nationaux et européens dans lesquels elle relaie les préoccupations et les initiatives des Epl.

En 2024, la FedEpl a été à la rencontre des nouveaux élus municipaux, départementaux et régionaux dans leur appropriation de la gamme Epl. Ses équipes ont rencontré plus de 300 élus et dirigeants d'Entreprises publiques locales et les ont accompagnés dans la structuration du pilotage de leurs opérateurs. Elle accompagne également près de 50 projets de création de Sem, Spl et SemOp avec les équipes des exécutifs locaux.

# Notre organisation



Le pilotage de la FedEpl relève d'un conseil d'administration, composé principalement d'élus locaux issus des principales familles politiques, et également de parlementaires. Grâce à une présidence tournante, ces familles se succèdent tous les trois ans aux commandes de la Fédération.

Les représentants des fédérations régionales, des directeurs d'Epl, ainsi que des partenaires et des actionnaires d'Epl enrichissent la composition du conseil d'administration.

Son président, Philippe Laurent, maire de Sceaux, vice-président de l'Association des maires de France (AMF) et président de l'Association française du Conseil des communes et régions d'Europe (AFCCRE), est à la tête de la Fédération des élus des Entreprises publiques locales depuis décembre 2023 pour un mandat de trois ans.

L'équipe de permanents, constituée d'une quarantaine de collaborateurs, avec des profils divers et des expertises plurielles, appuie la stratégie de la FedEpl qui vise à placer les Epl et les collectivités locales au cœur de son action. Elle œuvre au quotidien pour défendre le modèle de l'économie mixte locale.



## Rejoindre la FedEpl, c'est :

1

### Participer activement au dialogue permanent

avec les pouvoirs publics au plan local, national et européen en faveur de la cause des Epl.

2

### Bénéficier d'une expertise reconnue

et d'un accès privilégié à des ressources exclusives spécialisées (juridique, RH, gouvernance, création d'Epl, etc.).

3

### Intégrer un réseau

pour échanger sur ses bonnes pratiques et rencontrer ses pairs lors de temps forts organisés tout au long de l'année.

La FedEpl maîtrise les spécificités de l'économie mixte locale et vous guide en toute impartialité. Profitez de l'expertise de la Fédération, gagnez en temps et en performance au service de vos projets.



# Pourquoi adhérer ?



## Pour garantir la pérennité de la solution Epl pour vos territoires

En devenant président(e) ou dirigeant(e) d'une Epl, vous êtes également un(e) ambassadeur/ambassadrice des valeurs de ce modèle d'entreprise, porteur de modernité, de transparence et de performance. L'Eplscope montre l'essor, l'engagement et la réussite que représentent les Epl dans l'économie mixte locale française.

Adhérer à la Fédération, c'est donc soutenir le mouvement qui promeut un modèle de développement des territoires via des modes de gestion vertueux et efficaces, et contribuer à la mobilisation quotidienne pour consolider et dessiner l'avenir de la gamme Epl.



## Pour répondre aux défis du quotidien et préparer l'avenir

La FedEpl, à votre écoute au quotidien, propose une large gamme de services qui vous permettront de répondre aux problématiques rencontrées au quotidien. Vous avez ainsi accès à :

- Des journées/séminaires d'appropriation de la gamme Epl.
- Des clubs métiers pour que vos équipes puissent être à la pointe de la veille sur leurs secteurs (club des juristes, club des DAF, clubs des dirigeants, club DSP, etc.).
- Des commissions par secteur qui dressent un point global sur les enjeux rencontrés, les sujets à porter et les problématiques à aborder.



## Pour participer à une vie de réseau très active

En rejoignant la Fédération, vous accédez aux retours d'expériences des 1 442 Epl françaises à travers de multiples formats de rencontres et d'échanges :

- Le Congrès national annuel réunissant sur deux jours près de 1 500 personnes pour mettre en évidence l'adaptabilité, la résilience et la capacité d'innovation des Epl, pour cerner les enjeux actuels et futurs du développement local, ainsi que pour interroger les Epl sur leurs pratiques et réfléchir à leur positionnement.
- La Rencontre nationale, organisée à Paris en juin à l'occasion de l'Assemblée générale du mouvement, pour débattre des positions politiques que la Fédération doit porter.
- Les assemblées générales et rencontres en région à travers le réseau des 14 fédérations régionales en métropole et en Outre-mer.
- La soixantaine d'événements organisés toute l'année – rencontres, clubs, commissions, webinaires – pour se tenir informé des actualités de votre secteur ou des fonctions transverses.
- La Conférence des Epl d'Outre-mer organisée tous les deux ans dans et pour les territoires ultra-marins.
- Les journées Epl Collectivités qui abordent chacune un thème transversal : la transition énergétique, les services à la personne, ou encore la redynamisation des centres-bourgs.



