

3^{ème} CONCOURS D'ADMINISTRATEUR TERRITORIAL

SESSION 2016

Note de synthèse et de propositions, à partir d'un dossier,
portant sur un sujet d'économie

EPREUVE N° 3

Durée : 4 h
Coefficient : 3

SUJET :

Coopérations et interactions économiques public/ privé à l'échelle locale.

DOCUMENTS JOINTS

Document n° 1	« SCIC : une nouvelle alliance public-privé », article de La Gazette des communes, 17/11/2014	Page 1
Document n° 2	« Grâce au mécénat, le festival de La Chaise-Dieu va se doter de son premier instrument », article du journal La Montagne, 4/05/2016	Page 5
Document n° 3	Cartographie des pôles de compétitivité, extrait du site internet www.competitivite.gouv.fr	Page 7
Document n° 4	« Les pôles de compétitivité en quête d'un nouveau modèle après dix ans », article du journal Les Echos, 10/03/2016	Page 8
Document n° 5	Extraits du rapport de la Cour des Comptes « les partenariats public-privé : des risques à maîtriser », rapport public annuel de février 2015	Page 11
Document n° 6	Extrait de la loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRE)	Page 20
Document n° 7	« La SEMOP : un nouvel outil au profit d'une véritable coopération public-privé ? », article de La Gazette des communes, 21/11/2014	Page 24

Document n° 8	« Grand stade de Bordeaux : ce qu'il va réellement coûter », article du journal Sud-Ouest, 23/09/2014	Page 26
Document n° 9	Extraits de la synthèse du rapport d'évaluation de la Cour des Comptes, « les dispositifs de soutien à la création d'entreprises », décembre 2012	Page 28
Document n° 10	« Banque publique d'investissement: le décollage, enfin ? », article du journal Les Echos, 14/02/2014	Page 34
Document n° 11	« Les collectivités à l'heure du crowdfunding » La Gazette des communes 14/03/2016	Page 37

NOTA :

- 2 points seront retirés au total de la note sur 20 si la copie contient plus de 10 fautes d'orthographe ou de syntaxe.
- **Les candidats ne doivent porter aucun signe distinctif sur les copies** : pas de signature (signature à apposer uniquement dans le coin gommé de la copie à rabattre) ou nom, grade, même fictifs. Seuls la date du concours et le destinataire, (celui-ci est clairement identifié dans l'énoncé du sujet) sont à porter sur la copie.
- Les épreuves sont d'une durée limitée. Aucun brouillon ne sera accepté, la gestion du temps faisant partie intégrante des épreuves.
- Lorsque les renvois et annotations en bas d'une page ou à la fin d'un document ne sont pas joints au sujet, c'est qu'ils ne sont pas indispensables.



- L'INFO
- CLUBS
- EMPLOI
DÉPOSEZ VOTRE CV
- PRÉPARATIONS AUX CONCOURS
- FORMATIONS
- EVENEMENTS
- PUBLIC EXPO
FOURNISSEURS DU SECTEUR PUBLIC
- ANNUAIRES
- BOUTIQUE

Créer un compte

SOS SÉMINAIRES
Comparez 5 devis en 48 h

REDUITS

Document n° 1

SCIC : une nouvelle alliance public-privé

Publié le • Mis à jour le 17/11/2014 • Par Madeleine Chopin • dans : [Dossiers d'actualité](#)



© D R

Les sociétés coopératives d'intérêt collectif (Scic) portent des projets présentant un caractère d'utilité sociale. Les collectivités locales pourront à l'avenir détenir jusqu'à 50 % de leur capital. Rassemblant collectivités, associations, salariés, entreprises, les Scic constituent une nouvelle forme de partenariat public-

privé et s'inscrivent dans une logique de développement local. Si l'écomobilité, l'énergie et l'alimentation constituent les secteurs phares des Scic, ce statut pourrait aussi s'avérer pertinent dans le domaine de la santé.

Cet article fait partie du dossier

[Voir la sommaire](#)

Economie sociale et solidaire et collectivités territoriales : un couple à fort potentiel

CHIFFRES-CLÉS

+ 40 %
C'est l'augmentation du nombre de créations de Scic entre 2010 et 2013. En 2012, près d'un quart des Scic exerçaient leurs activités dans le secteur de l'environnement, 21 % dans l'agriculture et l'alimentation, 15 % dans la culture et 9 % dans les secteurs social et médico-social.
Source : Confédération générale des Scop.

