



Fédération des SEM

Congrès de Strasbourg
10, 11 et 12 octobre 2006

Les SEM en 2015 ...

Gerpa - Cnam



Un peu de « grammaire prospective »

- « *Explorer les futurs possibles pour éclairer les décisions d'aujourd'hui* »
- Penser en même temps le certain et l'incertain
- Réfléchir ensemble
- Un cadre de « grammaire prospective »
 - Tendances lourdes
 - Germes de changement
 - Incertitudes majeures
 - Ruptures possibles
 - Volonté des acteurs

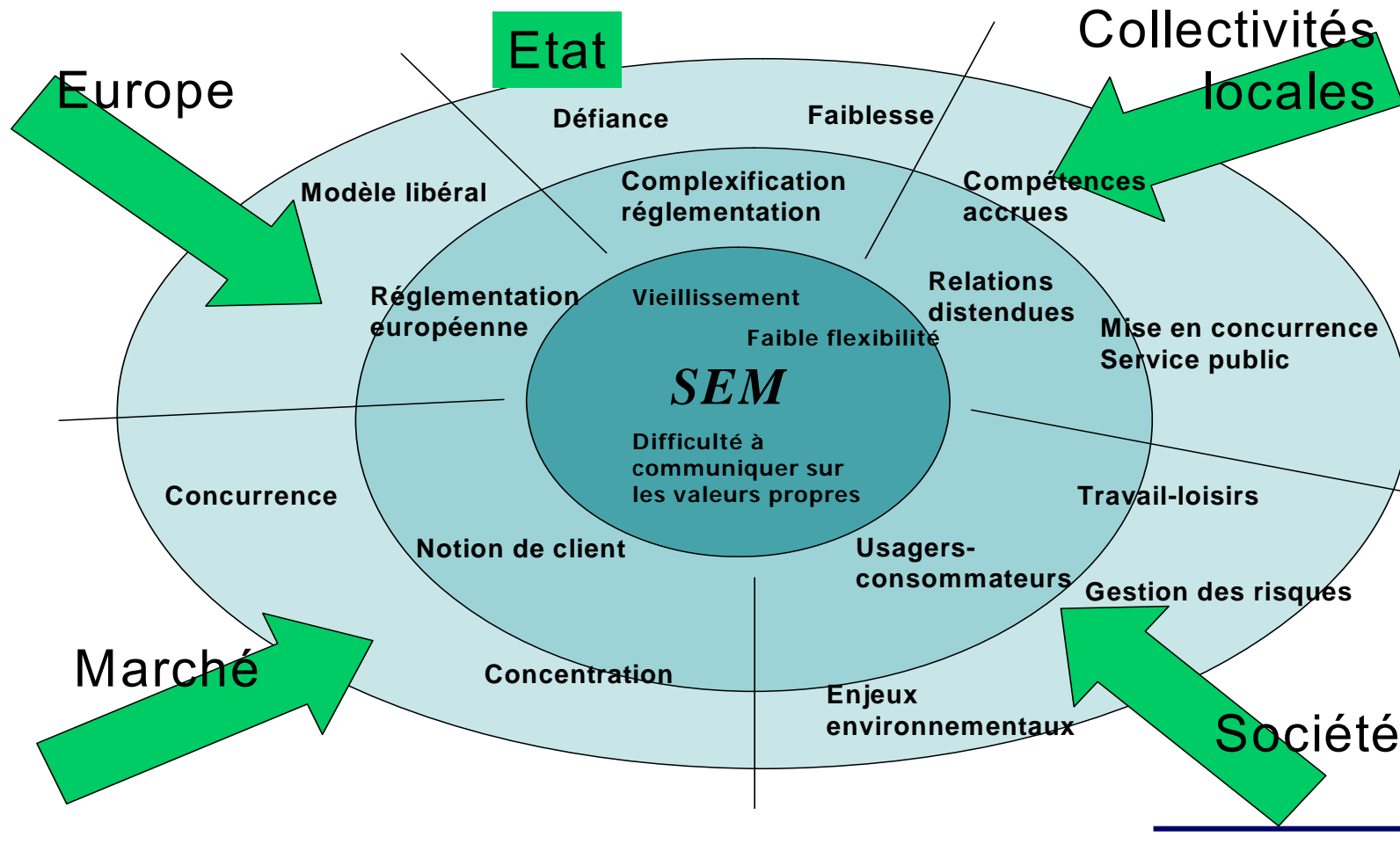


Les participants et la démarche

- Une **centaine de personnes**, internes (dirigeants, techniciens) et externes aux SEM (partenaires, investisseurs, concurrents, pouvoirs publics, ...)
- **Quatre temps de travail** (de mai à septembre) en ateliers :
 - Une journée technique : rétrospective, dynamique en cours
 - Un séminaire prospectif : changements futurs, idées reçues, actions, amorces de scénarios, ...
 - Adirsem : questionnaire prospectif
 - Réunion « Scénarios 2015 »

Les SEM dans leur environnement

Les facteurs d'évolution (1995-2005)





Les SEM à l'horizon 2015 ...


