

Mercredi 11 octobre

Sous la présidence de **Jean-Michel COUVE**, député du Var, président de Saint-Tropez Tourisme

Séance animée par **Pierre CHAPUY**, expert en prospective, directeur d'études au GERPA

Avec la participation de :

- **Marie-Cécile TOMASINA**, directrice du Château d'Auvers-sur-Oise
- **Didier MARTINET**, directeur de la SEGAPAL, Parc de Miribel-Jonage

Débat autour de deux défis stratégiques :

1/Marché et compétitivité : Faut-il élargir son portefeuille d'activités ? Faut-il sortir des limites de son territoire ?

2/Exemplarité environnementale : faire de la meilleure prise en compte du développement durable un atout concurrentiel pour les Sem.

1/ Marché et compétitivité

Introduction au débat :

Marie Cécile TOMASINA directrice Sem CHATEAU D'AUVERS

a) Nous sommes d'ores et déjà confrontés

A la pression de la rentabilité :

Enjeux : équilibre de gestion, renforcement de la structure financière, faire face aux aléas, crédibilité par rapport aux collectivités, enjeux politiques

A la pression du marché et de la concurrence :

Enjeux : renouvellement de nos contrats, choix politiques, choix entre modes de gestion publique, privée ou mixte, lobbying des opérateurs privés,

A la pression liée à notre statut de Sem :

Contrainte (ou atout) des obligations de transparence, de mise en concurrence en amont et en aval, coût de l'intérêt général...

b)Quelles réponses ? Quelle recherche de performance ?

Rechercher de nouveaux contrats à partir de notre savoir faire de base (ex exploitation d'un équipement public, organisation d'événements,...) ??
Sortir de ses frontières « naturelles » ?? (Distinguo entre territoire d'intervention et actionnariat)

Afin de :

Renforcer sa structure de gestion (optimiser les charges communes, renforcer sa force commerciale, baisser les tarifs d'accès...)

développer sa notoriété
annualiser / pérenniser les emplois
diminuer les risques de fermeture de la Sem en cas de perte d'un contrat (pas tous les œufs dans le même panier !).

c) Conditions préalables ?

Mieux affirmer son utilité, sa spécificité (communication institutionnelle et citoyenne, bilan global, effets levier)

Lien entre « projet de territoire » et projet d'entreprise

Plus qu'adhérer l'Elu doit devenir moteur de la démarche, ou tout au moins afficher une décision claire et mettre en place les moyens d'action.

Un contexte favorable ?

souci (et prise en main) des collectivités du développement économique, notamment grâce à l'activité touristique. Importance du cadre de vie et du rayonnement culturel sont aujourd'hui incontournables dans les politiques locales.

=> Principaux apports et échanges recueillis

Sur les problématiques ou les enjeux

Contraintes gestion, performances,...

Quel est le client?

Communication (interne)

Maintenir parts de marché si celui-ci stagne

excès de sollicitation, légitimité?

Attractivité globale du territoire

Adaptation de l'offre

Sur les réponses possibles

Développer le nombre de sites gérés, y compris hors de ses limites naturelles ; la condition préalable étant de s'inscrire dans une logique d'entreprise et de produire du résultat positif.

Mettre en relief les effets leviers

Passer chaque fois que possible à l'échelle intercommunale

Vendre l'expertise de la Sem à l'extérieur

Rechercher partenariats et réseaux pour augmenter sa lisibilité

Rechercher les synergies locales en terme d'attractivité

Être capable de marier les contraires (exemple divertissement et contenu culturel ou scientifique)

Se faire confier des missions de recherche de clientèles pour valoriser le patrimoine

2/ Exemplarité environnementale

Introduction au débat : Didier MARTINET Directeur de la SEGAPAL

Faire de la prise en compte du développement durable un atout concurrentiel pour les SEM

LA SEGAPAL : UNE GESTION GLOBALE POUR UNE GESTION DURABLE D'UN SITE

La Segapal gère le parc de Miribel Jonage : 2200 hectares, 4 millions de visiteurs. 70 salariés permanents plus 40 saisonniers.

LES PROBLEMATIQUES :

Résister :

Etre un espace non urbanisé à côté d'une agglomération de 1,6 millions d'habitants en expansion : Lyon. La SEM défenseur de l'intérêt et de la préservation d'un site.

La gestion des conflits :

-conflits entre les loisirs nautiques et la réserve en eau potable de l'agglomération que la SEM gère.

-conflits entre l'extraction de graviers (600 000 tonnes an extrait sur le parc), ses chantiers et les visiteurs du site

-conflit avec un site inondable et l'accueil de millions de personnes.

-conflit entre les pratiques économiques (agriculture) et les pratiques sportives (VTT)

LA REPOSE :

Dans la gestion des conflits qu'elle rencontre la SEM est le garant de l'intérêt des publics.

Sa réponse aux problématiques rencontrées :

Une gestion globale du site qui assure une gestion durable de l'espace.

La SEM s'est organisée, adaptée en fonction de cet espace.

Elle entretient, nettoie, aménage, surveille, sécurise, communique, autorise, gère tous les aspects de la vie du site. Sa multifonctionnalité lui permet d'être opérationnelle dans tous les secteurs de la gestion et de réponse aux attentes du délégataire.

Sans la SEM, le Syndicat mixte propriétaire de l'espace aurait été amené à saucissonner les fonctions de cet espace en confiant la gestion du centre sportif à une société privée Y, la surveillance à une autre société privée, l'entretien à une société d'espaces verts... Le syndicat aurait gardé en interne des fonctions plus institutionnelles comme la communication, les études, et peut être les plus coûteuses... Le site aurait ainsi été partagé entre des intérêts contradictoires et des gestions sectorisées.

Seul une SEM pouvait rassembler tous ces métiers et ces fonctions au service d'un intérêt public.

Aujourd'hui les choix sont faits en connaissance des autres problématiques. Ils s'inscrivent durablement dans la préservation de l'espace, ne sont pas contradictoires avec les autres fonctions et ne menacent pas l'avenir.

En plus de sa gestion globale du site la SEM en sa qualité de société privée peut optimiser la gestion du centre sportif ou des graviers et apporter une réponse économique au syndicat propriétaire.

La SEM SEGAPAL est un outil multifonction qui a une vision et une gestion globale du site ce qui lui permet d'apporter une réponse durable à l'espace.

=>Principaux apports et échanges recueillis

Sur les problématiques ou les enjeux

Gérer les conflits d'usages

Quelles sont les forces et faiblesses de la Sem ? Ses valeurs spécifiques?

Réponses

Solution Sem permet une gestion globale, donc durable

Effort de sensibilisation des publics

Introduire un volet environnement dans les DSP

La Sem est mieux placée pour répondre aux objectifs d'intérêt général fixés par les collectivités, y compris vis-à-vis des populations locales

Anticipation