Objet juridique mal identifié. C'est ainsi que la plupart des acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) qualifient la perception qu'ont les collectivités locales des sociétés coopératives d'intérêt collectif (Scic). Instaurées par la loi du 17 juillet 2001 portant diverses dispositions d'ordre social, éducatif et culturel, les Scic ont pour objet « la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif, qui présentent un caractère d'utilité sociale ».

Incluses dans la famille des coopératives – au même titre que les sociétés coopératives et participatives (Scop) et les coopératives d'activités – , ces structures commerciales (de type SARL ou

SA) ont pour spécificité de pouvoir faire varier leur capital sans convoquer une assemblée générale et de fonctionner sur un modèle « multisociétaral ». « Ce qui implique la participation au capital, mais aussi à la gouvernance, de plusieurs catégories d'acteurs », souligne Alix Margado, chargé des Scic à la Confédération générale des Scop.

Sur 300 Scic recensées en 2013 – soit environ 40 % de plus qu'en 2010 – 53 % comptent une ou plusieurs collectivités dans leur capital. Pour deux tiers d'entre elles, il s'agit de communes, et, pour 56 %, de structures intercommunales. Les départements sont présents dans 17 % des Scic, tout comme les régions. La présence de la puissance

En poursuivant votre navigation sur ce site, vous acceptez l'utilisation de cookies pour vous proposer des services et offres adaptés à vos centres d'intérêt OK

En savoir plus X

2

publica semble être un gage de longévité, puisque 67 % des Scic de plus de cinq ans associent des collectivités.

Un modèle en forte progression - Cette implication des collectivités s'explique d'abord par des raisons pragmatiques. « Généralement, les collectivités ne choisissent pas la Scic par conviction pour l'économie sociale et solidaire.

Il y a d'abord un projet économique pour lequel la Scic s'avère un modèle juridique pertinent. La Scic inaugure finalement une forme nouvelle de partenariat public-privé où la collectivité n'est pas seule à la manœuvre, mais participe à une mise en coopération d'acteurs sur un territoire », insiste Anne-Laure Federici, déléguée générale du Réseau des territoires pour l'économie solidaire. Un modèle en forte progression qui porte une bonne partie des pôles territoriaux de coopération économiques en cours de constitution. Avec une participation moyenne de 12 % au capital, les collectivités ne sont pas les seuls pilotes de ces projets innovants.

Actuellement examiné en seconde lecture au Parlement, le projet de loi sur l'économie sociale et solidaire permet aux collectivités de détenir jusqu'à 50 % du capital d'une Scic, contre 20 % auparavant. « Certains projets, notamment dans l'énergie et la mobilité, nécessitent des investissements importants que les pouvoirs publics doivent pouvoir accompagner », commente Alix Margado.

Accompagner : pour les collectivités, l'enjeu est bien là. Il s'agit de fédérer, pas de subir, ni de piloter. La Scic implique un positionnement nouveau et parfois délicat pour elles.

« Dans la plupart des cas, la participation de la collectivité à la Scic est plus une caution qu'une volonté de tout piloter. Certains élus ont voulu instrumentaliser la Scic : très vite, les partenaires se sont lassés », observe Alix Margado.

« Le risque est que les élus s'immiscent trop dans le fonctionnement quotidien de la Scic. Or, c'est avant tout un projet économique, une PME qu'il faut pérenniser. Si on est dans un pilotage politique quotidien, on va droit à l'échec », prévient Nathalie Carthonnel, directrice de la Scic Auvergne bio distribution, une plateforme qui met en relation des producteurs agricoles et des acheteurs à l'échelle de l'Auvergne.

Un partenaire parmi d'autres - Même écho au sein de La Catalane d'abattage, qui doit reprendre sur un nouveau site, en 2015, les activités de l'ancien abattoir municipal de Perpignan (118 000 hab.), devenu inadapté. Exploitée jusque-là dans le cadre d'une délégation de service public, la société commerciale est devenue une Scic en septembre 2013.