Repères prospectifs : tendances lourdes

- La construction et la convergence de **l'Union européenne** (réglementation, marché unique, normes, ...)
- Les déficits et la diminution des **moyens** des pouvoirs publics (Etat, Collect. territ.)
- Le **vieillissement** de la société (marché des services ?...)
- **Déséquilibres** territoriaux (entre territoire, au sein des territoires)
- Comportements et attentes des **citoyens-usagers-consommateurs** (individualisme, recours juridiques, ...)



Les SEM à l'horizon 2015 ...

Repères prospectifs : incertitudes majeures

- Europe : jusqu'où l'influence libérale ?
Quelles évolutions des règles du jeu ?
 - Collectivités locales : entre libéralisme et
fonction publique locale ? Où sera mis le
 curseur ? Quelle forme dominante pour
les services ?
 - Les marchés : quelles évolutions de la
concurrence ? Quelles perspectives de
marchés (anciens, nouveaux) ?
 - Les investisseurs : quelle stratégie ?
Quelles attentes ?
- 



Les SEM à l'horizon 2015 ...

Repères prospectifs : germes de changements

- Europe : régénération de la « mixité » au travers des dynamiques libérales
- Collectivités locales :
 - Evolutions des fonctions publiques (états, coll. Loc.)
 - Attentes d'approches ou de solutions globales pour les services et le développement local
 - Démocratie participative
- Le retour à des valeurs collectives (les « dégâts » du progrès et du libéralisme)



Les SEM à l'horizon 2015 ...

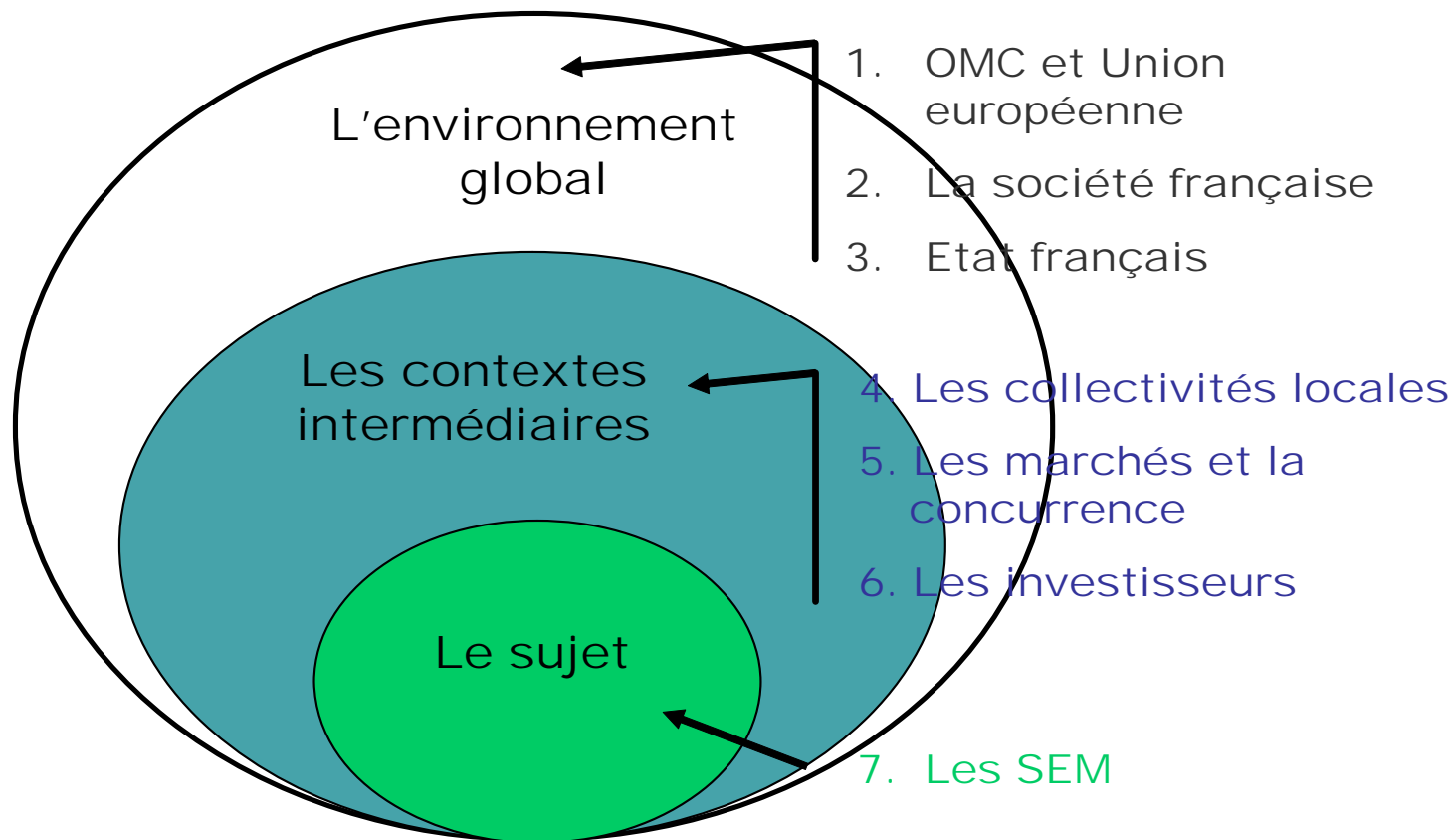
Trois scénarios : comment les construire ?

