



40^{ème} CONGRES NATIONAL DES SEM A STRASBOURG

Séance : Quel rôle pour les actionnaires privés des Sem ?

Mercredi 11 octobre 2006

- En ouverture de cette séance, Mireille FLAM, vice-présidente de la Fédération des Sem, a souligné que la formule Sem recouvrait une gamme d'outils très variés où dominaient deux modèles : le partenariat public public, associant des collectivités locales à des actionnaires de type institutionnel présents au titre de leurs missions d'intérêt général, et le « PPP territorial », rassemblant des collectivités locales, des banques et des PME au sein d'une Sem dont l'activité contribuerait au développement comme à la cohésion du territoire où ils exercent leur activité (cf bilan global).
« Les élus ont tout à gagner à élargir la palette, pour disposer de la même gamme de choix que leurs homologues des autres pays d'Europe » a-t-elle affirmé. « Pour cela, il nous faut réfléchir aux modalités qui permettraient de davantage positionner la Sem comme pouvant constituer un PPP institutionnalisé », où se trouve partie prenante au moins une entreprise (publique ou privée) qui apporte à la collectivité, par l'intermédiaire de la Sem, expertise professionnelle, capacité financière et connaissance du marché.
- C'est partant de ce constat que sous l'égide de son club des actionnaires, la Fédération des Sem a confié au cabinet CSA une enquête d'opinion auprès des principales banques et grandes entreprises actionnaires de Sem, dont Didier CAYLOU a présenté les principaux résultats* :
 - l'entrée au capital d'une Sem n'est pas guidée par des motivations de nature financière, mais par des objectifs de notoriété, d'image, de relationnel et de veille commerciale
 - le bilan de leur présence au capital et dans les instances dirigeantes des Sem révèle une certaine frustration, qui tient au sentiment de ne pas être reconnus comme des partenaires à part entière, pleinement associés à la gestion et aux choix stratégiques de la Sem.
 - les attentes sont donc fortes en matière d'amélioration de la gouvernance (pactes d'actionnaires,...) comme de fluidité et de rémunération du capital, et, dans une moindre mesure, quant à la possibilité de créer des Sem à capitaux privés majoritaires.
- « Les Sem ce n'est pas du mécénat, mais un investissement commun sur un projet de développement local » a affirmé Guy LAFITE, directeur collectivités et institutionnels locaux au Centre national des caisses d'épargne. Cela a conduit les caisses d'épargne à être présentes au capital de 400 Sem pour participer à un projet élaboré avec les collectivités locales pour y échanger savoir faire et expertise. Bruno LANIER, délégué régional Ile-de-France d'EDF n'a pas non plus exprimé de frustrations de la part de son groupe, actionnaire d'une cinquantaine de Sem dans un esprit partenarial. « Certes nous n'attendons pas de retour sur investissements à court terme, mais nous visons, avec des résultats positifs, d'être les partenaires privilégiés des collectivités sur des projets de territoire ».
- Patrick SPILLAERT, secrétaire général de Veolia Eau, a constaté que Veolia Environnement était très peu présente au capital des Sem françaises, alors que c'est souvent le cas dans de nombreux autres pays d'Europe et même en Chine. Rappelant que la motivation de son entreprise était, quel que soit le mode de partenariat retenu avec la collectivité locale, de donner pleinement court à son savoir faire d'exploitation, il a souligné que la Sem serait davantage perçue comme un type attractif

de PPP par le secteur privé si les élus en avaient envie, et si les propositions d'amélioration mentionnées dans l'étude CSA étaient prises en compte.

- Quelques Sem n'en constituent pas moins déjà des exemples assez poussés de PPP, à l'image de la Sem Lorient-Keroman. Les pêcheurs ont en effet accepté de souscrire au capital de cette Sem dédiée à la rénovation du port de pêche, l'un d'entre eux, Maurice BENOISH, s'en voyant même confier la présidence. Parallèlement, Véolia détient 25% du capital de la Sem pour laquelle il travaille dans le cadre d'un contrat de sous-traitance. « On trouve donc un privé comme impulseur et un privé comme opérateur » a conclu Maurice BENOISH.
- Un débat s'est alors engagé sur la rémunération du capital. Elle ne constitue pas la motivation principale des actionnaires privés, qu'ils soient des banques ou des entreprises. Pour autant, élus comme actionnaires reconnaissent que dégager un bénéfice est un signe de performance et de bonne gestion vers lequel il faut tendre, même si la nature d'intérêt général de la Sem justifie qu'il soit procédé à une affectation équilibrée entre réinvestissement et versement de dividendes. Cette pratique tend à se développer dans les Sem « On a besoin d'un peu de retour financier ne serait ce que pour alimenter la pompe, et pouvoir investir dans d'autres Sem », a rappelé Bruno LANIER, et « cela ne peut qu'inciter les privés à participer davantage au capital des Sem en cours de constitution » a ajouté Jacques JUSFORGUES, président de la Sem du Mans.
- L'échange qui a suivi sur la participation au capital des Sem amenées à prendre des risques a démontré qu'il était plus facile de mobiliser dans ce cas de figure des partenaires directement concernés par l'avenir du territoire. « Le port allait mal, toutes les banques nationales ont disparu et seules les régionales sont restées car elles étaient dépendantes de la vitalité de l'outil » a constaté Maurice BENOISH. Ce partenariat a également bien fonctionné à la SHEMA, lorsqu'elle a dû gérer la fermeture de l'usine Moulinex d'Hérouville Saint-Clair. « Les partenaires locaux ont tous suivi l'augmentation de capital qui leur a permis ultérieurement de valoriser leur participation au sauvetage de l'activité et du territoire » a témoigné le Président Laurent HUET. « C'est normal, les banques locales, les PME et les Sem sont sur le même bateau » a commenté Guy LAFITE.
- Pour ce qui est de la préférence des entreprises privées pour tel ou tel mode de partenariat avec la collectivité locale et en particulier entre la Sem et une délégation de service public, Patrick SPILLAERT a souligné que la pragmatisme et le cas par cas étaient la règle, l'entreprise ayant vocation à s'adapter à ce que veulent les élus. « La palette est large et bonne » a-t-il constaté, « ce qui compte c'est d'avoir un bon projet et que chacun prenne ses responsabilités ».

« Nous avons tous à gagner à poursuivre et approfondir cet échange, et telle est la vocation du club des actionnaires » a conclu Mireille FLAM.

* Résultats détaillés de l'enquête CSA disponibles auprès de Céline LEJEUNE.

Renseignement : Thierry DURNERIN - tél : 01 53 32 22 10 – e-mail : t.durnerin@fedsem.fr