« Si la communauté d'agglomération est présente dans le capital de la Scic, elle reste un partenaire parmi d'autres », souligne Vincent Copin, directeur général de La Catalane d'abattage. Sont notamment associés un grossiste en viande, une coopérative d'éleveurs, des éleveurs indépendants, les chambres consulaires et les salariés. Mais les collectivités restent toutefois bien présentes puisque l'investissement initial a été financé à hauteur de 2,9 millions d'euros par des subventions publiques (Etat, région, département, communauté d'agglomération et Fonds européen de développement régional).

A moyen terme, c'est pourtant dans le domaine de la santé que le modèle juridique de la Scic pourrait constituer une opportunité nouvelle. « La Scic permet d'instaurer un nouveau mode de coopération sur un territoire et d'adapter la gouvernance. J'y vois aussi un vrai moyen d'inscrire concrètement la démocratie sanitaire dans nos activités car les usagers peuvent être parties prenantes de la Scic », soulignait ainsi Etienne Caniard, président de la Mutualité française, en introduction d'une journée consacrée aux Scic en novembre 2013.

Une approche globale de la santé - Pour l'heure, seul un projet est effectif dans le domaine de la santé et trois sont en phase de constitution. La ville de Clichy-sous-Bois (29 800 hab., Seine-Saint-Denis) a été précurseur : une maison pluridisciplinaire de santé, au sein de laquelle sont associés un collège de 17 professionnels de santé et la ville, ouvrira ses portes fin 2014. Pour les professionnels, cette configuration présente plusieurs avantages : économies d'échelle, lutte contre l'isolement des praticiens, solutions pour parer à des surcharges d'activité et, enfin, approche globale de la santé (prévention, médecine curative, suivi social...).

A Versailles (86 300 hab., Yvelines), le centre communal d'action sociale (CCAS) et le fonds d'investissement solidaire de la fédération Habitat et Humanisme ont créé une Scic pour réhabiliter et gérer un établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes. A Lille (Nord), un centre de santé associatif est sur le point d'adopter le statut de Scic.

Parmi les questions encore en suspens figure celle du transfert, dans le cadre d'une transformation en Scic, des conventions et des autorisations existantes. Pour l'agence régionale de santé (ARS) de Midi-Pyrénées, qui étudie le projet de reprise, sous la forme d'une Scic, de la clinique Saint-Louis à Rodez (23 800 hab., Aveyron), cela ne poserait pas problème. Une appréciation locale qui pourrait essaimer ? Peut-être.

« Les ARS connaissent mal ce statut. Il faut que nous irriguions davantage ces institutions afin que les acteurs aient le réflexe Scic. Ce modèle permet de construire un projet de santé ancré sur un territoire, en dépassant le cloisonnement entre médecine de ville et médecine hospitalière. C'est aussi un outil intéressant pour sortir de l'opposition entre le médical, le sanitaire et le social et bâtir collectivement des parcours de santé, en développant la prévention », souligne Fabienne Vincent, chargée de mission à la Mutualité française.

Des secteurs pas adaptés - Mais ce modèle juridique a-t-il vocation à être adopté dans tous les secteurs ? Pour Alix Margado, la réponse est non. « Nous avons été interpellés à plusieurs reprises sur la gestion de l'eau et sur l'opportunité de créer une Scic comme alternative à la délégation de service public ou la régie. Après étude ⁽¹⁾, nous avons estimé que la distribution n'était pas adaptée à une structure de type Scic.

En revanche, la gestion des bassins amont et le maintien de la qualité de l'eau potable méritaient d'être traités dans cette approche multipartenariale ouvrant la voie à une formule coopérative de la gestion de l'eau », explique Alix Margado.

FOCUS

« Sortir des indicateurs classiques de la performance économique »

Pénélope Codello, maître de conférences à l'université Paris Est ⁽²⁾

« Les élus ne sont pas habitués à participer à un projet entrepreneurial privé. Il y a donc, dans tous les projets de société coopérative d'intérêt collectif (Scic), un temps d'ajustements réciproques entre les différentes parties prenantes et de création d'une confiance mutuelle entre les acteurs. En effet, la Scic est un espace de tensions paradoxales entre des objectifs et des acteurs économiques et sociaux. Mais c'est aussi un espace de création de proximités entre ces acteurs qui, in fine, se rejoignent autour d'un objectif : répondre à un besoin social mal ou non satisfait sur un territoire donné. Ce que l'on peut observer, c'est que la participation d'une collectivité locale au capital et à la gouvernance des Scic introduit un élément important dans le pilotage de la performance : la présence de la collectivité permet de sortir des indicateurs classiques et de prendre en compte une performance sociale, environnementale. La présence de la collectivité peut également participer du processus d'évaluation de la performance et de l'intérêt collectif. C'est donc par la pluralité de ses parties prenantes que la Scic peut devenir un outil de transformation sociale.

