

RAPPORT D'ACTIVITE 2007

approuvé par l'Assemblée générale

de la Fédération des Sem

le 10 octobre 2007, à Lille Grand Palais

SOMMAIRE

LES TEMPS FORTS 2006/2007	p. 4-5
PREFACE	p. 6
INTRODUCTION	
Les chiffres clés des Sem	p. 8
Les chiffres clés de la Fédération	p. 8
LA VIE SOCIALE	
Conseil d'administration et bureau	p. 10
Comité de déontologie et de gouvernance	p. 10
Comité d'audit et de rémunérations	p. 10
Comité management	p. 11
Comité stratégique	p. 11
<i>Commissions métiers :</i>	
- Commission aménagement et renouvellement urbain	p. 11
- Commission développement économique	p. 11
- Commission logement	p. 11
- Commission tourisme loisirs et culture	p. 12
- Commission déplacements	p. 12
<i>Commissions thématiques :</i>	
- Commission Europe et relations internationales	p. 12
- Commission communication	p. 12
- Commission outre-mer	p. 12
- Comité action régionale	p. 13
LE LOBBYING ET LA COMMUNICATION	
Le lobbying au niveau national	p. 14
Le lobbying au niveau européen	p. 15
Le lobbying au niveau international	p. 16
Le lobbying au niveau régional	p. 17
Le lobbying en outre-mer	p. 17
La communication	p. 17
Les relations extérieures	p. 20
L'ANIMATION DU MOUVEMENT	
Le congrès national	p. 21
La Rencontre nationale	p. 22
La Rencontre outre-mer	p. 22
Les déjeuners débats	p. 22
<i>Les clubs thématiques :</i>	
- Club des présidents de Sem	p. 22
- Club des juristes	p. 23
- Club des Daf	p. 23
- Club des actionnaires	p. 23
- Club communication	p. 23
<i>Les clubs métiers :</i>	
- Club aménagement, club développement économique	p. 24
- Club logement	p. 24
- Clubs services (réhabilitation immobilier touristique, Anseme, Arpège, etc.)	p. 24
La vie régionale	p. 25
L'outre-mer	p. 25
Le réseau européen, les clubs européens	p. 25-26

LES AUTRES SERVICES AUX ADHERENTS

Sem formation	p. 27
Idasem	p. 28
L'appui aux projets de Sem	p. 28
L'appui au management : EMDS, bilan global, démarche qualité, qualité managériale	p. 28-29
Recrutement	p. 29
Editions	p. 29
Autocontrôle et analyse financière	p. 30
Sem assistance	p. 30
Sem en ligne	p. 30
La démarche qualité	p. 31

ANNEXES

Adhésions et radiations de Sem	p. 32-33
Liste des organismes où la Fédération des Sem est présente ou participe à leurs travaux	p. 34
Plan d'action pour 2007	p. 35
Bilan du plan d'action 2006	p. 37
Calendrier de l'action régionale	p. 41

Les temps forts 2006-2007

CONGRES DE STRASBOURG

octobre 2006 :

Dominique Perben, ministre des Transports, de l'Équipement, du Tourisme et de la Mer ouvre les travaux de la 40^e édition du Congrès des Sem qui a accueilli 1 547 participants.

EUROPE

26 octobre 2006 : Pour la première fois le Parlement européen adopte un avis portant sur les Sem. La Fédération a participé à son élaboration.

30 octobre 2006 : 9^e Conférence des EPL à Bruxelles. Plus de 250 participants d'une vingtaine de pays échangent avec la Commission et le Parlement européen sur l'opportunité d'un cadre juridique européen sur les EPL.

13 décembre 2006 : Election de Mireille Flam à la présidence du CEEP France.

22 juin 2007 : 1^{er} Forum franco-polonais à Varsovie sur l'économie locale, à l'initiative de la Fédération des Sem et de la Chambre de commerce de Pologne.

RELATIONS INTERNATIONALES

11-12 juin 2007 : Séminaire franco-marocain sur les Sem, à Rabat.

OUTRE-MER

12 octobre 2006 : La Fédération auditionnée par la Commission nationale d'évaluation de la loi programme pour l'Outre-mer.

27 février 2007 : La Fédération participe à la Conférence nationale du logement Outre-mer et aux groupes de travail constitués pour formuler des propositions au gouvernement.

3 juillet 2007 : Signature d'un accord de partenariat avec l'Accdom.

26 juillet 2007 : La Fédération rencontre Olivier Magnaval, conseiller technique chargé de l'Outre-mer, auprès du Premier ministre.

31 juillet 2007 : La Fédération rencontre Olivier Biancarelli, conseiller technique chargé de l'Outre-mer à la Présidence de la République.

DU COTE DES ASSOCIATIONS REGIONALES

7 février 2007 : Le plan d'action 2007 des Arsem est adopté par le conseil d'administration de la Fédération.

14 septembre 2007 : 1^{er} Colloque interrégional des Sem du Grand Est à Besançon.

IMMOBILIER

Novembre-décembre 2006 :

Elections des représentants des locataires au sein des conseils d'administration des Sem gérant des logements sociaux.

5 mars 2007 : loi instituant le droit au logement opposable.

AMENAGEMENT

7 février 2007 : Rencontre sur les copropriétés dégradées réunissant Sem immobilières et Sem d'aménagement.

11 mai 2007 : Parution du décret relatif à la restauration immobilière.

31 mai-2 juin 2007 : Voyage d'étude à Athènes (infrastructures des Jeux olympiques de 2004, mise en valeur du site du Parthénon).

SECTEUR SERVICES

21 novembre 2006 : Création de l'Association des entreprises publiques locales de l'eau (Arpège) lors du Salons des maires.

25 janvier 2007 : 1^{re} Rencontre européenne de l'eau à Paris organisée par Arpège.

SEM D'OR 2007

4 juillet 2007 : 21 Sem participent au concours des Sem d'or. Trois d'entre-elles sont primées : Semabl (Brive), Normandie Aménagement (Caen), Semiacs (Nice). Le jury décerne une mention à la Saem Loire & Nohain (Cosne-sur-Loire).

RENCONTRE NATIONALE

4 juillet 2007 : A cette occasion, la Fédération accueille Augustin de Romanet, nouveau directeur général de la Caisse des dépôts, dans le cadre d'un déjeuner débat.

RENCONTRE OUTRE-MER

2-3 juillet 2007 : Elle a réuni à Paris 150 élus locaux et acteur du développement de tout l'Outre-mer.

VIE DE LA FEDERATION

Décembre 2006 : La Fédération siège au conseil d'administration de l'Anru.

Juin 2007 : Publication de « L'essentiel à savoir quand on est Sem », ouvrage de culture interne au mouvement.

CLUB DES ACTIONNAIRES

Septembre 2006 : Impression du 20 000^e exemplaire de la plaquette « Sem, vrai ou faux ? ».

12 octobre 2006 : Adhésion de Véolia Environnement et de Kéolis.

CLUB DES PRESIDENTS DE SEM

14 mars 2007 : 3^e Rencontre du Club à Roland-Garros.

APPUI AU MANAGEMENT

7 décembre 2006 : 1^{re} réunion du Comité management.

2-5 avril 2007 : 1^{re} réunion du Cycle hauts potentiels né d'un partenariat entre la Fédération et le Groupe SNI/Scet.

RENDEZ-VOUS MINISTERIELS

27 juillet 2007 : La Fédération rencontre Alain Leconte, directeur général de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Construction.

27 juillet 2007 : La Fédération rencontre Edward Jossa, directeur général des Collectivités locales au ministère de l'Intérieur.

3 septembre 2007 : La Fédération reçue par Olivier Esquirol, conseiller au cabinet de Christine Boutin.

PARLEMENT

3 octobre 2007 : Réunion annuelle des parlementaires présidents de Sem.

Préface

- I -

Fort de 1 200 entreprises, le mouvement Sem puise sa force dans sa **diversité** et sa **vitalité**.

Diversité. Le mouvement Sem compose une mosaïque de 50 métiers différents, autant de cultures professionnelles, autant de clubs dans la Fédération et d'ateliers pendant notre congrès annuel. Il brasse des hommes et des femmes venus de tous les coins de France - même celle du grand large, de la Réunion aux îles de Polynésie et de Nouvelle-Calédonie. Vers notre congrès comme, tout au long de l'année, à la Fédération, confluent toutes ces différences qui font du mouvement Sem une communauté très singulière mais aussi, chose étonnante pour les néophytes, aussi solidaire que conviviale !

Vitalité. Un chiffre en donne la mesure : près de 400 projets de Sem, dans les domaines du tourisme, de l'immobilier d'entreprise, de la santé, des aéroports, de l'énergie, des déchets.

Naturellement, des Sem disparaissent chaque année. Les causes sont multiples : fusions entre Sem, réalisation de l'objet social, difficultés économiques ou perte du contrat suite à appel d'offres.

Mais globalement, l'activité des Sem progresse et se diversifie depuis plusieurs années. Plus de 100 sociétés nouvelles sont nées depuis 2003, beaucoup de la transformation de structures existantes (régies ou associations) jugées impropres à une gestion dynamique et rigoureuse du service public mais aussi, et de plus en plus, d'une volonté politique déterminée de soutenir le développement économique par des équipements et des services dédiés aux entreprises.

Si les Sem ont le vent en poupe aujourd'hui, c'est parce qu'elles mettent dans les mains des élus quatre atouts qu'ils trouvent rarement réunis dans les autres solutions à leur disposition :

- la maîtrise des décisions stratégiques.
- la transparence dans l'action.
- la vérité des coûts et des équilibres.
- l'ancrage dans le territoire.

C'est pourquoi les collectivités locales et les intercommunalités ont, aujourd'hui comme hier, besoin des Sem pour réussir la décentralisation, laquelle est, d'abord, un pari sur l'efficacité publique.

- II -

Cette tendance s'inscrit dans un environnement juridique en constante évolution sous l'effet du droit communautaire. La réforme des concessions d'aménagement, adoptée en juillet dernier, en procède directement. La Fédération a fortement contribué à son élaboration puis à son adoption à l'unanimité du Parlement ainsi qu'à la rédaction des décrets d'application. Fortes de leur savoir-faire d'ensemblier du développement territorial et de la proximité avec les collectivités, les Sem d'aménagement font face depuis plusieurs mois à cette « nouvelle donne ». La Fédération les accompagne dans cette mutation.

Entreprises publiques locales, les Sem sont d'abord des entreprises. Leur dynamisme commercial, leur compétence professionnelle constituent pour les élus des avantages décisifs. Outils de mise en œuvre de partenariats multiples entre les collectivités locales et tous les secteurs de l'économie (privé, public et associatif), les Sem doivent résolument poursuivre leur développement dans cette optique qui les place sans ambiguïté dans le champ concurrentiel. Compétition ne signifie pas banalisation ! Au contraire, la concurrence oblige le mouvement Sem à afficher sa différence, profondément ancrée dans nos valeurs et la finalité d'intérêt général de notre action.

Il y a dix ans, la Fédération a « investi » le champ européen, organisant ses activités de lobbying au sein du CEEP (Centre européen des entreprises à participation publique). Depuis le congrès de Strasbourg l'actualité européenne, comme toujours, a été particulièrement riche et dans l'ensemble, positive pour les Sem qu'il s'agisse du règlement européen sur les transports ou du projet de texte communautaire sur les Sem. Nous avons souvent tendance à attribuer à Bruxelles des perturbations ou des blocages dont les causes et les responsables sont en France. Ainsi la mise en cause, par certains tribunaux français, de la validité de conventions publiques d'aménagement passées avant la réforme de 2005 a conduit la Fédération à réagir fortement auprès du gouvernement afin de rétablir la sécurité indispensable des contrats en cours.

- III -

Au service de ses adhérents, la Fédération donne une place centrale dans ses activités à sa mission d'écoute, à travers des canaux multiples : entretiens individuels sur le terrain, enquête de satisfaction après chaque stage ou manifestation, enquête annuelle qualité. Nos adhérents expriment ainsi leur opinion sur les points forts (le lobbying et la réactivité notamment) mais aussi sur les points faibles de la Fédération, en particulier à l'égard des élus locaux. Dans cette optique, nous avons créé un « Club des présidents » qui propose désormais, autour de thématiques variées, des rencontres régulières à tous les présidents de Sem.

Nos adhérents attendent aussi de la Fédération qu'elle anime de véritables réseaux de proximité, entre les Sem elles-mêmes, entre les Sem et leurs partenaires locaux. Parmi les réseaux d'action de la Fédération, les Arsem devaient, une dizaine d'années après leur création, retrouver un deuxième souffle. Le comité chargé de l'action régionale y a travaillé. La priorité a été clairement donnée à la promotion et le mode d'emploi de la solution Sem auprès des collectivités territoriales et des intercommunalités. Les activités des Arsem montrent que cette impulsion a été relayée presque partout, avec le concours des 6 délégués territoriaux de la Fédération.

