

26 novembre 2019

Livre blanc sur l'économie mixte locale

Agilité et transparence : optimiser l'action des
Entreprises publiques locales

Club des actionnaires

Sommaire

1

Les éléments contextuels

2

La méthodologie
employée

3

Les préconisations du Livre
blanc sur l'économie
mixte locale

4

La mise en œuvre des
orientations du Livre blanc
sur l'économie mixte locale



1

Les éléments contextuels

Une conjonction d'événements a conduit à s'interroger sur le modèle organisationnel du territoire en France

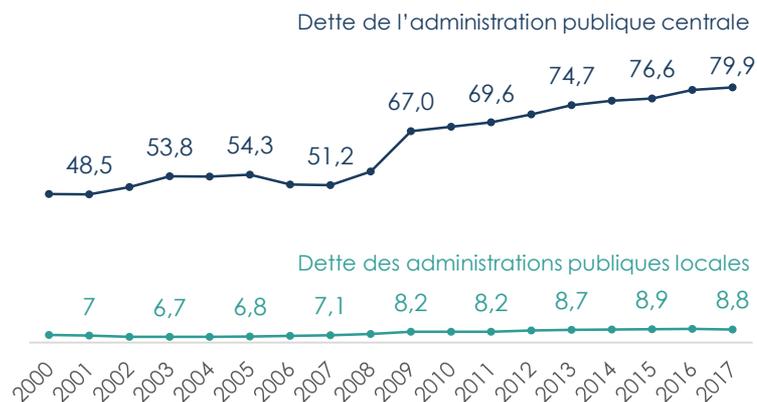
- ✗ Les réponses étatiques coordonnées à la crise financière de 2007-2008 ont précipité les pays de la zone euro dans une crise de la dette souveraine. **Plusieurs pays, dont la France, se sont enlisés dans une crise économique et sociale durable.**
- ✗ Après avoir dévié de la trajectoire suggérée par les critères de convergence du traité de Maastricht, **des efforts budgétaires continus sont menés en France.** Les collectivités locales sont contraintes depuis plusieurs années par une pression budgétaire accrue.
- ✗ A ces crises s'est installée parallèlement une crise politique et démocratique. Marquée par **une profonde défiance vis-à-vis du personnel politique**, elle s'est matérialisée par une abstention massive aux élections intermédiaires et de nombreux bouleversements électoraux.
- ✗ **Ces différents événements ont amplifié le besoin de réfléchir sur l'efficacité de l'action publique en France.** Ils ont nécessairement un impact sur le mouvement des Entreprises publiques locales.

Source : Comptes nationaux, Insee.

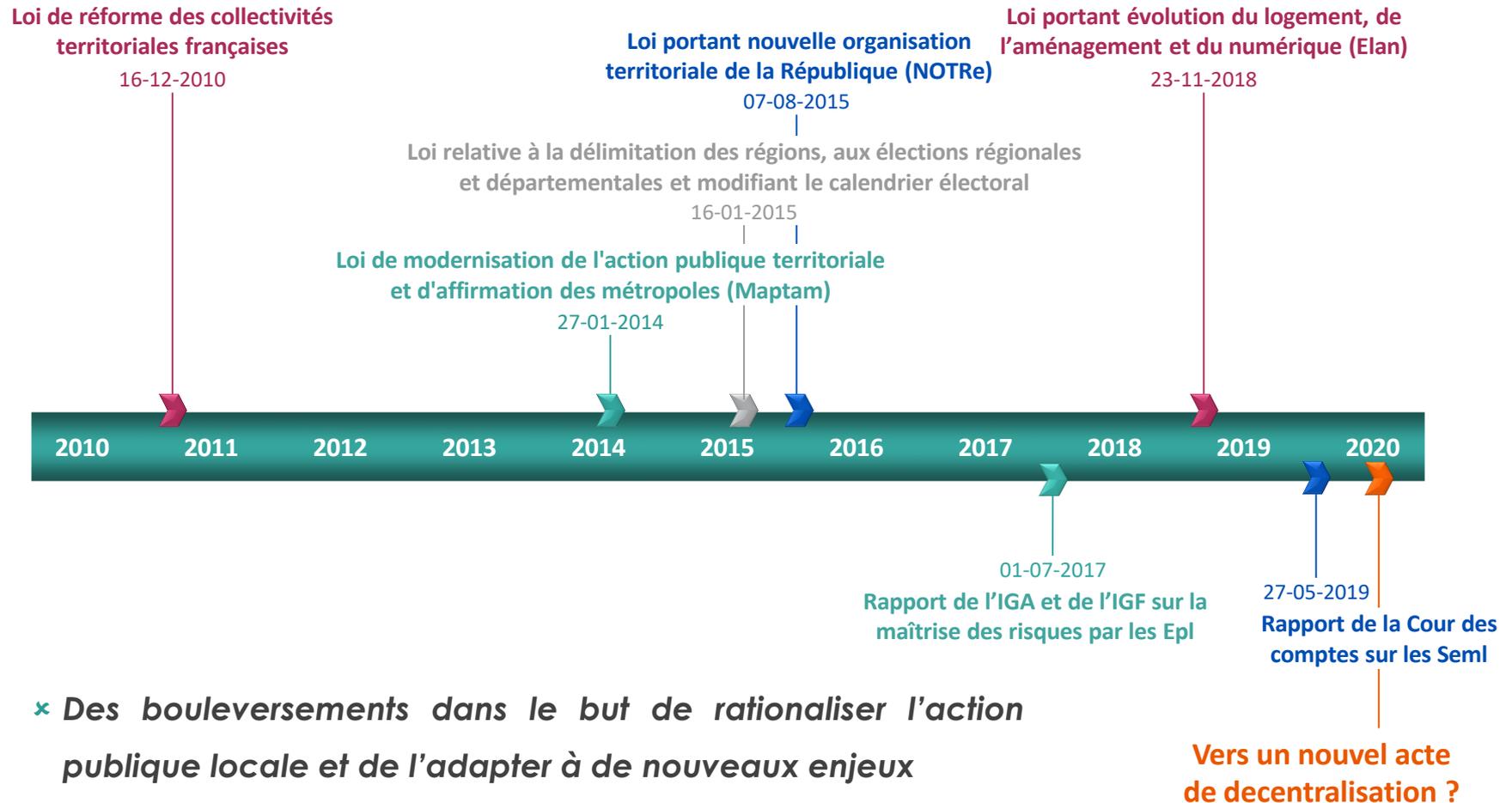
/// L'évolution du taux de croissance annuel du PIB en France