FOCUS

Donner une valeur économique aux haies de bocage – Orne • 290 900 hab.

Créée en 2006 et implantée dans l'Orne, Bois bocage énergie est la première société coopérative d'intérêt collectif (Scic) d'exploitation de bois à avoir vu le jour. Depuis, 25 autres ont été constituées avec un objectif similaire : valoriser le bois qui n'aurait pas été exploité autrement et l'injecter dans le circuit économique local. « Les agriculteurs et les pouvoirs publics voulaient maintenir un maillage bocager, il fallait donc trouver

En poursuivant votre navigation sur ce site, vous acceptez l'utilisation de cookies pour vous proposer des services et offres adaptés à vos centres d'intérêt OK

► En savoir plus X

une valeur économique à la haie », explique Gilles Delaunay, président de la Scic Bois bocage énergie, lui-même agriculteur.

L'idée de départ ? Alimenter des chaufferies avec du bois des haies, coupé et vendu par les agriculteurs. Très vite, une mairie puis un établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes s'équipent de chaufferies et la Scic investit dans un équipement de transformation (paillage, granulé, plaquette). Depuis, Bois bocage énergie a développé des antennes locales : « Nous fonctionnons toujours sur le même trépied : l'élu, le client, le producteur », résume Gilles Delaunay. « Le bois est peut-être un peu plus cher que le prix du marché mais c'est un vrai service rendu au territoire », se félicite Olivier Pinel, chargé de mission à la Fédération nationale des coopératives d'utilisation de matériel agricole.

Contact : Bois bocage énergie, tél. : 02.33.65.15.56.

RÉFÉRENCES

Un réseau des Scic

Créée en avril 2013, l'association « Inter-Réseaux Scic » a pour objectifs d'être un lieu d'échanges, de capitalisation et de services au bénéfice des Scic, de leur fournir des outils et des ressources et de contribuer à la qualification des réseaux d'accompagnement.

Site internet : www.les-scic.coop

[Haut de page](#)

Notes

Note 01 - « Quel(s) apport(s) des sociétés coopératives d'intérêt collectif dans la gestion de l'eau ? », Jean Huat, rapport de master professionnel, septembre 2013 - [Retourner au texte](#)

Note 02 - Responsable de l'appel à projets Ficit (Partenariats institutions-citoyens pour la recherche et l'innovation) soutenu par la région Ile-de-France - [Retourner au texte](#)

AUVERGNE > HAUTE-LOIRE > CHAISE-DIEU 04/05/16 - 06H00

Grâce au mécénat, le festival de La Chaise-Dieu va se doter de son premier instrument



Le directeur du festival, Julien Caron, aux côtés des mécènes Xavier et Pierre Omerin, Frédéric Bertrand et Benjamin Alard lors de la signature du bon de commande. ? - photo nathalie courtial

Ce clavecin d'esthétique franco-allemande est une copie d'ancien, construit sur des plans d'époque (de type GoermansTaskin) de la fin XVIII^e siècle. Un instrument polyvalent, en terme d'usage (continuo, récital...) et de répertoire (XVII^e et XVIII^e siècles, musiques allemande, française, anglaise...).

Il est constitué de deux claviers et quatre jeux pour une grande variété de sonorités et d'effets.

**Le clavecin,
une copie d'ancien,
coûte 20.000 €**

Fidèle à la philosophie de son maître, Gérard Fontvieille, qui pensait que la copie d'instruments anciens stricto sensu est une hérésie, Frédéric Bertrand allie données historiques et évolutions techniques.

Frédéric Bertrand a été choisi pour « la qualité de son travail de facteur et d'accordeur saluée par des musiciens de renommée internationale invités par les festivals avec lequel il collabore depuis 2014 », soulignait Julien Caron, le directeur du festival de La Chaise-Dieu.

