

Publié le 1 juillet 2016

La Fédération a 60 ans (3). L'envol (1982-2001)

Avec 900 sociétés créées en 10 ans, les Sem connaissent le succès des années 80 triomphantes... jusqu'à la crise de la décennie suivante et l'ombre qu'elle jette sur elles. L'entrée dans la concurrence et l'instauration d'une déontologie améliorent néanmoins leur image et facilitent leur redémarrage. De son côté, la Fédération structure son réseau autour d'associations régionales, consolide ses commissions permanentes, s'ouvre à l'Europe. Elle s'inscrit dans la durée.



En 1980, la Fédération, **prise en mains par les élus désormais**, lance un projet de modernisation de l'économie mixte. Une charte adoptée au congrès d'Avignon réclame un assouplissement du statut des Sem. Le vœu sera exaucé par la réforme de la décentralisation décidée par François Mitterrand, élu en 1981. Pourtant, les choses ne s'annoncent pas faciles au départ. Tout se cristallise autour de la participation des collectivités au capital.

Un premier projet de loi sur les libertés des collectivités locales n'autorise même aucune participation. « *Le texte était mal rédigé, le risque était d'assister à la fin des Sem*, raconte **Michel Leroy**, à l'époque directeur général de la Fédération. *Lors des débats parlementaires qui ont suivi, la question de savoir ce que pouvait être une Sem s'est même posée.* » Il est décidé qu'une loi viendrait préciser plus tard ses statuts et ses fonctions.

« À force de dialogue, on finissait par s'entendre »

Une discussion s'impose avec le gouvernement. « *Les relations avec le ministre de l'Intérieur Gaston Defferre, à l'initiative de la réforme, étaient difficiles, il mêlait trop la politique au développement des territoires, certains rendez-vous étaient houleux* », se souvient **Maurice Ligot**, président de la Fédération de 1979 à 82. « *À force de dialogue, on finissait par s'entendre* », convient **Jean Fonkenell**, alors président de la **Sogima** à Marseille.

Quelques mois après, le projet de loi initial relatif aux Sem locales accorde aux collectivités la **liberté de décider du montant de leur participation à leur capital**. Grâce à la mobilisation des

élus et en particulier d'**Alex Raymond**, député-maire de Colomiers (31), la loi est votée à l'unanimité en 1983. « À l'u-na-ni-mi-té ! Une pratique républicaine dont bénéficieront toutes les réformes que le mouvement des Sem, puis des Epl, connaîtront jusqu'à ce jour », se réjouit encore **Paul Girod**, sénateur de l'Aisne, à l'époque rapporteur de la loi au Sénat. Il sera aussi celui de la loi de modernisation des Sem en 2002.

Quant à la **loi fondatrice de 1983**, elle permet aux Sem d'étendre leur domaine au champ de compétences des collectivités locales et **supprime le contrôle de légalité a priori**. Elle prévoit par ailleurs la transformation du statut des Sem en **société anonyme** pour une plus grande souplesse de fonctionnement. La participation, désormais obligatoire des collectivités au capital, est portée à 80 %. Les Sem à majorité privée déjà existantes sont maintenues, en revanche plus aucune autre ne peut être créée.

À l'allure d'un TGV

Dès lors, les Sociétés d'économie mixte vont pouvoir rouler à l'allure du TGV, tout juste inauguré. Il s'en crée 900 dans la décennie qui suit. Le cap des 1000 Sem est passé en 1989. Les lois sectorielles qui se succèdent viennent conforter le choix des élus de se doter d'un tel outil pour mener à bien leur politique de développement local : **loi montagne** de 1985, **loi Besson** de 1990 sur le droit au logement qui réévalue les besoins en logements sociaux, puis en 1992, loi mettant fin au monopole communal du funéraire, loi sur l'organisation et la vente de séjours touristiques, etc. Les Sem diversifient leurs activités et s'ouvrent au secteur de l'eau, de l'énergie, du stationnement, du tourisme d'affaires, de la culture et de la communication. L'idylle va durer jusqu'à la **crise économique et immobilière des années 90**.

Certaines Sem connaissent des déboires, voire des dérapages qui portent une ombre sur le mouvement de l'économie mixte. « *Son image devait être redressée, il fallait réformer* », explique **Charles Descours**, président de la Fédération de 1993 à 96. Alors que la loi Sapin soumet les Sem de services au champ concurrentiel, le sénateur de l'Isère fait adopter une **charte de déontologie** au congrès de Lyon en 1995. Dès 1992, les Sem immobilières se dotent d'un **dispositif d'autocontrôle** qui garantit leur santé financière. La Fédération lance un service d'assistance juridique auprès de ses adhérents, « Sem assistance ».

Déontologie, rigueur et performance

Afin d'accompagner les Sem dans leur (crise de) croissance, l'institution renforce son organisation. Dix ans après la création des premières commissions permanentes, elle structure son réseau autour d'**associations régionales** qui couvrent progressivement le territoire, s'ouvre à l'outre-mer avec une première conférence des Sem ultramarines en 1990 à la Réunion, organise le concours des **Sem d'or** l'année suivante pour promouvoir l'excellence de leurs projets.

Plus tard, un club des partenaires est créé, sous la présidence de **Loïc Le Masne**. « *Les Sem qui sont avant tout des sociétés anonymes au service des territoires, se devaient d'échanger avec le monde de l'entreprise et d'en adopter la culture du résultat* », évoque l' élu de Loire-Atlantique qui

présidera la Fédération de 1999 à 2002. Dans le même esprit, une école de management des dirigeants de Sem est créée en 2001. Elle est, depuis, adossée à HEC.

La remise en cause de certaines Sem conduit également la Fédération à s'enquérir de l'existence d'organismes équivalents dans les autres pays de l'Union européenne. Elles se révèlent être au moins 10 000 ! Les Sem en ressortent légitimées et participent en 1997 à la création d'un réseau européen sous l'égide du **Centre européen des entreprises à participation publique** (CEEP). Sa première convention a lieu l'année suivante à Bruxelles.

« *Déontologie, rigueur et performance promues par la Fédération portent leurs fruits, les Sem entrent régénérées dans le 21e siècle* », déclare **Jean-Pierre Schosteck**, président de 2005 à 2008, à l'occasion des 50 ans de la Fédération.

Lire aussi

[**La Fédération a 60 ans \(1\). La genèse : les défis de l'après-guerre \(1956-1973\)**](#)

Lire aussi

[**La Fédération a 60 ans \(2\). Les élus se rebiffent \(1973-1981\)**](#)

Lire aussi

[**La Fédération a 60 ans \(4\). Des Sem aux Epl, la métamorphose \(2002-2016\)**](#)

Par Hervé LE DAIN