Beaucoup d'adhérents réclament une action nationale plus offensive, plus « lisible », sur la « marque » et les valeurs des Sem. C'est dans ce but que la Fédération a diffusé une plaquette prenant à contre-pied les idées fausses sur les Sem (« Vrai-Faux ») et, avec le concours de la Caisse des dépôts, « L'Essentiel à savoir quand on est Sem », manuel sur la culture Sem. Ces outils ont été très largement utilisés par les Sem, en particulier « Vrai-Faux » dont elles ont commandé plus de 20 000 exemplaires. Le congrès accueille cette année un nouveau venu dans la famille des sites Internet développés par la Fédération, fenêtre ouverte sur l'actualité des Sem : « Servir le Public ».

Introduction

► Les chiffres clés des Sem

Au 31 juillet 2007, les 1 117 Sem que dénombre la Fédération représentent

- 54 200 emplois (équivalent temps plein)
- 2,4 milliards d'€ de capitalisation
- 14,5 milliards d'€ de chiffre d'affaires annuel
- 4,9 milliards d'€ d'investissement annuel en aménagement
- un parc de 478 000 logements
- plus de 7 500 logements mis en chantier

Elles jouent un rôle significatif dans la gestion de services publics

- transports publics : 28 % du réseau
- stationnement : 51 Sem gèrent des parcs et emplacements
- Min : 14 sur 18 ont le statut de Sem
- palais des congrès et parcs expositions : 56 Sem gèrent ces équipements
- Zénith : 6 sur 13 ont le statut Sem
- remontées mécaniques : 28 % du volume d'affaires
- ports de plaisance : 20 % des postes recensés
- réseaux d'énergie : 28 Sem produisent et distribuent de l'énergie (gaz, électricité)
- réseaux de chaleur : 20 Sem gèrent des réseaux (géothermie, cogénération)
- production et distribution d'eau : 21 Sem interviennent dans la gestion et l'assainissement
- tourisme : 68 Sem interviennent dans la promotion, l'animation et la commercialisation touristique, dont 32 dans la gestion de sites patrimoniaux et de parcs à thème

Qualité: la progression des certifications

Les Sem ayant obtenu ou étant en voie d'obtenir une certification Iso sont au nombre de 341 en août 2007 contre 321 en 2006. Le secteur des services confirme sa position dominante en la matière avec 187 certifications. L'aménagement et l'immobilier comptent respectivement 93 et 61 sociétés certifiées.

L'Observatoire des Sem

Ces chiffres émanent de l'Observatoire des Sem qui permet de connaître de manière précise le poids économique des Sem. Ils reflètent le résultat d'enquêtes sectorielles que cet observatoire mène en aménagement, en immobilier et dans les principaux métiers des Sem de services.

► Les chiffres clés de la Fédération

730 adhérents

Au 31 juillet 2007, la Fédération regroupe 730 adhérents dont 23 projets de Sem en cours de constitution sur un total de 1 069 Sem en activité à cette date. La part des Sem adhérentes (hors projets) se maintient donc à 66,6 %.

34 adhésions nouvelles

Pendant, au cours de la période comprise entre juillet 2006 et juillet 2007, le nombre d'adhérents à la Fédération a enregistré une diminution de 9 compte tenu des 34 nouvelles adhésions ou pré-adhésions et des 43 radiations.

De plus en plus de Sem adhèrent dès leur création ou même dès que le projet est porté officiellement par les collectivités. Ainsi, 23 pré-adhésions ont été enregistrées sur la même période, représentant près de 68 % des nouveaux adhérents (40 % en 2006).

Les radiations progressent (+ 4) par rapport à l'année précédente. Dans 77 % des cas, elles sont dues à la disparition, la fusion ou la transformation de la Sem :

- 18 pour dissolution, liquidation
- 9 pour transformation (régie, SA)
- 6 pour fusion avec une Sem existante
- 10 pour autres motifs : réduction d'activité, cotisation autre organisme professionnel, activité atypique, etc.)

Au titre de 2006, la cotisation moyenne d'une Sem adhérente s'élève à 4 770 €.

Les cotisations représentent un peu moins de 50 % des ressources totales de la Fédération. Le montant global encaissé au titre de cet exercice s'élève à 3 056 K€ (+2,7%), et le taux de recouvrement atteint un peu plus de 93 %, en progression de près de 3 points par rapport à l'exercice précédent.

La vie sociale

Réunions régulières des instances de la Fédération.

Depuis le congrès de Strasbourg, en octobre 2006, les instances de la Fédération se sont réunies à un rythme régulier.

► Conseil d'administration et bureau

Le conseil d'administration s'est réuni à quatre reprises (13 décembre, 7 février, 4 avril et 27 juin) et le bureau à quatre reprises également (15 novembre, 17 janvier, 16 mai et 12 septembre). Parmi les sujets examinés : le bilan du congrès de Strasbourg, la préparation du congrès de Lille (2007) et le choix de la ville de Lyon pour le congrès de 2008, l'arrêté des comptes, le bilan social et le bilan du plan d'action 2006 ; le budget et le plan d'action 2007 ; les actions de lobbying au niveau national et européen ; la réorganisation de l'action régionale ; les éléments de réflexion et d'orientation du comité stratégique. »

► Comité de déontologie et de gouvernance

Le Comité de déontologie et de gouvernance est présidée par Michel Bouilly, expert-comptable désigné par l'Ordre des experts comptables. Elle se réunit une fois par an pour proposer des suites aux constats du dispositif d'autocontrôle et à chaque fois que nécessaire. Quatorze courriers ont été adressés aux présidents des Sem en situation financière fragile.

► Comité d'audit et des rémunérations

Le Comité des d'audit et des rémunérations, présidé par Michel Laubier, s'est réuni le 28 mars 2007 dans le cadre du projet d'arrêté des comptes au 31 décembre 2006 ; il a pris acte du résultat déficitaire de l'exercice et a étudié les raisons ayant amené à constater une légère perte en 2006. Par ailleurs, le comité a étudié la mise en œuvre des nouvelles dispositions concernant le fonctionnement des associations. Conformément à l'article 10 de la loi du 23 mai 2006, la Fédération devra mentionner dans son rapport financier les rémunérations des trois plus hauts cadres dirigeants. Il a décidé de demander au conseil d'administration afin d'arrêter la liste des 3 personnes concernées par cette mesure.

Le comité s'est interrogé sur les relations que la Fédération entretient avec d'autres organismes qui lui sont proches (associations régionales, associations européennes, associations de Sem métier, etc.). Il a exprimé le souhait que soit effectué un examen approfondi de ces relations en s'assurant que toutes les conventions sont clairement établies et préalablement autorisées et qu'elles précisent clairement les conditions financières liant les différents organismes.

Il a rappelé la nécessité d'organiser une comptabilité analytique permettant de suivre strictement les dépenses engagées par la Fédération pour le compte de ces organismes et devant faire l'objet d'une juste refacturation auprès de ceux-ci. Ces éléments devront être mentionnés dans le cadre des rapports financiers à compter de l'exercice 2007.

Enfin, il souhaite que toutes les associations liées à la Fédération soient dotées d'un commissaire aux comptes.

► Comité management

La première réunion du Comité management a eu lieu le 7 décembre 2006 en présence du président de la Chambre régionale des comptes de Basse-Normandie. Il est présidé par Jean-Luc Guifard (Dexia).

La prochaine réunion consacrée à la gestion globale des risques est prévue le 8 novembre 2007. Elle sera organisée avec le concours de Socotec.

► Comité stratégique

Le Comité stratégique créé par le conseil d'administration en 2006 s'est réuni à 4 reprises en 2007 (8 mars, 25 avril, 13 juin et 5 septembre) sous la présidence de Jean-Léonce Dupont afin d'élaborer un plan stratégique pour orienter l'action de la Fédération sur la période 2008-2012.

Il a notamment travaillé à partir de :

→ diagnostics sectoriels (logement, aménagement, énergie, tourisme, eau, déplacements).

→ notes de réflexion sur divers aspects du positionnement des Sem et de l'action fédérale (« benchmarking » de la solution Sem, bilan et perspectives des créations de Sem, les Sem dans le contexte européen, la communication du mouvement Sem).

Il a proposé au bureau, qui en a débattu le 12 septembre, un « document d'orientation » soumis au Congrès de Lille.

► Commission aménagement et renouvellement urbain

La Commission aménagement et renouvellement urbain, présidée par Claude Pernès, s'est réunie à trois reprises (16 mars, 5 juin, 11 septembre). Au nombre des sujets examinés : les concessions d'aménagement, les partenariats publics privés, les Sem et les groupements, les sociétés publiques locales d'aménagement, la réforme des périmètres de restauration immobilière, les opérations de renouvellement urbain.

► Commission développement économique

La Commission développement économique, présidée par Jean-Pierre Bontoux, s'est réunie conjointement avec le club développement économique à deux reprises (21 mars, 29 mai). Ces réunions ont été consacrées respectivement aux sujets suivants : aides aux entreprises et pépinières d'entreprises.

► Commission logement

La Commission logement, présidée par Jean-Léonce Dupont et animée par François Martot, jusqu'en fin 2006 et depuis par Guy Henrion, s'est réunie 4 fois (29 novembre 2006, 7 mars 2007, 14 juin 2007 et 5 septembre 2007).

Ses travaux ont principalement porté sur le droit au logement opposable, le diagnostic performance énergétique, la renégociation des conventions de dévolution et le projet de mise en commun de la collecte des données financières des bailleurs sociaux.

La Commission a également dialogué avec Patrick Laporte, directeur général de la CGLLS sur la cotisation additionnelle à la CGLLS et ses contreparties ; Michel Mouillart, professeur d'économie à l'Université de Paris X Nanterre sur les perspectives d'évolution de la construction de logements ; Patrice Lanco de la DGUHC sur le conventionnement global ; la Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (HALDE) et Sabine Baïetto-Besson, chef de la Miilos.

► Commission tourisme loisirs et culture

La Commission tourisme culture loisirs s'est réunie le 3 juillet à Paris sous la présidence de Alain Breyse, administrateur, directeur général de Nantes Gestion équipements. A l'ordre du jour : bilan de l'activité des Sem dans le secteur du tourisme, préconisations en matière de lobbying et de rencontres thématiques ; choix des thèmes du prochain Congrès des Sem de Lille.

► Commission déplacements

La Commission déplacements, présidée par Charles Descours, s'est déplacée à Stockholm du 6 au 8 juin dans le cadre d'un voyage d'étude pour rencontrer les représentants des entreprises publiques locales suédoises, de l'autorité organisatrice des transports de la ville et de Bussslink, opérateur des transports urbains de Stockholm, filiale de Kéolis. Ce voyage était organisé en collaboration avec Kéolis, opérateur privé des transports de voyageurs,

► Commission Europe et relations internationales

La Commission Europe et relations internationales s'est réunie à quatre reprises (15 novembre, 7 février, 4 avril, 27 juin) sous la présidence de Mireille Flam, pour impulser et suivre l'ensemble de l'action européenne et internationale de la Fédération. Sa priorité a porté sur l'élaboration d'avis de la Fédération sur les principaux dossiers communautaires d'actualité (partenariat public-privé et concessions, directives services, services sociaux d'intérêt général, politique de cohésion, etc.).

► Commission communication

Vers une évolution du nom de la Fédération des Sem.

La Commission communication s'est réunie à deux reprises (12 mars et 27 mai). Sous l'impulsion de son nouveau président, Jean Mercherz, administrateur de Gaz de Bordeaux, elle a entériné la création d'un comité de pilotage national du congrès auquel plusieurs de ses représentants prendront part.

La commission a lancé la phase de diagnostic, première étape du plan de communication du mouvement Sem en cours d'élaboration. Elle a réfléchi à l'évolution du nom de la Fédération des Sem pour lui permettre d'élargir sa représentation à d'autres entreprises étroitement liées à l'intérêt général. Ses propositions seront présentées lors du Congrès des Sem à Lille.

► Commission outre-mer

La Commission outre-mer s'est réunie à deux reprises (6 février et 15 mai). Une large part des travaux a été consacrée aux propositions de la Fédération en matière de logement social et au dispositif de défiscalisation outre-mer, ainsi qu'à la préparation de la Rencontre nationale des Sem d'outre-mer.