Ce clavecin est le premier instrument destiné à constituer un parc instrumental qui servira à la fois durant le festival, en août, et pour son développement tout au long de l'année, concerts résidence, via des master classes, enregistrements...

En acquérant son premier instrument, un clavecin, le festival de La Chaise-Dieu prépare sa mutation en pôle musical actif à l'année.

Trois cents heures, c'est le temps déjà passé par Frédéric Bertrand à la fabrication du clavecin commandé par le festival de La Chaise-Dieu. Et l'instrument va demander encore plusieurs mois de travail.

Le choix du clavecin n'est pas anodin, le festival a souvent invité des formations ou des artistes devenus des références dans ce domaine : William Christie, Christophe Rousset, Jean Rondeau ou encore Benjamin Alard. Ce dernier a accepté de parrainer l'instrument. Il a d'ailleurs participé à la rédaction du cahier des charges et suit chaque étape de la fabrication.

Il faudra néanmoins attendre le mois de novembre pour apprécier l'instrument qui sera inauguré lors d'un premier événement consacré au clavecin. Par la suite, Benjamin Alard en sera le conservateur attitré.

Le clavecin coûte 20.000 euros. Son financement est entièrement pris en charge par le mécénat conjoint de la Fondation d'entreprise Omerin, présidée par Xavier Omerin et du groupe Texprotec, représenté par Pierre Omerin. Ces deux industriels du câble d'Ambert, dans le Puy-de-Dôme, sont avant tout deux passionnés de musique baroque, fidèles mécènes du festival de La Chaise-Dieu, et parmi les premiers.