## Pour bénéficier de formations exclusives, adaptées aux présidents et dirigeants d'Epl

La FedEpl accompagne ses adhérents pour les aider à toujours mieux maîtriser leurs missions et leurs responsabilités, et à améliorer la performance de leur entreprise. Que ce soit en droit des sociétés, sur les enjeux financiers, sur la gouvernance, sur le management, la FedEpl propose de nombreux programmes de formation et journées :

- Le programme Epl Gouvernance dédié aux présidents et administrateurs d'Epl, propose des sessions de formation construites au plus près de vos besoins sur la base de 3 modules : Prendre en main une Epl / Les clés de la présidence d'Epl / Optimiser la gouvernance de son Epl.
- Epl Management, l'école de management de la FedEpl destinée aux dirigeants d'Epl, conçoit en partenariat avec HEC Paris des programmes qui répondent aux problématiques métiers d'actualité. Le cycle Post Graduate, qui se déroule sur six mois, à raison de trois jours par mois, aborde tous les enjeux managériaux qu'un dirigeant ou un manager d'Epl peut rencontrer. D'autres formations courtes thématiques, la Corpo et le Cercle des dirigeants, permettent quant à elles d'aborder des enjeux plus spécifiques.
- Les formations qui envisagent des thématiques métiers pour répondre à toutes les attentes des équipes des Epl : logement, habitat, aménagement, marchés publics, performance des collaborateurs.



## Pour être en veille continue sur tout l'écosystème de l'économie mixte locale

Être informé des dernières actualités juridiques, des évolutions de son secteur, des enjeux liés à l'actualité législative et réglementaire, des réussites et expériences des Epl du réseau, la FedEpl couvre tous ces sujets à travers l'ensemble de ses supports d'information :

- Les journées Epl expertise abordent des sujets d'actualité identifiés comme à forts enjeux pour les Epl, tels que les lois de finance, la RGPD, la réforme des marchés publics.
- Le site internet lesepl.fr traite des actualités du monde des Epl, et une Newsletter réservée aux adhérents est diffusée chaque semaine.
- Tous les ans, la FedEpl produit une douzaine de guides, observatoires ou notes pour venir enrichir la connaissance des Epl. L'ensemble de ces ouvrages sont en accès libre pour les adhérents.
- Des dossiers en ligne valorisent les initiatives locales d'Epl.



## Nous contacter

Que vous soyez président(e) ou dirigeant(e) d'Epl, nos équipes seront heureuses de répondre à vos questions. N'hésitez pas à les contacter.

[contact@lesepl.fr](mailto:contact@lesepl.fr)

01 53 32 22 00

### Méthodologie

*L'observatoire de la FedEpl, l'Eplscope, est une étude dont la finalité est de mesurer les tendances du mouvement des Entreprises publiques locales. Les données présentées dans ce cadre ont été recueillies selon le même protocole méthodologique que les années précédentes et sont issues de la combinaison de différentes sources.*

*La FedEpl a mené un travail de recensement d'informations pour l'ensemble des Epl (informations statutaires, chiffres-clés, actionnariat). Il a été complété par un sondage réalisé du 20 mai au 31 juillet 2024 par questionnaire auto-administré en ligne et par téléphone auprès d'un échantillon de 261 dirigeants d'Entreprises publiques locales, représentatif de l'ensemble des Epl, portant sur la perception de leur environnement socio-économique. La représentativité de l'échantillon a été assurée par la méthode aléatoire. Les données ont ensuite été redressées selon la taille, la forme juridique, le secteur d'activité principal et la région d'implantation de la structure.*

*Afin d'assurer une analyse rigoureuse du mouvement et de rendre la démarche la plus exhaustive possible, un travail de recherche d'informations a été mené de manière simultanée pour combler les carences en données sur les sociétés qui n'auraient pas répondu au sondage.*

Retrouvez les données détaillées dans [epl data](#) sur [lesepl.fr](#)



Fédération des élus  
des Entreprises publiques locales  
14 rue de la Tombe-Issoire - 75014 Paris  
01 53 32 22 00  
contact@lesepl.fr

[lesepl.fr](http://lesepl.fr)



Fédération des élus des  
Entreprises publiques locales



@FedEpl

Éditeur : Fédération des élus des Entreprises publiques locales, Paris 2024

Prix : 79 € HT  
ISBN : 978-2-35655-105-4  
ISSN : 2681-756X