► Comité action régionale

Le Comité action régionale s'est réuni à deux reprises (17 janvier et 16 mai), sous la présidence de Vincent Fuster, afin de redéfinir les objectifs et les missions que la Fédération doit prioritairement mettre en œuvre en région à travers les Arsem.

La première réunion a été consacrée à l'élaboration du plan d'action régional pour 2007 ; la seconde, à la mise œuvre de ce plan, au redécoupage régional et à l'organisation du village des Arsem au Congrès de Lille.

Le lobbying et la communication

► Le lobbying au niveau national

Des demandes satisfaites.

Décret relatif à la restauration immobilière

Le décret relatif à la restauration immobilière a été publié le 12 mai dernier. Cette réforme avait pour objectif de simplifier la mise en œuvre de ce type d'opérations.

Le projet de décret initialement diffusé revêtait cependant un certain nombre de dispositifs ne permettant plus d'engager une action globale et cohérente sur un territoire. Il a fait l'objet de nombreuses discussions entre la DGUHC et la Fédération des Sem, avec l'expertise d'un petit réseau de Sem intervenant en PRI.

Eu égard au projet de décret initial communiqué dès février dernier, un bon nombre de modifications souhaitées par les Sem ont été intégrées.

Réforme des concessions d'aménagement

2007 a été une année chargée dans le cadre de la réforme des concessions d'aménagement : arrêt de la CJCE dans le cadre de l'affaire Auroux, décision du tribunal administratif de Lyon écartant l'article 11 de la loi de juillet 2005 prévoyant la validation rétroactive de tous les contrats d'aménagement signés avant l'entrée en vigueur de la loi, décision du tribunal administratif de Versailles en juin 2007.

Depuis l'arrêt de la CJCE dans le cadre de l'affaire Auroux, la Fédération a régulièrement sollicité le gouvernement afin que le décret relatif aux concessions d'aménagement soit modifié. De même, la Fédération demandait la publication de la circulaire d'application attendue depuis l'été 2006. La décision du tribunal administratif de Versailles de juin dernier a permis à la Fédération de renforcer la pression auprès du gouvernement : courrier au Premier ministre, rencontre du président Schosteck avec le conseiller technique de la Présidence de la République chargé du logement et de la ville, rencontre de Maxim Peter avec le conseiller technique aménagement et logement au cabinet du Premier ministre, avec le DGUHC et avec le DGCL.

Dans le cadre de ces rendez-vous, la Fédération a insisté sur l'urgence d'une consolidation du dispositif né de la loi de juillet 2005 par l'intégration dans le décret des conséquences de l'arrêt de la Cour de justice des communautés européennes sur l'affaire Commune de Roanne/J.Auroux et la publication de la circulaire d'application.

Par ailleurs, elle a demandé que le gouvernement, au minimum de façon informelle, saisisse le Conseil d'Etat sur la validité de l'article 11 - validation des conventions passées avant la promulgation de la loi - afin d'unifier la jurisprudence et de sécuriser les conventions concernées. Cette solution a été acceptée.

Opérations menées dans le cadre de l'Anru

La Fédération des Sem est désormais représentée au sein du conseil d'administration de l'Anru par son président Jean-Pierre Schosteck. Parallèlement, le réseau des Sem intervenant dans le cadre d'opérations Anru s'est constitué. Dans le cadre de ses travaux, deux réunions ont eu lieu avec des représentants de l'Anru afin de discuter sur les difficultés rencontrées par les Sem dans le cadre, notamment, de la mise en œuvre du nouveau règlement général et du nouveau règlement comptable et financier.

Mise en œuvre de la nouvelle politique de cohésion

La Fédération des Sem a été attentive à la mise en œuvre de la nouvelle période de programmation de la politique de cohésion en France, notamment par des échanges

réguliers avec la Diact (Délégation interministérielle à l'aménagement et au développement des territoires).

La Fédération des Sem est par ailleurs très attentive à la rédaction actuelle de la circulaire relative à l'éligibilité des Sem dans le cadre de cette nouvelle programmation.

Des propositions formulées par la Fédération retenues lors du vote de la loi.

Droit au logement opposable

L'année 2007 a été marquée par le vote de la loi sur la mise en œuvre du droit au logement opposable. A l'occasion du débat parlementaire, certaines propositions de la Fédération des Sem ont été adoptées :

→ L'indexation des barèmes d'aides personnelles au logement en fonction de l'indice de révision des loyers.

→ La prorogation des abattements de 30 % de TFPB en Zus.

→ La clarification du régime de la TVA pour les logements foyers.

D'autres propositions ont été en partie prises en compte :

→ L'augmentation des crédits destinés à la construction de logements sociaux.

→ La mobilisation d'une partie du parc privé pour la mise en œuvre du droit au logement.

Enfin, certaines propositions n'ont pas été acceptées :

→ Le vote d'une programmation pluriannuelle des crédits pour le logement social dans les Dom.

→ La suppression du mois de carence pour le versement des aides personnelles au logement.

→ L'échelonnement sur trois ans de l'obligation de réaliser des diagnostics de performance énergétique pour la localisation de logements.

→ La clarification des règles de récupération des dépenses de gardiennage.

Assurance construction

Il convient de souligner la relance des travaux de la commission technique de l'assurance construction, en particulier à propos de l'assurance grands chantiers, à la suite du rapport conjoint de l'Inspection générale de finances et du Conseil général des ponts et chaussées.

Office de tourisme

La loi portant diverses dispositions relatives au tourisme a notamment adopté le nouveau Code du tourisme et réformé le régime de classement des stations. A cette occasion, le ministère de l'Intérieur a imposé que, dans le cadre d'une nouvelle possibilité de création de structure répondant aux besoins de groupements de collectivités (à l'échelle d'un pays par exemple), cette structure soit constituée sous forme d'établissement public exclusivement. La Fédération des offices de tourisme et la Fédération des Sem se sont en vain opposées à cette restriction privée de fondement, votée en dernière minute au Parlement.

La Fédération est en attente d'une opportunité législative pour redonner toute liberté de choix aux collectivités dans le cas de groupements comme la loi le prévoit par ailleurs pour les communes ou les intercommunalités.

Salles de spectacles

Le club des Sem exploitant des salles de spectacles a entamé un travail de clarification des responsabilités des gestionnaires pour progresser dans la mise en œuvre des procédures de sécurité et de sûreté, sensibiliser les partenaires de la filière à plus de rigueur, négocier auprès des pouvoirs publics des aménagements de la réglementation.

La Fédération souhaite s'associer avec le Prodiss pour la rédaction d'un guide de recommandations sur ce sujet.

Organisation et vente de séjours touristiques

La Fédération des Sem a exercé un recours aux côtés de la Sem Reims Evènements et de la Fédération Foires et salons et congrès de France auprès de la Cours administrative d'appel de Nancy pour faire annuler une décision du TA de Chalons qui venait contester l'autorisation préfectorale accordée à la Sem pour organiser elle-même l'offre de prestations touristiques pour les clients du centre de congrès.

Conformément à loi du 13 juillet 1992, et aux différentes jurisprudences nationales et européennes, les centres de congrès et les organismes locaux de tourisme sont bien légitimes dans l'exercice de cette activité, sous réserve de respecter la législation et les règles de concurrence.

Energie : loi du 7 décembre 2006

L'association des Sem d'énergie créée sous l'égide de la Fédération des Sem a sollicité le 17 août dernier la ministre de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des Collectivités locales dans le cadre de l'application de l'article 33 de la loi du 7 décembre 2006 relatif au renforcement de la coopération intercommunale sur des périmètres élargis en matière d'organisation des réseaux publics de distribution.

En effet, l'application de cette disposition, sans discernement du dispositif aux DNN (Distributeurs non nationalisés), porterait à terme le risque de remise en cause de l'existence de ces entreprises contre leur gré et celui des collectivités leur ayant donné naissance.

Proposition de loi relative à la législation du funéraire

L'UPPPF (Union des Professionnels du Pôle Funéraire Public) créée sous l'égide de la Fédération des Sem a sollicité le gouvernement sur le danger potentiel que représenterait l'adoption en l'état de la proposition de loi voté par le Sénat. Dans un premier temps, il s'agit d'obtenir une consultation de l'ensemble des organisations professionnelles par la Commission des lois de l'Assemblée nationale.

► Le lobbying au niveau européen

Partenariat public-privé et concessions

La Fédération se mobilise activement depuis plusieurs années en vue d'obtenir pour les Sem des règles dans le droit européen leur apportant la sécurité nécessaire et respectant la libre administration des collectivités locales, alors que la Commission européenne a annoncé son intention d'agir sous deux formes :

→ communication interprétative sur les PPP institutionnalisés, c'est-à-dire les Sem, la Fédération préférant un instrument juridique apportant davantage de sécurité.

→ législation sur les concessions, dans l'esprit des directives marchés publics de 2004 et ne pas légiférer sur le *in house*.

L'année 2006 a été principalement marquée par une intense sensibilisation par la Fédération et son homologue allemand la VKU des députés européens, jusqu'à l'adoption par le Parlement, le 26 octobre, d'un avis sur le PPP et les concessions. Les députés ont complété et infléchi la feuille de route que s'était assignée la Commission européenne :

→ communication interprétative sur les Sem.

→ législation sur les concessions, mais qui doit consister en des règles simples, souples, respectueuses à la fois des libertés locales et des principes du Traité, et qui distingue clairement les concessions des marchés publics.

→ insertion dans la législation européenne d'une définition du *in house*.

Au cours du premier semestre 2007, la Fédération a intensifié son dialogue avec la Commission européenne à propos du contenu envisageable de la communication interprétative sur les Sem annoncée pour l'automne.

Une concertation s'est également engagée avec les pouvoirs publics français dans le cadre de la préparation de la présidence française de l'Union européenne au deuxième semestre 2008, pour que celle-ci puisse être marquée par des avancées sur les points précédemment mentionnés.

Règlement transport

La Fédération a œuvré, en étroite liaison avec les autres associations françaises d'élus, pour que lors de l'examen en deuxième lecture du projet de règlement sur les transports publics de voyageurs, le Parlement européen, le 10 mai, intègre pour la première fois dans le droit communautaire une définition du *in house*, de surcroît applicable aux Sem. Un précédent utile pour la poursuite des actions en cours sur le PPP et les concessions.

Fonds structurels

La Fédération a régulièrement rencontré les services de la Diact (ex-Datar) pour que les procédures en cours d'élaboration sur les fonds structurels de la génération 2007-2013 confortent l'éligibilité des Sem. Une rencontre d'information des Sem a eu lieu à la Fédération le 20 mars.

► Le lobbying au niveau international

Face à l'intérêt croissant porté à la formule Sem par des interlocuteurs de nombreux pays conduisant la Fédération à répondre à de plus en plus de sollicitations, celle-ci a décidé en 2004 de « professionnaliser » son activité en matière de coopération internationale.

Jacques Boyon a reçu mandat du conseil d'administration pour impulser cette nouvelle action, dont le suivi est assuré par la Commission Europe et relations internationales, et la mise en œuvre rendue possible par un réseau composé d'une soixantaine de dirigeants de Sem.

En 2006-2007, cette activité a été marquée par 5 points :

→ Mise en place, en application de la convention de partenariat avec l'Agence française de développement (AFD) d'une concertation étroite afin d'optimiser la promotion de la formule Sem auprès d'interlocuteurs étrangers (gouvernements, collectivités locales, bailleurs internationaux) et nationaux (pouvoirs publics). A la demande du gouvernement marocain, un séminaire sur les Sem a rassemblé à Rabat les 11 et 12 juin près d'une centaine de participants. Il devrait constituer la première étape vers un partenariat pérenne et dense, les Sem étant en plein essor au Maroc.

→ Mise en place d'un partenariat, en Pologne et en Roumanie, avec deux réseaux nationaux d'entreprises publiques locales conduisant désormais la Fédération à les appuyer de manière soutenue dans la modernisation de leurs EPL (séminaires à Paris ou sur place, envoi de documentation, inscriptions à l'EMDS, etc.). Il convient en particulier de noter la tenue à Varsovie le 22 juin du premier forum franco-polonais de l'économie locale, et à Bucarest, les 19 et 20 juin, d'un séminaire sur la gestion durable des services publics locaux. Dans ces deux pays, les activités menées par la Fédération bénéficient désormais du soutien du ministère des Affaires étrangères.

→ Poursuite de l'accueil, à la Fédération ou en Sem, de délégations (Chine, Maroc, Pologne, Roumanie, Hongrie, etc.)

→ Atelier Sem et coopération internationale au Congrès de Lille.

→ Entrée en fonction à compter du 1er juillet, d'une responsable de la coopération internationale, pour accompagner la montée en puissance de ce dossier.