- Les trois temps de la construction
 - Identifier les facteurs clés, pertinents, les plus moteurs
 - Explorer leurs hypothèses majeures vraisemblables, possibles d'évolutions
 - Construire (choisir) des scénarios cohérents en assemblant les hypothèses

- Une rédaction qui développe les dynamiques majeures d'évolutions, « l'essence », de chaque scénario

- Il en existe d'autres ... !!

Les dimensions clés des scénarios





Scénario A : Les SEM en voie de disparition, entre concurrence libérale totale et contrôle

- Contexte mondial et européen résolument libéral
 - Droit de la concurrence étendu à la plupart des marchés des SEM
 - Règles de gouvernance strictes (réglementation italienne élargie à l'UE) : plus d'élus décideurs ou régulateurs dans les CA des SEM

- Les collectivités se concentrent sur leurs tâches « régaliennes » et politiques locales
 - Cahier des charges strictes et appels d'offres systématiques pour les services locaux
 - Surveillance et contrôle indépendants
 - Les SEM doivent faire leurs preuves « comme les autres »



Scénario A : Les SEM en voie de disparition, entre concurrence libérale totale et contrôle (b)

- Les clients et usagers des SEM sont de plus en plus égocentriques, et indifférents
- Le statut français inchangé des SEM devient anachronique
- Les investisseurs quittent les SEM
- La concurrence sur les marché des SEM est très forte (Grands groupes privés nationaux ou internationaux au savoir faire de haut niveau)
- Nombre de SEM voient leur périmètre se réduire, leurs performances économiques se dégrader, certaines étant reprises par le privées, pour quelques-unes qui demeurent ou se développent



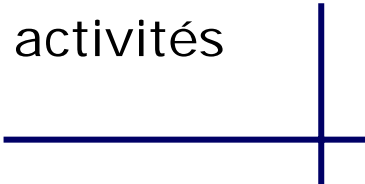
Scénario B : *Les SEM grignotées, tensions entre libéralisme et attentes sociales*

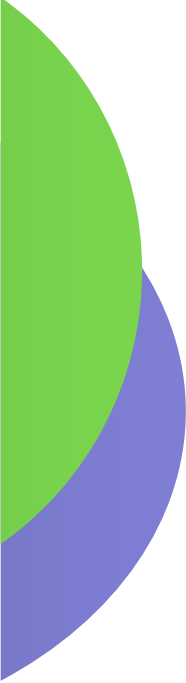
- Un libéralisme dominant, mais en tension avec des attentes sociales et collectives qui demeurent
- Une situation européenne et nationale (réglementations, politiques publiques, concurrences ...) inconfortable, variée, changeante, ... et parfois incohérente
 - Conflits entre différents droits : concurrence, consommation, santé, environnement, services régulés, ...
 - Développement des contentieux et de l'insécurité juridique



Scénario B : Les SEM grignotées, tensions entre libéralisme et attentes sociales (b)

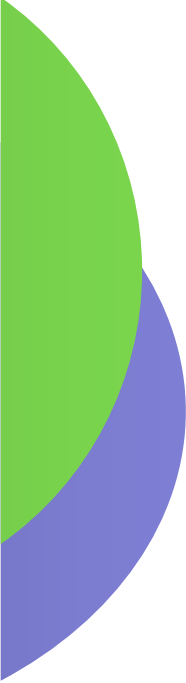
- Des conséquences très hétérogènes sur les SEM françaises selon :
 - La position et le volontarisme politique des élus
 - La volonté de la concurrence privée
 - La volonté des SEM

 - Pour les SEM: une grande variété des situations selon les secteurs ou les territoires
 - Du « grignotage » à ... la « résistance »
 - Un nombre de SEM qui diminue
 - Certains secteurs qui passent totalement à la concurrence privée
 - Des SEM volontaristes qui étendent leurs activités et le territoire de leurs actions
- 



Scénario C : *Le renouveau des SEM, un libéralisme « éclairé » au niveau européen*

- Une Europe qui met en avant (qui vit) un modèle « libéral éclairé », attentifs aux dimensions sociales et aux intérêts collectifs
- Une volonté politique partagée de sécuriser un modèle équilibré d'entreprises publiques locales européennes (EPL)
- En France
 - Une clarification des rôles et moyens de l'Etat et des collectivités locales
 - L'engagement de reformes profondes de la fonction publique



Scénario C : *Le renouveau des SEM, un libéralisme « éclairé » au niveau européen* (b)

○ Les EPL (*ex-SEM à la française*)

- Un statut clarifié
- Un rôle renouvelé et durable des capitaux et partenaires privés
- Une articulation renouvelée avec les rôles, politiques et moyens des collectivités locales
- Une dynamique retrouvée, un professionnalisme concurrentiel
- Une place maintenue ou croissante dans les paysages concurrentiels des différents marchés



Les enseignements !!

○?????