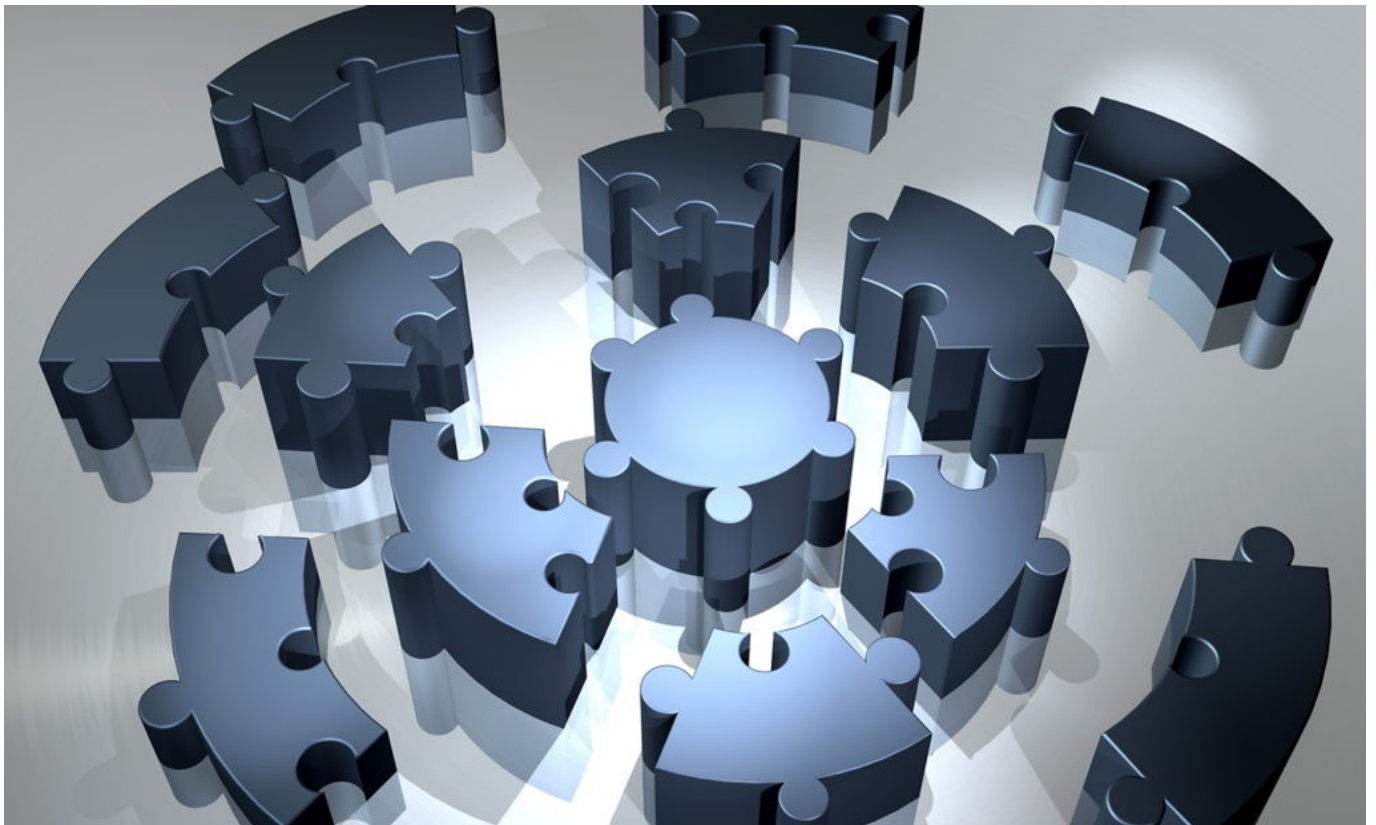


Publié le 13 septembre 2018

Groupements et groupes d'Epl : l'union fait la force

Mutualisation, diversification d'activités, développement d'ingénierie, proximité renforcée auprès des territoires, champs d'intervention géographiques élargis... Les différents exemples de regroupement d'Epl d'aménagement donnent généralement de bons résultats grâce à leurs facultés d'adaptation.