► Le lobbying au niveau régional

La promotion en régions va se poursuivre en direction du Medef, des CCI, des clubs d'entreprises, etc.

Les actions conduites ont été définies par le plan d'action des Arsem, validé par le conseil d'administration de la Fédération en février dernier. Citons en particulier :

→ La promotion des Sem vers les collectivités territoriales par le biais de réunions organisées en liaison avec les Associations départementales de maires (Champagne-Ardenne, Midi Pyrénées, Aquitaine, Bourgogne) ; rencontre sur la gestion publique locale en partenariat avec la Région Poitou-Charentes.

→ La promotion des Sem vers d'autres réseaux : réunions avec les CRC (Loire Bretagne), une Université (Loire Bretagne) avec une intervention sur les métiers des Sem dans le cadre d'un forum de l'emploi.

► Le lobbying outre-mer

Sous l'impulsion de Bertho Audifax, président de la Commission outre-mer jusqu'en juin 2007, le lobbying s'est concentré sur les sujets essentiels, comme le financement du logement social, l'aménagement, et les propositions d'évolutions de la défiscalisation.

La Fédération des Sem a transmis ses analyses et propositions aux ministres de l'Outre-mer et de la Cohésion sociale, et a été auditionnée par la Commission nationale d'évaluation de la loi programme pour l'Outre-mer. Elle a activement participé à la conférence nationale du logement Outre-mer qui s'est déroulée à Paris le 27 février, coprésidée par les ministères de l'Outre-mer et du Logement, ainsi qu'aux réunions des groupes de travail constitués dans le prolongement de cette conférence.

Depuis la mise en place du nouveau gouvernement, la Fédération des Sem a rencontré le conseiller Outre-mer du Président de la République, le conseiller Outre-mer du Premier ministre, ainsi que le directeur de cabinet du secrétariat d'état à l'Outre-mer, et leur a transmis les analyses et propositions sur les sujets essentiels que sont le logement social et la défiscalisation Outre-mer.

► La communication

Refonte du site internet et du portail adhérent « Sem en ligne », relations presse denses, accompagnement des associations régionales de Sem et des différents réseaux de la Fédération dans leurs opérations de communication, représentation du mouvement lors de multiples salons et congrès (Congrès des maires, Rencontres de l'Anru, etc.), poursuite des partenariats avec Cap Com' et Sciencescom', mise en chantier du plan de communication du mouvement Sem, figurent au nombre des actions menées par le département communication.

Site internet

Des projets ambitieux ont été lancés en 2006 qui ont vu leur réalisation se concrétiser aux 2^e et 3^e trimestres 2007 :

L'évolution des espaces web institutionnels et promotionnels sera complétée, à échéance mars 2008, par un site dédié à la création de Sem.

→ homogénéiser et articuler les sites institutionnels : public www.fedsem.fr et adhérent www.semenligne.fr

→ simplifier, rationaliser, automatiser les process de publication de l'information à destination du grand public et des adhérents

→ sécuriser, pérenniser la base de connaissance du mouvement Sem

→ transposer sur le web les outils de promotion des Sem : concours des Sem d'or et Sem mag'.

Le site congrès :
www.congresdessem.com
 devrait également évoluer
 pour son édition 2008.



Portail adhérent «Sem en ligne»
www.semenligne.fr



Site institutionnel – Public
www.fedsem.fr



Site promotionnel des Sem – Public
www.servirlepublic.fr

Un prestataire unique a travaillé sur la réorganisation des espaces web : Agence Moonseven
 - <http://www.agence-internet.biz/moonseven.php>

Un hébergeur unique abrite désormais l'ensemble de nos sites : Frontier Online -
<http://www.frontier.fr/>

Chiffres clés

- Site public
- 400 000 connexions/an
- + de 6 000 sessions de + d'1mn/mois
- + de 5 000 fichiers téléchargé/mois
- 2 529 abonnés à la mailing list actu
- Portail adhérent
- 639 Sem abonnées/1 718 utilisateurs
- + de 8 000 lectures d'articles/mois

*Sem mag' n° 39, le dernier
 d'une série.*

Sem mag', un magazine dédié aux Sem

Quatre numéros du magazine sont parus depuis le congrès de Strasbourg avec un supplément Sem d'or en décembre 2006. Avec le numéro 39 (juin 2007) s'arrête cette publication dont le contenu sera redéployé à travers la partie promotionnelle du site internet de la Fédération « Vivre les Sem » qui sera présentée pour la première fois en octobre, à l'occasion du prochain congrès des Sem



*Un concours modernisé,
 un site internet dédié :
www.semenligne.fr/semdor/
 Les votes en ligne sont
 venus pondérer le choix du
 jury.*

Concours des Sem d'or

Le concours des Sem d'or vise à mettre en valeur les initiatives significatives de la performance économique, sociale ou environnementale des Sem au service des collectivités locales.

21 Sem se sont inscrites en ligne à l'édition 2007 du concours dans trois nouvelles catégories : habitat et développement urbain, développement économique, services au public. Le comité de pré-sélection a nommé 12 d'entre elles qui ont présenté leur dossier le 4 juillet à Paris, lors de la Rencontre nationale des Sem. Le jury, co-présidé par Daniel Lebègue, président de l'IFA, et Jean Mercherz, président de la Commission communication de la Fédération, a décerné trois Sem d'or et une mention.

*L'évaluation des relations
 presse : une stricte
 concordance entre l'image
 voulue et l'image projetée.*

Les relations presse

Trois conférences de presse organisées depuis octobre 2006 et 13 communiqués de presse diffusés sur la même période ont donné lieu à 203 articles de presse, 5 dossiers de fond ainsi qu'un passage sur une web Télé.

A noter, un partenariat avec la revue Collectivités territoriales des éditions Lamy dans laquelle la Fédération produira désormais une tribune trimestrielle sur des sujets juridiques.

Trois axes principaux ont guidé les relations presse de la Fédération :

- La valorisation des savoir-faire des Sem dans leurs principaux domaines de compétence, dans un objectif de vulgarisation de l'économie mixte.
- La promotion des réseaux sectoriels des Sem (eau, énergie, funéraire...), pour ancrer les

Sem dans des secteurs porteurs.

→ La valorisation de la Fédération des Sem, ses activités et prises de position, avec pour ambition de mieux camper la Fédération dans le paysage institutionnel.

Confiée à Sciencescom', l'évaluation des relations presse 2006 de la Fédération des Sem a conclu, au terme d'une double analyse qualitative et quantitative, à une stricte concordance entre l'image voulue et l'image projetée tout en pointant un langage trop complexe pour la presse non initiée et une nécessité de "positiver" l'actualité européenne trop souvent perçue comme hostile à l'économie mixte.

Parallèlement, la coordination entre la Fédération et les associations régionales de Sem a été poursuivie. Celles-ci constituent de précieux relais en matière de relations presse pour une meilleure promotion des Sem auprès élus et prescripteurs via la presse régionale quotidienne et spécialisée.

► Les relations extérieures

Les relations avec les établissements d'enseignement supérieur

Les Sem demeurent mal ou peu connues par les étudiants susceptibles par leurs cursus de travailler dans ces sociétés ou dans leur environnement proche (fonction publique nationale et territoriale, etc.).

Sous l'impulsion de Jean-Léonce Dupont, la Fédération a engagé mi-2006 une action d'information et de sensibilisation auprès des universités et établissements d'enseignement supérieur dispensant des formations à forte composante territoriale et locale, pour leur proposer de développer des liens pérennes avec le mouvement Sem (accueil de stagiaires, diffusion de documentation, intervention sur les Sem dans le cadre du cursus, etc.) tandis qu'un réseau d'une cinquantaine de dirigeants de Sem motivés pour s'associer à cette initiative a été constitué.

Parmi les actions marquantes de l'année 2007, il convient de noter :

→ la réalisation par des étudiants de l'IEP de Paris d'un pacte d'actionnaire type dans les Sem, dans le cadre d'un projet collectif.

→ l'intervention de praticiens de l'économie mixte devant les élèves de l'ENA, de l'INET et de l'IEP de Paris.

Les relations avec les syndicats

Désireuse d'établir des liens avec les syndicats, qui représentent le personnel des Sem et partagent avec elle un vif intérêt pour la question de l'avenir des services publics locaux, la Fédération a rencontré en juin et juillet 2007 ses interlocuteurs à la CGT, à la CFDT et à FO. Ceux-ci ont fait part de leur intérêt pour donner une suite à ces premiers échanges.

L'animation du mouvement

► Le congrès national

Avec 1 547 congressistes, le 40^e Congrès national des Sem de Strasbourg (10-12 octobre 2006) confirme la bonne tenue de la participation globale.

	2004 Bordeaux	2005 Montpellier	2006 Strasbourg
<i>Une participation stable et diversifiée : les 863 congressistes des Sem représentent pour 40 % le secteur de l'aménagement, 33 % celui de l'immobilier et 27 % ceux des services et de l'exploitation.</i>			
Nombre total d'inscrits ↘	1 571	1 608	1 547
Partenaires ↘	707	693	684
Nombre de participants des Sem ↘	864	915	863
dont présidents ↗	205	186	217
directeurs ↘	444	450	447
collaborateurs ↘	215	279	199
Nombre de Sem représentées ↘	355	344	342

Une démarche prospective, fil conducteur du congrès

La démarche prospective à partir d'une synthèse des explorations engagées par la Fédération tout au long de l'année, avec le concours d'une centaine d'acteurs ou de partenaires du mouvement Sem, a donné lieu au rapport introductif du congrès « Les Sem en 2015 ».

Les axes d'une stratégie du mouvement Sem pour 2015 ont été esquissés lors du débat de synthèse, autour de trois enjeux et de trois propositions :

→ 1^{er} enjeu : renforcer l'attractivité de la solution Sem pour les collectivités territoriales, avec pour proposition, la concentration de l'action de la Fédération sur trois facteurs-clefs d'attractivité de la solution Sem : sécurité, performance, flexibilité.

→ 2^e enjeu : donner aux Sem une place dans le droit européen, avec pour proposition, l'insertion dans le droit européen d'un statut des Sem.

→ 3^e enjeu : renforcer la capacité du réseau des Sem à intensifier coopérations et échanges, avec pour proposition, la création d'outils de communication internes pour les réseaux professionnels.

Présence et soutien des collectivités

Le congrès a enregistré une participation active des élus de la Région durant ses travaux : Fabienne Keller, sénatrice-maire de Strasbourg, Robert Grossmann, président de la Communauté urbaine de Strasbourg, Philippe Richert, président du Conseil général du Bas-Rhin et vice-président du Sénat, Jean Waline, président de l'Arsema, vice-président du Conseil général du Bas-Rhin.

Le Salon du développement local

Une édition du Salon marquée par un fléchissement du nombre d'exposants et de visiteurs.

Organisé en partenariat avec le Groupe Moniteur, le Salon du développement local s'affirme comme un espace diversifié. Il était structuré en grands pôles : organismes institutionnels et financiers, partenaires techniques des Sem et deux villages régionaux : le village des associations régionales de Sem et le village de la région d'accueil regroupant collectivités et Sem de Strasbourg.

Le Forum, qui se compose de courtes conférences suivies de questions-réponses, a été mis en place pour concourir à l'animation du salon et faciliter le partage de savoir-faire.

► La Rencontre nationale

*418 participants.
Leur satisfaction
exprimée par une
enquête.*

*Des débats centrés sur
les principaux défis des
Sem pour les 5 années
à venir.*

La Rencontre nationale 2007 s'est tenue le 4 juillet, dans le sillage des journées des 2 et 3 juillet réservées aux dirigeants de l'Outre-mer. Ce calendrier a facilité la rencontre des différentes composantes du mouvement Sem : métiers des Sem, provenances géographiques.

La Rencontre nationale a permis de réunir les Sem immobilières et d'aménagement autour deux sujets de préoccupations communes : la relance de la construction de logements sociaux et la production de terrains à bâtir pour répondre aux défis du droit au logement opposable ; le renforcement des compétences d'agglomérations : une chance pour les Sem.

Les Sem de services se sont rassemblées à l'occasion de deux tables rondes : la première orientée sur le management et la délégation de pouvoirs en Sem, organisée avec le concours d'un expert de HEC a remporté un vif intérêt auprès des participants ; la seconde, plus technique, a abordé la responsabilité en matière d'accueil du public.

Enfin, la tenue de l'assemblée générale de l'Adirsem la veille et le concours des Sem d'or avec la remise des trophées en clôture sont venus compléter cette rencontre.