/// L'évolution de la dette des administrations (en % du PIB)



S'est ouverte une phase d'interrogation sur le modèle organisationnel du territoire en France



× *Des bouleversements dans le but de rationaliser l'action publique locale et de l'adapter à de nouveaux enjeux*

Le modèle de l'économie mixte locale s'est inscrit dans ce mouvement de rationalisation de l'action publique

Création de la Société publique locale d'aménagement (Spla)

13-07-2006

- ✗ Des redéploiements et des ajustements depuis 2008, tout particulièrement via l'apparition d'une « gamme Epl »
- ✗ L'édition du livre blanc marque la volonté du mouvement des Epl de contribuer au débat avant l'adoption d'un nouvel acte de décentralisation



2010

2011

2012

2013

2014

2015

2016

2017

2018

2019

2020

28-05-2010

Création de la Société publique locale (Spl)

01-07-2014

Création de la Société d'économie mixte à Opération unique (SemOp)

14-11-2018

Arrêt du Conseil d'Etat du 14 novembre 2018

09-10-2019

Parution du livre blanc sur l'économie mixte locale

17-05-2019

Loi tendant à sécuriser l'actionnariat des Entreprises publiques locales

Les Entreprises publiques locales ont entamé un cycle de croissance quasi-continue

Le triple redéploiement de l'économie mixte locale depuis 2008

Le mouvement des Epl est aujourd'hui dans un cycle de croissance quasi-continue depuis 2008 qui se matérialise par une hausse du nombre de sociétés et une progression parallèle de leur chiffre d'affaires. Il fait suite à l'apparition de trois mouvements conjoints : un déploiement géographique, un déploiement sectoriel et un déploiement de gamme.

L'endossement de la fonction de catalyseur de développement des territoires

L'économie mixte locale a su se positionner au cœur d'un écosystème au sein duquel elle exerce un rôle moteur d'entraînement. En dopant la consommation par l'intermédiaire des salaires qu'elles versent et en travaillant avec des fournisseurs de produits et de services le plus souvent locaux (2018), les Epl génèrent de nombreuses externalités positives dans les territoires.

L'inscription de l'économie mixte locale française dans la construction européenne

Le mouvement des Epl en France s'est construit dans un dynamisme européen. La création de la Spl et de la Spl est inspirée d'entités équivalentes dans de nombreux Etat-membres, tandis que la Sem, auparavant cantonné à la France et à la Belgique, commence à se développer dans des pays comme l'Allemagne, l'Espagne ou la Suède.