Nathalie Courtial
nathalie.courtial@centrefrance.com

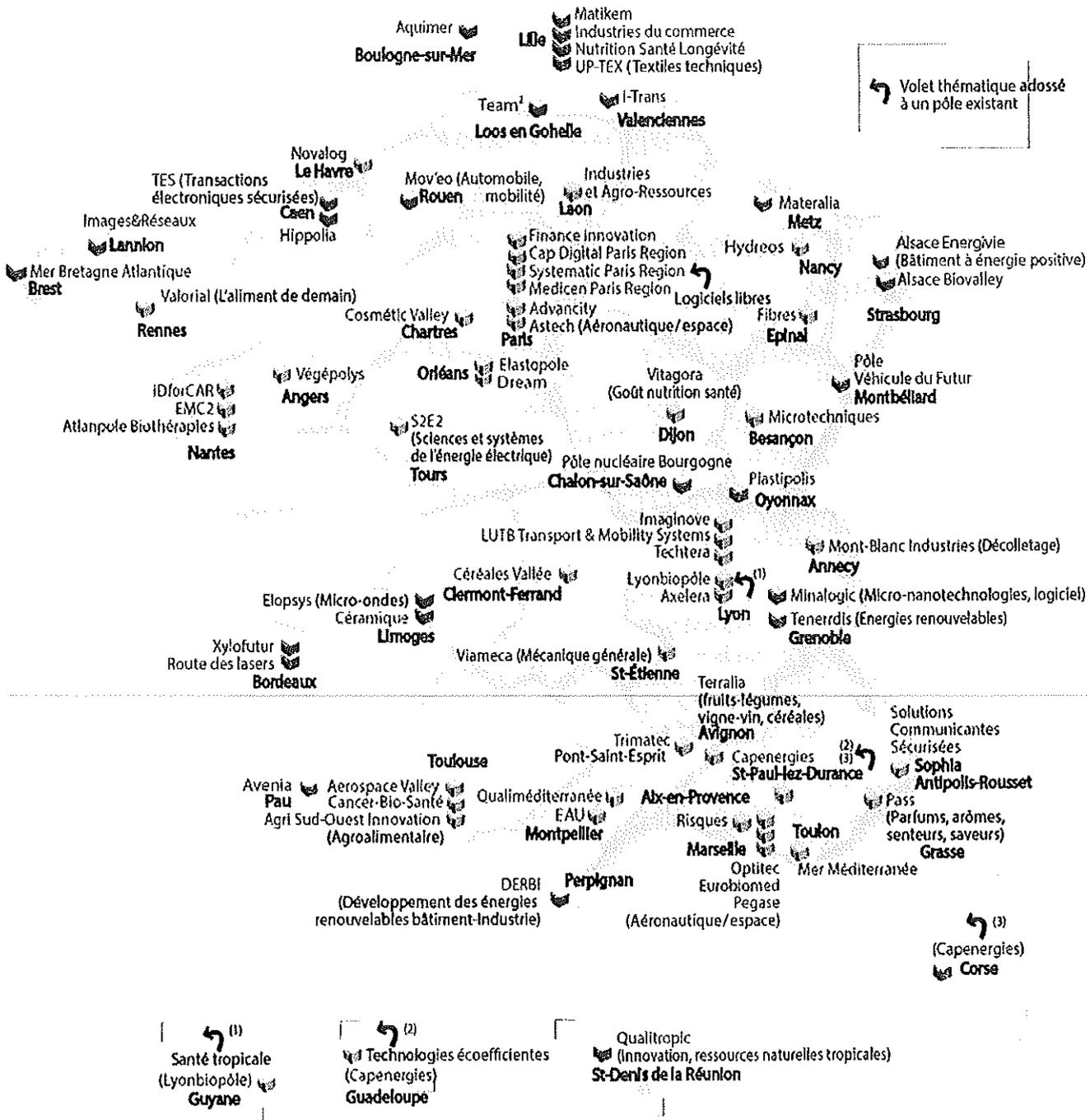
HAUTE-LOIRE
AUVERGNE
France / Monde

LES PÔLES DE COMPÉTITIVITÉ
MOTEURS DE CROISSANCE ET D'EMPLOI

Carte des 71 pôles de compétitivité français

(mise à jour octobre 2014)

Pour en savoir plus sur chaque pôle de compétitivité : www.competitivite.gouv.fr



Les pôles de compétitivité en quête d'un nouveau modèle après dix ans

CHANTAL HOUZELLE ET LAURENCE ALBERT - LAURENCE ALBERT CHANTAL HOUZELLE | LE 10/03/16 A 18H42

Les pôles, qui fêtent leur dix ans d'activité, ont fait leurs preuves mais doivent être modernisés. Les présidents de pôle se disent soulagés par les premières orientations données par Bercy.

Dix ans d'activité, cinquante objets exposés à Bercy comme autant de preuves de leur utilité et deux ministres, Emmanuel Macron et Jean-Michel Baylet, bien décidés à ne pas les laisser s'endormir sur leurs lauriers : les pôles de compétitivité sont à l'heure des bilans. Vendredi dernier à Bercy, le gouvernement a donné le coup d'envoi de la future réforme dévoilée fin juin. « *Les pôles ont dix ans, c'était une bonne initiative, mais il faut les faire évoluer (...), l'expérience nous a permis de constater des manques et notre économie s'est transformée* », a souligné Emmanuel Macron. Sans compter la réforme territoriale qui a élargi le périmètre et les compétences économiques des régions.

Avant d'engager cette réforme, le gouvernement a commandité des audits. L'un est réalisé, aux côtés de la DGE et du CGET, par les cabinets EY, Erdyn et Technopolis, qui viennent de commencer les visites des pôles pour analyser leurs performances individuelles, avant d'en tirer une évaluation globale de l'efficacité du dispositif. L'autre, conduit par France Stratégie, vise à évaluer la politique générale, en particulier l'effet de levier du financement public sur l'investissement privé en R&D.

Les derniers chiffres connus sont quantitativement satisfaisants : 1.600 projets collaboratifs de recherche portés en dix ans, soit un montant total de dépenses de R&D de 6,8 milliards d'euros. Et les PME sont impliquées dans 40 % des projets labellisés par le Fonds unique interministériel (FUI). En revanche, il reste difficile de mesurer l'« effet pôle » sur l'activité des entreprises.

Déléguer aux régions

Vendredi dernier, Emmanuel Macron a donc fixé le cap, souhaitant davantage de « *cohérence* » et de « *lisibilité* ». Cohérence : le gouvernement veut mieux articuler les pôles avec sa politique industrielle. Lisibilité parce que, avec 70 pôles, « *on en manque* », a reconnu Emmanuel Macron, qui souhaite « *mieux tirer profit de la nouvelle France industrielle* » en identifiant « *les*

thématiques de chacun des pôles » et « favoriser le rapprochement autour des 9 solutions comme cela s'est déjà fait dans l'automobile ou les écotechs ».