► La Rencontre outre-mer

*145 participants en
provenance de tout
l'Outre-mer : élus,
dirigeants de Sem,
partenaires
institutionnels et
financiers,
représentants des
pouvoirs publics.*

En raison du calendrier électoral du premier semestre 2007, la Rencontre des Sem d'Outre-mer s'est tenue à Paris du 2 au 4 juillet : les dirigeants de l'Outre-mer ont été rejoints le dernier jour par leurs homologues métropolitains.

Trois journées denses et diversifiées :

→ 11 tables rondes et ateliers au cours desquels plus de 40 personnalités ont apporté leur témoignage et leur expertise.

→ 3 circuits de visites professionnelles organisés par la Semgest (Villejuif) pour un ensemble de services aux collectivités, la Semapa pour l'aménagement du quartier Masséna à Paris rive-gauche et la Siemp pour des opérations immobilières pilotes en matière environnementale.

→ 2 soirées mémorables : au Musée des arts forains situé dans les anciens chais du quartier Bercy ; à l'hippodrome de Vincennes pour des courses au trot en nocturne.

► Les déjeuners-débat

La Fédération des Sem a accueilli le 4 juillet, en présence de 200 participants, le nouveau directeur général de la Caisse des dépôts, Augustin de Romanet. Il s'est exprimé sur le partenariat de la Caisse des dépôts avec les Sem.

► Les clubs thématiques

Club des présidents de Sem

Après son lancement en 2006, l'action de la Fédération destinée à développer et promouvoir une offre ciblée présidents de Sem a pris en 2007 un rythme de croisière :

→ édition de deux lettres d'information diffusées par courrier et mail.

→ rencontre le 14 mars à Roland Garros sur le thème « Sem et concurrence : comment y voir clair, quelles bonnes pratiques ? ».

→ rencontre le 10 octobre à Lille dans le cadre du congrès « le président de Sem en période électorale ».

A noter que les présidents de Sem immobilières se sont rencontrés, le 14 février 2007, pour évoquer la question du vieillissement de la population dans les logements et les solutions et préconisations que peuvent apporter les Sem.

Le club des juristes s'est réuni à trois reprises.

Club des juristes

→ Le 11 octobre 2006 à Strasbourg lors du congrès des Sem, Magali Debatte, chef du bureau des Affaires économiques au ministère de l'Intérieur, Olivier Martin, directeur adjoint de la Scet et Jean-Marc Peyrical, avocat, ont abordé la mise en vigueur depuis avril 2006 du Code général de la propriété des personnes publique, ainsi que le régime de responsabilités des élus administrateurs de Sem.

→ Le 4 avril 2007, Jean-Marc Peyrical a fait un point sur les problématiques de la mise en concurrence avec un éclairage particulier sur les groupements dont il en ressort une étude.

→ Le 24 avril 2007, Me Michaël Karpenschif (Bureau Francis Lefebvre Lyon) a exposé la problématique de l'accès des Sem aux aides communautaires et nationales et a également présenté son étude relative à l'accès des Sem aux fonds publics, nationaux et communautaires.

Club des Daf

Celui-ci s'est réuni trois fois en 2006, deux fois à Paris sur invitation de partenaires de la Fédération des Sem et une fois lors du congrès tenu à Strasbourg. Au total, plus de 200 participants ont été intéressés par les sujets d'actualité comptable, fiscale et financière qui concernent les Sem quels que soient leurs métiers.

Le Club accueille deux nouveaux membres.

Club des actionnaires

Sous l'impulsion de son président Gérard Trémège, le Club des actionnaires, qui s'est réuni à deux reprises (21 novembre, 20 mars), a développé son action autour des axes suivants :

→ Poursuite de la mise en place d'un dialogue pérenne et constructif de liens avec les principales entreprises et banques privées actionnaires de Sem (Suez, Véolia, Eiffage, Epolia, BNP Paribas, Société Générale, HSBC, ...), ainsi qu'avec leurs principaux réseaux professionnels (UNSPIC, IGD, EGF-BTP).

→ Adhésion de nouveaux membres : Kéolis et Véolia environnement.

La liste complète des membres du Club est la suivante : Agence française de développement, BNP Paribas Immobilier, Caisse des dépôts et consignations, Caisse nationale des Caisses d'épargne, Crédit agricole, Crédit coopératif, Crédit foncier, Crédit mutuel, Dexia Crédit local, EDF, France Télécom, Gaz de France, Groupe SNI (Scet, GFF Habitat), Kéolis, RATP, Réseau ferré de France, Société générale, Suez, Transdev, Véolia Environnement.

→ Des conventions de partenariat précisent les actions déclinées de manière privilégiée avec chacune de ces banques ou entreprises.

→ Elaboration du document « Sem, vrai ou faux ? », destiné à dissiper un certain nombre d'idées reçues sur les Sem. De très nombreuses sociétés d'économie mixte ont souhaité s'associer à la diffusion de cette plaquette, dont 20 000 exemplaires ont d'ores et déjà été distribués mi-2007.

→ Rédaction, dans le cadre d'un partenariat avec l'IEP de Paris, d'un pacte d'actionnaire type pour les Sem, qui sera prêt pour le congrès de Lille.

→ Constitution au printemps 2007 d'un groupe de travail sur les différentes modalités de partenariat entre les Sem et le secteur privé. Ses conclusions devraient prendre la forme d'un guide disponible après les élections municipales de 2008.

Prochain rendez-vous, le 9 octobre dans le cadre du 41^e Congrès national des Sem à Lille.

Club communication

Après 3 tours de France destinés à sensibiliser les Sem sur les enjeux de la communication, le Club communication, organisé avec le soutien notre partenaire Sciencescom', a élu domicile à Paris.

Tous les dirigeants et communicants des Sem adhérentes sont désormais conviés à échanger leur pratique et savoir-faire 2 à 3 fois par an sur des sujets clés définis à l'issue de chacune des réunions du club. Le 11 mai, il était question de communication de crise. Une quarantaine de personnes ont pris part à cet échange ponctué par l'intervention d'un expert.

► Les clubs métiers

Club aménagement

Le Club aménagement s'est réuni quatre fois (26 janvier, 27 mars, 5 juin, 28 septembre) sur les thèmes du régime fiscal des subventions et participations, de l'échange de données et de la capitalisation des méthodes, la desserte haut et très haut débit des zones d'activités, les contrats de maîtrise d'œuvre et les accords-cadres.

Dans le cadre de ce club, un réseau des Sem impliquées dans un dossier Anru a été constitué et s'est réuni à trois reprises (10 janvier, 9 mai et 2 octobre).

Club développement économique

Ce club s'est réuni conjointement avec la Commission développement économique à deux reprises (21 mars, 29 mai). Ces réunions ont été consacrées aux aides aux entreprises et aux pépinières d'entreprises. Il s'est aussi réuni conjointement avec le Club aménagement le 5 juin sur le thème de la desserte haut et très haut débit des zones d'activités.

Club logement

Il s'est réuni le 23 janvier 2007 pour un échange d'expériences en matière de gestion du stationnement dans l'habitat collectif.

Le travail de partage des expériences se poursuit sur le site Internet de la Fédération des Sem par la mise à disposition de documents élaborés et présentés par les Sem. Parmi ces documents : un questionnaire d'enquête de satisfaction, un livret d'accueil des locataires, un formulaire d'état des lieux, une charte qualité, une grille de vétusté, un contrat de location, un contrat de prestations de service pour la gestion de logements appartenant à une commune, un référentiel de métiers du personnel de proximité.

Clubs services

21 réunions de clubs ou de groupes de travail des Sem de services se sont tenues depuis le Congrès de Strasbourg :

→ Anseme (15 novembre, 20 décembre : réunion directeurs et groupe de travail Daf, 16 janvier : groupe de travail Daf, 17 janvier, 21 mars, 16 mai). Parmi les sujets traités : l'actualité du secteur, et droit social.

→ Arpège (2 février, 3 juillet). Parmi les points abordés : journées techniques « qualité de l'eau », actions 2007-2008.

→ Club Réseaux déchets et environnement (19 juin) consacré à l'actualité européenne.

→ Club réseaux chaleur renouvelable (1^{er} décembre) consacré aux certificats d'économies d'énergie.

→ UPPFP (12 avril) : signature d'une convention.

→ Club équipements et services touristiques (25 janvier) sur la billetterie et les assurances.

→ Club offices de tourisme (30 janvier) sur la promotion et la commercialisation.

→ Club tourisme Sécurité et salles de spectacles (28 novembre), groupe de travail (6 février)

→ Groupe de travail Parcs à thème et sites patrimoniaux (30 mai, 6 juin) sur la chaîne de production, la billetterie, le contrôle d'accès et les assurances.

→ Groupe de travail boutique (31 janvier) sur les négociations avec les fournisseurs, la formation du personnel et le merchandising.

→ Groupe palais des congrès/parcs exposition (29 mars) sur la mise en concurrence.

Par ailleurs, Arpège (Association des entreprises publiques locales de l'eau), créée sous l'égide de la Fédération des Sem, a organisée, le 25 janvier, à Paris, la 1^{re} Rencontre européenne de l'eau en partenariat avec la FNCCR (Fédération nationale des collectivités concédantes et régies) ; elle a réuni plus une centaine de participants, principalement des représentants de collectivités territoriales.

► La vie régionale

Parmi les actions engagées par les Arsem, citons :

→ des réunions d'actualité juridique et/ou sur des thématiques sectorielles organisées avec l'appui de la Fédération.

→ la poursuite de la signature de conventions de partenariat ou de protocoles d'accord (Paca, IDF, Bourgogne) avec les Caisses d'Épargne, GDF, Dexia ou encore des associations régionales de d'HLM.

→ la mise en place d'un comité de pilotage interrégional (Nord Pas-de-Calais, Picardie) pour la préparation du Congrès national des Sem, à Lille, en octobre 2007

→ la poursuite des réunions des clubs régionaux : Daf et DRH (Loire-Bretagne) ; immobilier et aménagement (Rhône-Alpes, Paca, IDF), etc.

Un tableau récapitulatif de l'action régionale 2007 figure en annexe (p. 40).

► L'outre-mer

En décembre 2006, Albert Mahé, président d'honneur de la Fédération délégué à l'animation des réseaux des Sem d'Outre-mer, a échangé à La Réunion et à Mayotte avec les représentants de l'Arsem Océan indien et les élus locaux sur les sujets d'actualité, ainsi que sur l'organisation des conférences des Sem d'Outre-mer à venir.

Prochainement, création d'une Arsem Antilles-Guyane.

En juin, c'est avec les élus et dirigeants des Sem des Antilles-Guyane qu'Albert Mahé a travaillé sur la structuration d'une Arsem Antilles-Guyane, qui viendra compléter le réseau des associations régionales des Sem d'Outre-mer, après celles de l'Océan indien et du Pacifique.

► Le réseau européen

Poursuite d'une participation soutenue aux activités du CEEP

Le Centre européen des entreprises à participation publique constitue le principal organisme au sein duquel la Fédération conduit son action européenne autour de quatre axes :

→ Participation à l'élaboration et à la promotion des prises de position du CEEP concernant les Sem par une présence active au sein des commissions « entreprises locales », « services d'intérêt général », « entreprises », « concurrence et marché intérieur » et de certains groupes de travail qui leur sont rattachés.

→ Organisation de la Conférence européenne des entreprises publiques locales. La 9^e édition a réuni à Bruxelles, le 30 octobre 2006, plus de 250 participants originaires d'une vingtaine de pays sur le thème « Législations européennes sur les entreprises publiques locales : menaces ou opportunités ? ».

→ Animation et fonctionnement de la section française du CEEP, dont les locaux sont désormais au siège de la Fédération, qui relaie les positions du CEEP auprès des pouvoirs publics français et assure une activité club pour ses membres : rencontre d'information et de concertation autour de l'actualité européenne, petits-déjeuners en présence de personnalités. Mireille Flam a été élue en décembre 2006, présidente du CEEP France, auquel adhèrent en direct, aux côtés de la Fédération, une dizaine de Sem.

→ Présence soutenue dans les instances décisionnelles du CEEP Europe, dont Mireille Flam a été élue première vice-présidente en mai 2007.

Une présence hebdomadaire à Bruxelles permet d'optimiser l'accès à l'information et aux pouvoirs publics européens (Commission et Parlement, etc.) ainsi que la participation aux divers réseaux.

L'action européenne s'appuie sur un réseau d'une soixantaine de dirigeants de Sem. Il prépare les prises de position de la Fédération et dispose d'une information privilégiée.

La Fédération est également membre : de Neels, le réseau européen des élus sur les services locaux d'intérêt général, du Ciriéc, de Confrontations, de la Mission opérationnelle transfrontalière, d'Elan (réseau informel des dirigeants des principales fédérations nationales d'entreprises publiques locales), du Cercle des délégués permanents français à Bruxelles.