L'union fait la force. Le proverbe est bien connu mais, une fois affirmé, il faut trouver le mode d'emploi... Preuve de la difficulté, les nombreux échecs de **regroupement** ou de **fusion entre structures**, dans le secteur public comme privé. Depuis déjà plusieurs années, les Epl se démarquent en réussissant bien souvent leurs stratégies de regroupement. La solution ? Une bonne dose de **pragmatisme**. Le mouvement s'amplifie du fait d'une **forte évolution institutionnelle** avec les conséquences des lois Maptam du 27 janvier 2014 et NOTRe du 7 août 2015, et la création de métropoles mais aussi d'intercommunalités et régions agrandies. Les Epl suivent ce nouveau cap, prouvant une fois encore leurs facultés d'adaptation et de redéploiement.

« Si le développement ou la structuration de l'activité motivent ces démarches, les initiatives mises

en œuvre vont généralement plus loin et créent de nouvelles dynamiques ». Dressant ce constat dans le guide **Groupements et groupes d'Epl**, publié par la Fédération des Epl, son président Jean-Marie Sermier souligne les atouts de l'outil Epl, qui au-delà de l'aspect organisationnel, transforment cette mutation en levier de croissance.

L'agilité, clef de la réussite

Le regroupement s'explique tout d'abord par un **besoin de mutualisation** qui permet des **économies d'échelle** et des **gains de performance**. Une nécessité dans le contexte budgétaire contraint et de baisse de la commande publique. Le véhicule fréquemment utilisé est le groupement d'intérêt public (GIE), comme pour le **groupe Elegia** qui fédère dans l'Isère plusieurs Epl d'aménagement et une filiale patrimoniale. « *La mutualisation des fonctions support a été notre premier objectif afin de rationaliser les coûts* », affirme ainsi Christian Breuza, son directeur général. Mais au-delà d'une recherche de bonne gestion, tous les exemples montrent aussi la création de nouvelles activités avec à la clef de nouveaux clients.

Un guide pratique

Les Epl possèdent une expérience déjà ancienne en matière de regroupement. Vu le besoin croissant en la matière, la Fédération des Epl a publié un guide pour expliquer les enjeux en présence et donner des clés afin d'accompagner ce mouvement. Intitulé **Groupements et groupes d'Epl : coopérer et mutualiser pour mieux développer**, ce guide propose dans un premier temps un état des lieux et une explication du mouvement de coopération entre Epl ainsi que la présentation de **14 expériences** riches d'enseignements, différentes dans les montages mis en œuvre comme dans les secteurs d'intervention. Les objectifs poursuivis varient mais peuvent aussi se compléter : optimisation économique et fiscale, développement de nouvelles compétences, création d'une identité commune, etc. De même, les outils juridiques utilisés ne manquent pas : filiale, société ou association commune, groupement d'intérêt économique (GIE), groupement momentané d'entreprises (GME), groupement d'employeurs (GE), etc.

Dans notre dossier, **Citallios** constitue l'un des rares cas de fusion de 4 Sem. Explication : la volonté de rapprochement des 2 départements des Hauts-de-Seine et des Yvelines mais aussi « *un objectif d'efficience et d'offre élargie de services* », indique Hervé Gay, son directeur général. Sa stratégie de développement, en plus des activités classiques d'aménagement, passe notamment par de nouveaux partenariats et des montages innovants de co-promotion immobilière. Pour sa part, la **SemBreizh**, avec ses 3 filiales, combine **diversification de ses champs d'intervention** et **proximité** renforcée auprès des territoires. Pour cette dernière, les résultats ont rapidement été au rendez-vous avec un chiffre d'affaires en hausse de 10% en seulement 2 ans.

Avec des configurations et des objectifs parfois différents, les regroupements d'Epl possèdent néanmoins un point commun, clef de leur réussite : l'agilité !

Par Hervé LE DAIN