Pas question toutefois d'en délabelliser avant la fin des contrats de performance 2013-2018. Côté financement, le gouvernement souhaite à la fois réformer le processus de sélection des projets soutenus par le FUI et déléguer une partie du crédit d'animation aux régions - qui sont demandeuses. Là aussi, le curseur entre la part de la région et celle de l'Etat sera fixé d'ici à juin, mais le gouvernement a laissé entendre vendredi qu'il ne se désengagerait pas totalement.

Des orientations logiques

Une bonne nouvelle aux yeux des responsables des pôles, qui redoutaient de devenir dépendants de la seule main des régions et étaient encore en proie aux pires doutes il y a dix jours. « Les pôles sont reconnus, l'engagement de l'Etat réaffirmé et le gouvernement veut s'appuyer sur les initiatives locales : nous sommes soulagés », résume Jean-Luc Beylat, le président de l'Association française des pôles de compétitivité. D'autant que les premières orientations paraissent « logiques » à nombre de dirigeants. Certains ont déjà pris les devants. « Nous réfléchissons à la manière de nous intégrer dans les 9 solutions industrielles, avec la volonté d'être leader sur les data et présents sur les objets connectés », explique Patrick Cocquet, le délégué général de Cap Digital.

Reste une interrogation majeure : cette réforme obligera-t-elle également les pôles de compétitivité à revoir leur « business model » ? Certains élus en sont convaincus. « Il faudrait réfléchir à un nouveau modèle équilibré et pérenne, avec d'une part les aides de l'Etat et de la région, de l'autre la contribution des partenaires privés », explique Lilla Merabet, vice-présidente de la région Alsace-Champagne-Ardenne-Lorraine. « Il y a une logique à ce que les pôles fonctionnent sur la base de services aux entreprises. Chez nous, cela représente 55 % du financement. Pour notre part, je ne suis pas opposé à ce que nous travaillions aussi en DSP avec les collectivités locales », assure Laurent Manach, le patron du pôle EMC2.

33 pôles participent à la plate-forme pour l'industrie du futur

Le pilier porteur de la réforme des pôles de compétitivité vise à valoriser l'expertise qu'ils ont bâtie en dix ans, pour servir les objectifs de la politique de la nouvelle France industrielle. Cette démarche est déjà engagée depuis mai 2015, avec le lancement de la plate-forme de coordination pour l'industrie du futur animée par l'AFPC, qui regroupait alors 11 pôles, dont Aerospace Valley, Axelera, Cap Digital, Mov'eo, Systematic... Aujourd'hui, 22 autres pôles viennent d'intégrer cette plate-forme qui adhèrera, officiellement le 24 mars, à l'Alliance pour l'industrie du futur. Ce cercle va-t-il encore s'élargir ? « Il est probable que quelques autres nous rejoignent, mais il nous semble qu'avec ces 33 pôles on a un bon ratio, assez cohérent, par rapport à notre thématique sur laquelle tous n'ont pas nécessairement vocation à collaborer », explique François Cuny, délégué général de Systematic. « Notre objectif est d'avancer ensemble sur des projets transversaux plutôt que de travailler chacun dans notre coin », insiste Marc Charlet, directeur général du pôle Mov'eo. « La principale source d'innovation se situe à l'intersection de plusieurs secteurs d'activité. Cette plate-forme interpôles nous ouvre donc de nouvelles voies technologiques, qui feront progresser l'industrie française demain », estime-t-il. Mais cette mutualisation des moyens et des forces vives n'empêche pas les pôles de mener leurs propres initiatives. Par exemple, Mov'eo vient de créer Prod'eo, son cinquième groupement de PME, en l'occurrence de 5 entreprises normandes, dont Digital Airways, et Insid Software. Elles ont été choisies pour leur complémentarité technologique en vue d'accélérer la digitalisation des sites industriels.

10

Nouvelle donne régionale

La création de cette plate-forme qui a déjà fait émerger 50 nouveaux projets d'innovation en dix mois va concrètement dans le sens d'une meilleure visibilité nationale, voire internationale, et d'une efficacité accrue des pôles de compétitivité, voulues par Emmanuel Macron. Reste à savoir dans quelle mesure ce chantier, le plus avancé de la réforme en cours, sera impacté par la nouvelle donne régionale. « Le gouvernement nous pousse à travailler de concert avec les nouvelles compétences régionales, mais rien n'est décidé à ce stade », constate le directeur général de Mov'eo.