Clubs européens

Sous l'égide du CEEP, les clubs métiers auxquels participent des Sem, constituent des espaces privilégiés d'échange de veille, de suivi et de prises de positions communes sur l'actualité européenne entre opérateurs de différents pays.

Les clubs : tourisme, présidé par Robert Henaff, président de la Semagest ; déchets ; habitat et développement urbain durable ; funéraire ; énergie ; eau.

Les autres services aux adhérents

► Sem formation

Depuis 2005, le catalogue des formations est réalisé en partenariat avec la Scet.

Pour mieux répondre aux Sem en matière de formation, puisque l'expertise technique opérationnelle, l'expérience et le savoir-faire doivent permettre d'accroître la compétitivité et la professionnalisation de chacun, les formations «catalogue 2007» sont devenues une exclusivité de la Scet.

Par contre, le service formation de la Fédération des Sem propose des formations en fonction de l'actualité juridique, fiscale, comptable, etc. sur le plan régional à destination des dirigeants et cadres des Sem.

Les chiffres clés

Une prédominance des stages à thèmes juridiques. Ils représentent 45 % en 2006 et 47 % en 2007 de l'activité formation.

En 2006, 923 stagiaires dont :

- 340 participants aux formations sur Paris.
- 107 participants aux formations déclinées dans les Dom.
- 171 participants aux formations « intra ou sur mesure ».
- 305 participants aux formations d'actualité déclinées en régions.

Les résultats financiers de l'année 2006 ont permis d'obtenir un résultat correct pour l'activité formation soit :

→ 291 K€ (ou 104,9 % de la prévision budgétaire).

Ce chiffre d'affaires s'explique par la mise en place :

→ de formations d'actualité régionales sur le thème «Les Sem et l'ordonnance du 6 juin 2005», animées par Catherine Proust-Desbonnet, responsable du département juridique de la Fédération des Sem.

→ de formations d'actualité régionales sur le thème «La réforme des concessions d'aménagement», animées par Jean Marie Bernard, responsable du département aménagement de la Fédération des Sem.

1^{er} semestre 2007

Au 1^{er} semestre 2007, le réalisé est de 57 301 €, contre 178 223 € contre pour le 1^{er} semestre 2006.

Les résultats financiers du 1^{er} semestre font apparaître une forte baisse et donc une perte en matière de chiffre d'affaires.

Le fort écart entre le prévisionnel et le réalisé s'explique :

→ Depuis le 1^{er} janvier 2007, toutes les formations déclinées au catalogue sont à l'exclusivité de la Scet.

→ L'actualité juridique n'a pas apporté de thèmes porteurs pour les Sem et donc peu de formations régionales à proposer.

Formations prévues pour le 2^e semestre 2007

Plusieurs thèmes seront déclinés en région et dans les Dom :

- Nouvelles règles accessibilité aux habitations neuves aux personnes handicapées,
 - Évolution de la réglementation des aides publiques aux entreprises,
- sans oublier les demandes «intra» émanant des Sem.

Sem Formation et ses clients

La qualité joue un rôle important au service formation.

Grâce aux évaluations des stagiaires, la qualité est sans cesse améliorée ou maintenue. Le taux minimum pour sécuriser la performance des formations est de 90 % pour chaque catégorie retenue.

	Documentation	Prestation pédagogique	Application réalité professionnelle	Durée/rythme	Organisation/accueil
2006	91,9 %	97,5 %	92,2 %	89,5 %	87,9 %
2007	90,1 %	97,4 %	93,4 %	92,8 %	91,4 %



L'Idasem, un institut destiné aux administrateurs de Sem.

► L'Idasem

L'Idasem, réservé aux administrateurs de Sem, est tourné vers les dimensions juridiques, financières et managériales des Sem.

Les prochaines sessions prévues :

- Martinique les 20 et 21 septembre
- Ile de la Réunion les 30 et 31 octobre
- Paris le 15 novembre

La formation Idasem est animée par Catherine Proust-Desbonnet, responsable du département juridique de la Fédération.

► L'appui aux projets de Sem

Des projets, des créations dans tous les secteurs d'activité.

Depuis 2003, la Fédération accompagne les collectivités qui envisagent de créer une Sem. Grâce à un diagnostic d'opportunité et à un suivi personnalisé, l'objectif est de sécuriser le montage et d'amener le futur adhérent à tout de suite intégrer les différents réseaux par un dispositif de pré-adhésion lui permettant de bénéficier du maximum d'expérience.

Désormais la plupart des Sem qui se créent ont bénéficié d'un suivi par la Fédération. Ainsi, 400 dossiers ont été traités jusqu'alors générant plus de 600 rendez-vous. 105 projets détectés par le service font actuellement l'objet d'un suivi ou d'un accompagnement personnalisé.

Dans la quasi-totalité des cas, l'intervention a lieu au stade de la réflexion ou de l'étude préalable, expliquant le délai moyen de 11,5 mois entre la genèse d'un projet et la création de la Sem. Enfin, 5 % des projets ont été déconseillés, généralement pour irréalisme économique.

Répartition des projets par secteur

- Aménagement : 35
- Immobilier : 32
- Services : 333 (tourisme et développement touristique : 100 ; production d'électricité : 45 ; développement économique : 24 ; distribution d'énergie et chauffage urbain : 20 ; distribution d'eau : 12 ; traitement des déchets : 13 ; parcs d'exposition et de congrès : 15 ; abattoirs : 10 ; domaine de la santé : 8 ; TIC : 7 ; transports : 18 ; thermalisme : 7 ; funéraire : 5 ; divers : 49).

Ces projets concernent 93 départements, tant en métropole qu'en outre-mer, montrant une couverture géographique quasi totale.

► L'appui au management

Créé voici 8 ans, le département appui au management a pour objectif la conduite du changement dans les Sem par des techniques et pratiques innovantes de plus haut niveau.



La promotion 2006-2007 a accueilli 22 stagiaires.

La 7^e promotion, qui débutera en septembre 2007, compte 25 inscrits.



Création d'une association Bilan global : elle examinera les dossiers des Sem avant la remise du label Bilan global.

Plus de 340 Sem certifiées ou en cours de démarche.

Un e-mail dédié : emploi@fedsem.fr

4 178 abonnés à la mailing list emploi.

Deux nouveaux ouvrages.

EMDS

La Fédération a créé l'Ecole de management des dirigeants de Sem en 2001, une formation longue destinée aux dirigeants de Sem qui se déroule en totalité sur le campus HEC à Jouy-en-Josas (78). Ce cycle long se compose de 6 modules de 3 jours par mois répartis entre septembre et février de l'année suivante.

Une « corpo » de 2,5 jours, se déroule en janvier simultanément au module du cycle long. Elle réunit toutes les anciennes promos et est ouverte à tous ceux qui souhaitent s'inscrire à l'EMDS. Elle peut être suivie avant ou après le cycle long.

Dans le cadre du programme de l'Ecole des futurs cadres dirigeants proposé par la Scet, un cycle hauts potentiels a été créé après la signature d'un partenariat entre le Groupe SNI/Scet et la Fédération des Sem. Ce module a pour thème « le rôle de dirigeant et le monde de l'entreprise ». Il s'est réuni pour la première fois du 2 au 5 avril 2007 sur le campus HEC.

Bilan global

Lancé en 2005, le bilan global concerne aujourd'hui 50 Sem. Outil de communication et d'aide à la décision, le bilan global prend en compte les critères spécifiques de la Sem : création de valeurs économiques directes et indirectes, actions et réalisations de l'intérêt général, apport d'image à la collectivité ou au territoire, pérennité des actions, etc.

Il affiche par des données quantitatives et qualitatives, le bilan économique réel de la Sem ; il met en lumière les missions d'intérêt général et d'impacts durables, menées par la Sem sur son territoire ; enfin, il fait connaître et reconnaître l'outil Sem en France et au niveau européen.

Le projet d'entreprise Sem testé par la Semapa (75) et la Sem Plaine Commune Développement (93) sera présenté cette année.

Démarche qualité

La démarche qualité est une étape essentielle dans la professionnalisation des Sem. Un conseil expertise dans la Sem est assuré par Socotec en vue de la certification Iso 9001 version 2000.

Qualité managériale

Lorsque les résultats sont mauvais, il est souvent trop tard : la Fédération en partenariat avec Socotec a mis au point un référentiel d'auto-évaluation spécifique à partir d'une cotation regroupant 175 questions concernant le personnel, les clients, les stratégies, les résultats, etc.

Recrutement

La Fédération des Sem met gratuitement en ligne sur son site les offres d'emploi des Sem. Quatre cabinets de recrutement ont été référencés en 2007 : EKA, FC Conseil, Light Consultants et le groupe SNI-Scet, qui s'engagent à diffuser leurs annonces «Sem» via la rubrique emploi du site internet de la Fédération. Les annonces sont conservées trois mois et diffusées sous 24 heures aux abonnées de la mailing list emploi. 190 offres ont été diffusées en 2006 et 239 pour la période comprise entre le 1^{er} janvier et le 1^{er} septembre 2007.

► Editions

Outre l'édition des ouvrages récurrents tels que l'annuaire des Sem et le guide des Sem d'outre-mer, deux nouveaux ouvrages sont parus :

→ "Le guide des marchés des Sem" : il traite des obligations de mise en concurrence s'imposant aux Sem en tant que pouvoirs adjudicateurs depuis l'ordonnance du 6 juin 2005 et ses décrets d'application.

→ "Optimiser la gestion de votre Sem grâce au Code de commerce" : cet ouvrage insiste sur les potentialités et souplesses de gestion que statut de société anonyme confère aux Sem.

► Autocontrôle et analyse financière

A la disposition des adhérents : guide comptable des Sem immobilières, guide comptable des Sem d'aménagement, cahiers fiscaux de l'immobilier, cahier fiscal de l'aménagement, l'Observatoire des Sem immobilières et le rapport annuel sur les activités aménagement des Sem immobilières.

Le dispositif d'autocontrôle concerne toutes les Sem immobilières oeuvrant dans le domaine du logement social, soit près de 180 sociétés. Il s'inscrit dans le cadre de la convention passée avec la CGLLS, la Fédération devant assurer un rôle préventif pour traiter en temps utile les situations de difficultés.

Les données des analyses participent à l'établissement d'une plaquette annuelle au titre de l'observatoire des Sem immobilières.

En outre dans le cadre du dispositif de suivi de l'aménagement (DIS) l'ensemble des Sem à double activité fait progressivement l'objet d'une double analyse (26 Sem concernées). Les activités aménagement de ces sociétés sont centralisées et permettent à la Fédération des Sem d'établir des cumuls et moyennes annuelles.

Une information comptable, fiscale et financière

Via les *newletters* de *Sem en ligne*, les adhérents abonnés reçoivent une information dans des délais très rapides sur les thèmes concernés grâce au partenariat initié par la Fédération, depuis trois ans, avec un cabinet comptable et un cabinet fiscal.

L'exercice a été marqué par une implication forte du service en matière de formation et d'information sur le nouveau statut fiscal des Sem immobilières.

► Sem assistance

Le département juridique a traité entre août 2006 et juillet 2007 : 604 questions juridiques dans le cadre de Sem assistance. Les thèmes les plus récurrents sont ceux relatifs aux droits de la commande publique et aux DSP.

La constitution et la mise en ligne des dossiers types a eu pour conséquence la diminution du nombre des questions traitées dans le cadre de Sem assistance.

► Sem en ligne

Une réorganisation complète de l'information aux adhérents.

→ Une nouvelle version du portail adhérent «Sem en ligne» a été lancée le 3 juillet 2007.

Une page d'accueil «portail» offre désormais aux adhérents toutes les infos à leur disposition :

- la liste des services aux adhérents.
- la liste des interlocuteurs internes.
- les réseaux d'experts référencés par la Fédération.
- tout le matériel juridique mis à disposition des adhérents dans une «documenthèque».
- l'actualité au jour le jour.
- l'agenda complet de la Fédération.

→ Des améliorations importantes ont été apportées à certaines fonctions pratiques :

- un moteur de recherche transversal pour l'ensemble du portail.
- une newsletter remodelée et clarifiée.
- la mise en ligne de l'annuaire des Sem.

→ De nouveaux services ont été lancés :

- la mise en place de plateformes d'échanges professionnels devant contribuer à l'animation de «réseaux métiers».
- la possibilité pour l'adhérent de poster en ligne ses commentaires sur les articles d'actualité publiés par la Fédération devant permettre une interactivité des échanges.