2 La méthodologie employée

La démarche s'est voulue partenariale afin de prendre en compte les points de vue des parties prenantes

Une approche qualitative

- ✘ Une étude au moyen d'entretiens individuels avec les parties prenantes de l'économie mixte locale
- ✘ Des discussions générales et techniques au cours d'événements organisés par la Fédération des Epl
- ✘ Des contributions émanant du réseau d'experts de la Fédération des Epl
- ✘ Des rendez-vous avec différents présidents et directeurs d'Epl, élus et cadres dirigeants de collectivités locales.



Une approche quantitative

- ✘ Des travaux de recherche permettant d'approfondir et d'enrichir la connaissance des Epl et du milieu dans lequel elles évoluent
- ✘ La littérature existante sur les Entreprises publiques locales
- ✘ Une consultation en ligne permettant à chacun, quelle que soit sa qualité, d'apporter sa contribution et de faire connaître son point de vue sur l'avenir de l'économie mixte locale

Plusieurs thèmes ont été à traiter et ont émergé naturellement au fur et à mesure de la progression des travaux



Assurer une bonne intelligence des gouvernances

Renforcer le lien entre collectivités actionnaires et Epl

Accompagner le phénomène de la filialisation

Garantir une « égalité » de traitement par rapport aux autres modes de gestion

La réflexion sur le livre blanc a débouché sur un cheminement en trois phases

× **L'analyse historique de l'évolution des Entreprises publiques locales**

L'appropriation de l'économie mixte par les collectivités territoriales

Le triple redéploiement des solutions proposées par les Epl

× **L'identification des valeurs cardinales de l'économie mixte locale**

1. *La transparence et la maîtrise politique*
2. *Le management d'entreprise*
3. *L'efficacité économique au service du long terme*
4. *L'intérêt général dans les territoires*
5. *Le partenariat*
6. *La réponse globale*

× **L'élaboration de propositions permettant de maximiser l'intervention des Entreprises publiques locales**

Les leviers pour moderniser l'intervention des Epl

Les leviers pour pérenniser l'intervention des Epl



3 Les préconisations du Livre blanc sur l'économie mixte locale

Préconisations à droit constant : les leviers pour moderniser l'intervention des Epl

Transparence et pilotage par les élus : un atout à préserver

- ✓ Statut et rôle de l' élu administrateur d'Epl
- ✓ Pilotage des Epl par leur collectivité actionnaire de référence
 - ✓ Déontologie et rémunérations

Actionnariat des Epl : une fluidité à favoriser

- ✓ Actionnariat en adéquation par rapport à l'activité de la société
- ✓ Actionnariat adaptable pour soutenir le développement de la société

Préconisations à droit constant : les leviers pour moderniser l'intervention des Epl

Activité des Epl : toujours répondre aux attentes des collectivités

- ✓ Positionnement des Epl comme opérateurs globaux
 - ✓ Secteurs émergents d'intervention des Epl

Gouvernance d'entreprise des Epl : des bonnes pratiques à généraliser

- ✓ Diversité des options s'agissant de la gouvernance des Epl
 - ✓ Mise en place d'outils pour tendre vers l'efficience

Préconisations législatives et réglementaires : les leviers pour pérenniser l'intervention des Epl

Transparence : des Sem, Spl et SemOp toujours plus exemplaires

- ✓ Contrôle des Epl par les collectivités actionnaires
- ✓ Contrôle des Epl par les services de l'Etat

Elus et dirigeants Epl : des statuts renforcés

- ✓ Accompagnement des élus investis dans la gouvernance des Epl
- ✓ Indemnisation des élus investis dans la gouvernance des Epl

Préconisations législatives et réglementaires : les leviers pour pérenniser l'intervention des Epl

Filiales de Sem : l'exigence d'une gouvernance par les élus

- ✓ Contrôle en amont de la création de filiales
- ✓ « Alignement » du fonctionnement des filiales sur celui des Sem

Potentialités des Epl : des contraintes à lever

- ✓ Financement des projets portés par les Epl
 - ✓ Droit applicable aux Spl et aux Spl



4

La mise en œuvre des orientations du Livre blanc sur l'économie mixte locale

Premier sujet de discussion



Chartes de bonnes pratiques, comités d'engagement, pacte d'actionnaires, PMT : quelle gouvernance et quelles relations avec les actionnaires hors collectivités territoriales ?

Deuxième sujet de discussion



Le développement des filiales de Sem. Quels usages ? Quels objectifs ?

Troisième sujet de discussion



Nouveaux métiers, nouveaux outils Epl (services à la personne, offre de santé, énergies renouvelables, etc.) ?

Merci de votre attention

Fédération des Entreprises publiques locales

95 rue d'Amsterdam - 75008 Paris

Suivez-nous sur :



www.lesepl.fr