► La démarche qualité

En décembre 2006, la Fédération a vu sa certification Iso du système de management de la qualité a été renouvelée par l'Afaq pour une durée de 3 ans, validant ainsi une politique d'amélioration continue en phase avec les attentes des adhérents.

L'engagement auprès de ses adhérents d'une qualité de prestations et de fonctionnement orientée client repose en effet sur l'écoute de leurs besoins évolutifs et chaque année la Fédération réalise une enquête globale de satisfaction venant compléter la mesure de la satisfaction des participants aux activités de rencontres et de formation.

L'enquête réalisée en 2006 a recueilli le niveau de satisfaction et les suggestions d'amélioration de 169 Sem adhérentes (soit un taux de réponse de 23% des adhérents).

Globalement, 97% des adhérents utilisateurs ou clients des prestations de la Fédération sont satisfaits (87%) ou très satisfaits (10%).

L'offre de services de la Fédération enregistre les taux de satisfaction suivants, tous maintenus ou améliorés par rapport à l'an passé :

- Accueillir l'adhérent, être en contact : 95%
- Animer le réseau des adhérents : 93%
- Informer les adhérents : 96%
- Assister l'adhérent : 91%
- Faciliter le management des Sem : 95%
- Défendre et promouvoir les Sem : 84%

Le lobbying, les compétences du personnel, sa disponibilité et réactivité ainsi que l'animation de réseau constituent les principaux points forts exprimés par les adhérents à propos de leur Fédération.

Toutefois, ils regrettent une pratique encore trop peu décentralisée, soulignent des faiblesses dans l'action régionale et ressentent le coût des adhésions et prestations trop élevé.

Les résultats de l'enquête réalisée courant 2006 ont généré un plan de 14 actions d'amélioration dont près de la moitié a été réalisée à fin juin 2007. Ce plan permet notamment :

- d'engager une réorganisation de l'action régionale et de redéfinir son contenu,
- d'améliorer le retour d'informations vers les adhérents (activités de la Fédération, résultats de ses actions lobbying,...),
- de développer et faciliter les rencontres de dirigeants de Sem (actions d'information et de formation décentralisées, visites de Sem par des collaborateurs de la Fédération, réseaux métiers...),
- d'adapter les supports d'information Internet aux besoins des adhérents (site dédié adhérents Sem en ligne, site promotionnel des activités des Sem, documents-types...),
- de poursuivre la communication sur l'offre de services de la Fédération, notamment en matière d'appui au management.

Renouvelée mi-2007, l'enquête globale devrait permettre de mesurer l'impact de ce plan d'action en affichant l'évolution des indices de satisfaction.



L'ensemble de la démarche qualité est consultable sur le site de la Fédération.

Les nouvelles adhésions

Du 1^{er} septembre 2006 au 31 août 2007, la Fédération compte 34 nouveaux adhérents dont 23 pré-adhésions. Il s'agit de :

03

Semga (Montluçon)

07

Communauté de communes du Val d'Ay : projet éolien

12

Sem Saint-Affrique construction aménagement (Sainte-Affrique)

15

Scénoparc IO (Valette)

17

PFIS (Saintes)

19

Corrèze Equipement : projet développement économique

22

Semarmor (Trégastel)

24

Semipal (Boulazac) : projet gestion salle de sports et spectacles

25

Numérica (Montbéliard) : projet communication

28

Régie intercommunale d'énergie et de services du Pays Chartain : projet gestion réseaux très haut débit

29

BMA (Brest)
Saeml Pôle funéraire public du Centre Bretagne (Carhaix Plouguer)

32

Sempa (Nogaro)

38

Sem le Nid d'Aigle (Mizoën) : projet énergie

42

Communauté de communes du Pays d'Urfé : projet tourisme culturel

48

Abattoir de Marjevois (Mende)

57

Communauté d'agglomération Sarraguemines Confluences : projet immobilier d'entreprise

73

Méribel Réservations (Méribel)
Sem centrale des Chaudannes (Saint-Martin-la-Porte) : projet énergie
Sem centrale des Demoiselles (Saint-François-Longchamp) : projet énergie

74

Sem du Jaillet (Combloux)

75

Saeml parisienne de photographie (Paris)

77

Communauté de communes de Morêt-sur-Loing : projet développement durable
Commune de Chelles : projet culturel

78

Promopole Seml (Montigny-le-Bretonneux)

79

Semtan (Niort)

79 - 86

Sorégies Vienne Deux-Sèvres : projet fusion Sorégie (86) et Ouest énergie (79)

81

Pompes funèbres de l'Albigeois : transformation de la régie
Commune de Carmaux : projet énergie

82

Sem TM (Montauban)

83

Seml Fréjus Aménagement (Fréjus)

88

Commune de Contrexéville : projet touristique

91

Communauté d'agglomération du Plateau de Saclay : projet d'aménagement du Plateau

92

Saem Joliot Curie (Malakoff)

Les radiations

Durant la même période, le conseil d'administration a procédé à la radiation de 43 Sem. Il s'agit de :

01

Seda (Bourg-en-Bresse)

Sem de Menhières (Bellegarde-sur-Valsérine)

04

Semdv (Manosque)

Sem DTMV (Moustiers-Sainte-Marie)

05

Semilom (Orcières)

11

SNGE (Narbonne)

15

Semet (Chaudes-Aigues)

17

Saeml Jardins du Monde (Royan)

21

Soboci (Dijon)

22

Saem Planétarium de Bretagne (Pleumeur-Bodou)

26

Sedro (Valence)

34

Semfim (Montpellier)

Semalis (Sète)

37

Vinci (Tours)

38

Saiem les Grangettes (Huez-en-Oizans)

44

Nantes TV Câble (Nantes)

54

Siem Lunéville

57

ID Moselle (Metz)

FIM (Metz)

59

Saiem Loge (Valenciennes)

61

Energies du Bocage (Céaucé)

62

Sem multigestion du Liévinois (Liévin)

67

Semdea (Schiltigheim)

Semical (Strasbourg)

69

Sodevi (Vénissieux)

71

Saiem de Châlon (Châlon-sur-Saône)

Saiem de Mâcon (Mâcon)

77

Communauté de communes de Morêt-sur-Loing : projet développement durable

79

Pescalis (Montcoutant)

Ouest Energie (Niort)

81

Sem de la Découverte (Le Garric)

89

Saemit (Tonnerre)

91

Sem ABC (Brétigny-sur-Orge)

92

Semcodan (Courbevoie)

Clichy Expansion (Clichy)

93

Sobegim (Le Blanc-Mesnil)

Sage (Tremblay-en-France)

Semalilas (Les Lilias)

94

Semaec (Créteil)

95

Sarcelles Chaleur (Sarcelles)

973

Semagu (Cayenne)

974

Semita (Saint-Pierre)

Sempro (Sainte-Clotilde)

La Fédération des Sem est présente ou participe aux travaux de nombreux organismes

Instances nationales	Organismes sectoriels ou professionnels	Transports-stationnement
→ Conseil national de l'habitat	→ Association HQE	→ Agir
→ Commission nationale de la concertation	→ Association Qualitel	→ Gart
→ Conseil national des services publics départementaux et communaux	→ Anil (Agence nationale pour l'information et le logement)	→ Fédération du stationnement
→ Conseil national de la montagne	→ Agence qualité construction	→ Transdev
→ Conseil national du tourisme	→ Anroc (Association des régies d'énergie et câble)	→ UTP
→ Conseil national du transport (comité de liaison pour l'accessibilité des transports)	→ Avicaa (Association des villes & collectivités pour les communications électroniques & l'audiovisuel)	Autres
→ Caisse de garantie du logement locatif social	→ Commission technique de l'assurance construction	→ Union nationale du crédit coopératif
→ Certu (Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques)	→ Instance de régulation relative à la garantie des dommages aux existants	→ Associations Mutlog et Acmil
→ Conférence permanente du tourisme rural	→ ELE (Entreprises locales d'électricité)	→ ADPE (Association pour le droit public de l'entreprise)
→ Agence nationale pour la rénovation urbaine (Anru)	→ France Congrès	→ Club ville aménagement
→ Comité de suivi pour la mise en œuvre du droit au logement opposable	→ Foires, salons et congrès de France	→ CEEP (Centre européen des entreprises à participation publique)
	→ Fédération des ports de plaisance	→ Observatoire des risques juridiques des collectivités territoriales
	→ Fédération des Min	→ Association de promotion des projets urbains
	→ Fnotsi (Fédération nationale des offices de tourisme)	→ Mot (Mission opérationnelle transfrontalière)
	→ Fonds d'intervention pour le logement locatif social	→ Cercle des délégués permanents français à Bruxelles
	→ Institut de la gestion déléguée	→ Association nationale des élus de la montagne (Anem)
	→ Oditf-France	→ Association nationale des maires des stations classées et communes touristiques
	→ SNTF (Syndicat national des téléphériques de France)	→ Association nationale des maires des stations de montagne
	→ SPEGNN (entreprises locales gazières)	→ Association nationale des élus du littoral (Anel)
	→ Union nationale des professionnels du pôle funéraire	→ Fédération nationale des collectivités concédantes et régies (FNCCR)
	Energie	→ Fédération nationale des collectivités pour la culture (FNCC)
	→ Amorce	→ Mairie 2000
	→ Association des maîtres d'ouvrage en géothermie (Agemo)	
	→ Comité de liaison des énergies renouvelables (Clerc)	
	→ Syndicat des énergies renouvelables	

Conseil d'administration du 7 février 2007

Plan d'action pour 2007

Le plan d'action ne reprend pas l'ensemble des objectifs opérationnels de la Fédération qui font l'objet, chaque année, d'un document interne, cohérent avec les orientations fixées par le conseil d'administration et à partir duquel sont définis les objectifs individuels. Le plan d'action a pour but de proposer au conseil d'administration un petit nombre de priorités politiques autour desquels l'action fédérale s'articulera jusqu'au prochain congrès. Il s'inscrit dans le cadre de la motion votée par l'assemblée générale du congrès de Strasbourg.

Le plan d'action 2007 est organisé autour de **4 axes de progrès, dont le premier structure le plan d'action** :

1. Promotion de la solution Sem vers les pouvoirs publics, les collectivités et les réseaux territoriaux

- ⇒ interpellation des candidats à l'élection présidentielle, campagne de sensibilisation auprès du nouveau gouvernement et du nouveau Parlement
- ⇒ recentrage des ARSEM sur la mission de promotion des Sem vers les collectivités et les réseaux territoriaux (FPT notamment) : création d'une instance nationale d'impulsion et de coordination (comité action régionale), redéfinition des missions des délégués régionaux, transfert sur le siège de tâches et de charges assurées par les ARSEM (appel de cotisations, financement et organisation du salon du développement local).
- ⇒ élaboration d'un plan de prospection des dirigeants d'intercommunalités, appuyé sur les réseaux des ARSEM
- ⇒ développement de la participation des élus aux activités de la Fédération, notamment au club des présidents et au congrès (présidents et administrateurs de Sem, élus locaux, dirigeants des associations nationales d'élus locaux)
- ⇒ intensification de notre participation aux congrès/salons ciblés sur les élus locaux (SMCL, ADF, ADCF, APVF, USH)
- ⇒ préparation de la campagne promotionnelle de l'IDASEM (Institut des administrateurs de Sem) pour 2008 et des actions d'information des collectivités suite aux élections
- ⇒ élaboration du plan de développement du service d'appui aux projets de Sem, notamment par la création d'un site internet dédié, la mise en place de partenariats avec les associations d'élus, la mobilisation des ARSEM
- ⇒ promotion systématique du bilan global auprès des présidents de Sem en liaison avec les commissions sectorielles, insertion du bilan global dans le programme de l'IDASEM
- ⇒ rénovation du concours des Sem d'Or en vue de renforcer sa crédibilité et son impact médiatique

2. Affirmer le leadership de la Fédération, au niveau national et européen, dans les réseaux d'entreprises gérant des services d'intérêt économique général

- ⇒ Elaboration par la commission Europe et promotion de propositions communes aux principales fédérations européennes d'entreprises publiques locales, en concertation avec les entreprises membres du club des actionnaires et de leurs groupements professionnels, sur les futurs textes communautaires (communication interprétative sur les Sem, directive sur les concessions de service)
- ⇒ Renforcement des synergies entre les activités de réseau de la Fédération et celles du CEEP – France
- ⇒ Réflexion sur les voies et moyens de rendre plus lisible et plus efficace l'articulation des réseaux partenaires de la Fédération au service d'une stratégie commune de promotion des services d'intérêt économique général (CEEP – France, ANSEME, UPPFP, ARPEGE...)

Par ailleurs seront poursuivies en 2007 les actions engagées l'année dernière, notamment :

- ⇒ les actions contentieuses introduites auprès du conseil de la concurrence et de la commission européenne
- ⇒ les actions de promotion du modèle Sem auprès des universités et des grandes écoles.

3. Renforcer les fonctions de pilotage du conseil d'administration, notamment sur les activités dédiées aux élus et sur l'élaboration de notre stratégie à l'horizon 2012

Elaboration du plan stratégique 2008-2012 pilotée par le comité stratégique.

Création d'instances d'impulsion et de pilotage de l'action fédérale, associant présidents, directeurs et partenaires des Sem :

- ⇒ Comité action régionale
- ⇒ Comité national de pilotage du congrès

- ⇒ Comité management (bilan global) installé fin 2006
- ⇒ Structuration du comité outre-mer en réseau national appuyé sur les ARSEM ultramarines et les ARMOS.

4. Développer les fonctions de proximité, de convivialité et de réactivité de notre offre de services aux Sem

- ⇒ Développement des formations d'actualité décentralisées
- ⇒ Refonte de l'espace adhérent du site Internet permettant de développer notamment les fonctions support à l'animation des réseaux professionnels

Pérennisation des réseaux professionnels de Sem créés par la Fédération (UPPPF/Services funéraires, Energie/ANSEME, Eau/ARPEGE) et extension de ce modèle à d'autres secteurs souhaitant se doter d'une structure d'animation et de représentation professionnelles.

Conseil d'administration du 7 février 2007

Bilan du plan d'action 2006

Le plan d'action fédéral pour 2006 s'articulait autour de cinq axes :

1. Effort de formalisation et de promotion, notamment vers les élus locaux, de la «différence» Sem
2. Assurer pour l'ensemble des Sem une réelle égalité de traitement avec leurs concurrents
3. Actions de lobbying engagées ou poursuivies au titre du principe de la liberté de choix des élus locaux
4. Elaborer à l'intention des présidents et administrateurs de Sem un ensemble cohérent d'activités et de services
5. Etude des opportunités de sous-traitance ou de partenariat des services «périphériques» de la Fédération

OBJECTIFS 2006	EVALUATION
<p>1. Le congrès a fait ressortir la nécessité d'un effort de formalisation et de promotion, notamment vers les élus locaux, de la « différence » Sem, comprise comme l'ensemble des avantages comparatifs de la solution Sem par rapport aux autres outils de gestion des services publics locaux. Il s'agira principalement :</p> <p>⇒ de rédiger, à partir de la charte de déontologie du mouvement Sem, une « charte des valeurs » affirmant la modernité de la solution Sem dans le contexte français et européen</p> <p>⇒ de décliner cette charte par secteur d'activité sur le modèle de la charte des Sem d'eau, avec le concours des réseaux professionnels organisés au sein de la Fédération, y compris dans des secteurs offrant un potentiel de développement (santé, ports et aéroports, communications électroniques, etc)</p> <p>⇒ d'engager une campagne de communication ciblée sur les élus et mobilisant l'ensemble des supports, outils et réseaux – notamment régionaux - de la Fédération.</p> <p>2. Dans de domaine du lobbying, l'ouverture à la concurrence de la maîtrise d'ouvrage déléguée et de l'aménagement public, suite à des plaintes déposées par le secteur privé, met en lumière la nécessité pour la Fédération d'assurer, pour l'ensemble des Sem, une réelle égalité de traitement avec leurs concurrents et d'utiliser à cet effet, tous les moyens de droit. Cette orientation s'inscrit dans le sillage de la plainte déposée par la Fédération fin 2005 auprès de la Commission européenne à la demande des Sem d'énergie.</p>	<p>La Charte des valeurs du mouvement Sem a été adoptée à l'unanimité par l'assemblée générale du congrès de Strasbourg et aussitôt mis en ligne, complétant la Charte de déontologie. Elle figurera dans un référentiel (valeurs, histoire, image) adressé à tous les adhérents fin janvier.</p> <p>La déclinaison de la charte par secteurs d'activité, engagée en 2006, sera poursuivie.</p> <p>La plaquette «vrai-faux», prenant à contre-pied les idées reçues sur les Sem, a été diffusée auprès de l'ensemble des réseaux extérieurs de la Fédération, les Sem ayant largement pris le relais. 5 000 exemplaires ont déjà été diffusés et nous allons vers un nouveau tirage d'au moins 5 000.</p> <p>Conformément aux décisions du Bureau du 13 septembre 2006 des plaintes ont été déposées auprès de la Commission européenne :</p> <ul style="list-style-type: none"> - contre l'exception générale en faveur des établissements publics établie par l'article 41 de la loi Sapin - contre l'exonération des délégataires privés de service public en matière d'obligations de publicité pour la passation de leurs contrats (ordonnance du 6 juin 2005)

<p>Ainsi l'on peut citer,</p> <p>⇒ A l'égard des établissements publics :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'exemption générale de mise en concurrence dans le cadre des DSP (art.41 de la loi Sapin) - les offres de prix anormalement basses des services extérieurs de l'Etat (DDE, DDAF) dans le domaine de l'ingénierie publique, maintes fois dénoncées par les Sem - l'inégalité de traitement entre les OPAC et les SA (Sem ou ESH) en cas de fusion/absorption <p>⇒ A l'égard des déléataires de service public autres que les Sem, l'égalité de traitement doit être obtenue par leur alignement sur les obligations de transparence imposées aux Sem par l'ordonnance du 6 juin 2005.</p> <p>Dans tous les cas de cette liste, non exhaustive, la Fédération est fondée à agir sur la base même du droit communautaire.</p> <p>3. D'autres actions de lobbying seront résolument engagées ou poursuivies, au titre du principe – constant dans la doctrine de la Fédération depuis des années – de la liberté de choix des élus locaux :</p> <p>⇒ le déverrouillage des règles de répartition du capital doit être revendiqué au nom de cette liberté, et être applicable à toutes les Sem, suivant le modèle existant dans quasiment tous les pays européens.</p> <p>⇒ le mode de comptabilisation de la part publique du capital des Sem doit être clarifié de sorte que puissent se constituer, entre les collectivités locales et d'autres acteurs publics, des pôles publics majoritaires.</p> <p>⇒ l'annonce par la Commission européenne d'une communication particulière sur les Sem incite la Fédération, de concert avec ses partenaires européens – notamment la Fédération des entreprises publiques locales allemandes – et les associations d'élus françaises, à être force de proposition qu'il s'agisse :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'insérer une définition du « in house » dans le droit positif européen - de garantir l'égalité de traitement entre les Sem et les opérateurs privés au regard du 	<p>Par ailleurs, une action a été engagée auprès du Conseil de la concurrence dénonçant les pratiques d'offres anormalement basses des DDE.</p> <p>Ces trois plaintes sont en cours d'instruction.</p> <p>En ce qui concerne l'égalité de traitement entre Sem/Entreprise sociale de l'habitat et office HLM, les efforts réels de la fédération vis-à-vis des ministères concernés (Logement, Intérieur) et des parlementaires tout au long de la discussion de la loi Engagement national pour le logement, n'ont pas abouti en raison de l'opposition des syndicats. Le problème reste donc entier.</p> <p>La Fédération n'a enregistré aucune avancée en 2006 en ce qui concerne la flexibilité de la composition du capital des Sem.</p> <p>A l'initiative de la Fédération et de son homologue allemand (VKU) les principales associations françaises et allemandes de collectivités territoriales et d'entreprises publiques locales ont adopté le 16 mai 2006 une déclaration intitulée « Libre administration et meilleure réglementation », première prise de position commune des acteurs français et allemand sur les services publics locaux.</p> <p>Le rôle actif lors de la discussion au Parlement européen sur le livre vert PPP a permis d'insérer dans l'avis adopté le 26 octobre 2006 la demande à la commission européenne d'une définition du « in house » dans le droit positif et, s'agissant des concessions,</p>
--	---

<p style="text-align: center;">droit de la concurrence</p> <p>d'autoriser explicitement les collectivités territoriales à retenir la Sem comme un mode d'exécution de la mission et de sélectionner un partenaire privé par appel d'offres puis de constituer une Sem exploitante avec celui-ci.</p> <p>Cette solution constitue l'un des leviers de croissance des «PPP institutionnels» en Europe</p> <p>⇒ annoncé lors de la dernière conférence des Sem d'Outre-Mer, le renforcement de notre action de lobbying et d'animation professionnelle en Outre-Mer sera engagé</p> <p>⇒ le rôle, les activités, la composition du club des actionnaires seront développés dans le prolongement des efforts engagés en 2005</p> <p>⇒ par ailleurs, 2006 correspondant à la fois au 80^e anniversaire des décrets-lois Poincaré et au 50^e anniversaire de la Fédération, un travail de prospective sera réalisé à la lumière de l'histoire de l'économie mixte depuis 1926 et présenté notamment lors du congrès de Strasbourg</p> <p>⇒ enfin, la Fédération intensifiera la promotion de la solution Sem auprès des pays émergents, en s'appuyant sur l'expertise des Sem elles-mêmes - recensées courant 2005 - et sur le réseau international de notre partenaire, l'Agence française de développement.</p> <p>4. La Fédération n'offre pas de programme d'activités dédié aux élus présidents de Sem, tout au long de l'année et particulièrement lors du congrès. C'est pourquoi un «club des président» a été lancé, à titre expérimental et avec succès, dans le secteur du logement et que l'Institut des administrateurs de Sem (IDASEM) a tenu ses premières sessions, en métropole et en Outre-Mer, en 2005.</p> <p>Dans le prolongement de ces initiatives il est proposé d'élaborer à l'intention des présidents et administrateurs de Sem un ensemble cohérent d'activités et de services orientés vers l'échange, la</p>	<p>d'une définition clairement différenciée des règles applicables aux marchés publics.</p> <p>La Fédération réunira ses partenaires européens début janvier afin de formaliser des propositions communes à la commission sur la communication interprétative sur les Sem.</p> <p>La 9^e conférence (Nouvelle-Calédonie) a rassemblé 340 participants venus de tous les départements et territoires d'Outre-Mer. La motion de la conférence a été activement relayée par la Fédération par une campagne de sensibilisation sur nos propositions de réforme de la politique du logement Outre-Mer (Présidence de la République, Matignon, ministères de l'Outre-mer et du Logement).</p> <p>De nouveaux membres ont rallié le club en 2006 : Crédit mutuel, Suez, BNP Paribas, Société générale, Veolia environnement, Keolis. Le club a réalisé une enquête d'opinion auprès des principales entreprises actionnaires de Sem, élaboré la plaquette « vrai-faux », créé des groupes de travail (fluidité et rémunération du capital, pactes d'actionnaires, répartition du capital).</p> <p>Plus de 100 participants ont contribué à la démarche prospective dont une synthèse a été diffusée et débattue au congrès.</p> <p>La Fédération a engagé des actions de coopération avec les entreprises publiques locales de Turquie, de Pologne et de Roumanie.</p> <p>Le club des présidents de Sem a tenu deux réunions en 2006, l'une le 29 juin (lancement du club) sur la rémunération des présidents et le bilan global, l'autre au congrès sur le rôle des actionnaires privés et les enjeux de la gestion locale en France et en Allemagne.</p> <p>Les présidents de Sem ont été destinataires d'une lettre d'information dédiée présentant les activités de la Fédération intéressant les élus.</p> <p>Le club des présidents de Sem immobilières s'est réuni</p>
--	--

<p>formation et la convivialité.</p> <p>5. La Fédération a diversifié, ces dernières années, la gamme des activités et services proposés à ses adhérents. La mise en œuvre des priorités énoncées ci-dessus exige une concentration de ses moyens sur celles-ci. Ce recentrage a déjà été amorcé dans le cadre d'accords de partenariat tel celui passé avec le groupe SNI. La Fédération étudiera en 2006 l'ensemble de ses services «périphériques» à son cœur de métier en vue d'examiner les opportunités de sous-traitance ou de partenariat.</p>	<p>le 29 mars.</p> <p>La Fédération a poursuivi en 2006 la mise en œuvre de sa stratégie de recentrage sur son cœur de métier : retrait de la gestion directe du service Sem expertise, reconfiguration de ses relations avec les cabinets de recrutement, délégation à la SCET de son activité de formation – catalogue.</p> <p>Ces décisions vont lui permettre de développer son action dans des domaines dans lesquels l'attente des adhérents est forte : la promotion et la communication sur la solution Sem au niveau régional, le développement des formations d'actualité décentralisées, la formation des dirigeants et futur dirigeants de Sem.</p>
--	---