Dans le cas de ce pôle, qui couvre l'Ile-de-France et la Normandie, les incidences seront limitées, car il n'a pas subi de changement de périmètre. De surcroît, « nous avons déjà obtenu l'assurance du soutien des nouveaux présidents de nos deux régions, Valérie Pécresse et Hervé Morin », précise-t-il. Sur le plan budgétaire, les audits en cours, dont les résultats sont attendus en juin, seront décisifs quant au maintien du niveau du financement public des pôles de compétitivité en 2017. En attendant, après le rabotage de 15 % à 20 % de la part de l'Etat en 2015, elle reste préservée cette année

Chantal Houzelle et Laurence Albert

En savoir plus sur http://www.lesechos.fr/10/03/2016/lesechos.fr/021757904684_les-poles-de-competitivite-en-quete-d-un-nouveau-modele-apres-dix-ans.htm#EVIJHjmyltXLrFM8.99

A - Un type de contrat original qui s'est développé rapidement

Le contrat de partenariat est un contrat qui déroge aux règles classiques de la commande publique et son régime juridique s'est peu à peu précisé. Après une période de forte progression sur la période 2008-2012, encouragée par la mission d'appui aux partenariats publics privés (MAPPP), le nombre de contrats de partenariat signés par les collectivités locales s'est ensuite stabilisé.

1 - Un dispositif nouveau dans le champ de la commande publique

Contrairement aux autres formules de contrats existantes, le contrat de partenariat est un contrat global autorisant une personne publique à confier à un partenaire privé une mission incluant non seulement le financement, la construction ou la transformation, mais aussi l'entretien, la maintenance et la gestion d'ouvrages, de biens matériels ou immatériels concourant à l'exercice, par la personne publique, d'une mission de service public.

Les spécificités principales du contrat de partenariat sont les suivantes :

- à la différence des marchés publics, dans lesquels le partenaire privé intervient comme fournisseur ou prestataire de services ou de travaux définis par l'autorité publique, les contrats de partenariat s'exécutent sur le long terme (20 à 30 ans) ;

12

- au contraire des délégations de service public, la rémunération du titulaire d'un contrat de partenariat n'est pas substantiellement fondée sur les recettes d'exploitation de l'ouvrage ou du service mais repose sur le respect de critères de performance et de disponibilité des biens ;

- enfin, le contrat de partenariat se distingue du bail emphytéotique administratif (BEA), en ce sens que ce dernier permet essentiellement le transfert de droits à construire à un partenaire privé sur un terrain public et qu'il a en conséquence pour domaine de prédilection la construction, l'exploitation étant la plupart du temps limitée à la gestion de la maintenance et des installations. En outre, le BEA offre moins de flexibilité pour les recettes annexes, provenant des utilisateurs, et les financements innovants.

C'est un contrat dont la durée est déterminée en fonction de la durée d'amortissement des investissements et/ou des modalités de financement retenues. La rémunération du titulaire privé est assurée par la personne publique au moyen de « loyers » portant distinctement sur l'investissement, le financement et la maintenance des ouvrages.

C'est par ailleurs un outil dérogatoire aux règles de la commande publique dès lors qu'il permet d'associer la maîtrise d'œuvre et la maîtrise d'ouvrage entre les mains du partenaire privé et qu'il prévoit un mode de rémunération spécifique de ce dernier. Il doit en outre être précédé d'une évaluation préalable démontrant que les critères d'éligibilité ont été vérifiés parmi lesquels l'avantage comparatif du contrat de partenariat par rapport à d'autres montages juridiques.

⁹² Ordonnance du 17 juin 2004 sur les contrats de partenariat.

1 - La traçabilité du dialogue compétitif n'est pas toujours assurée

Le dialogue compétitif, engagé par la collectivité au terme de la procédure de sélection des candidatures qui suit l'avis public d'appel à candidature, a pour objet de permettre aux opérateurs d'affiner leur proposition, et à la collectivité de préciser son projet. Le dialogue ne doit pas conduire à modifier les caractéristiques initialement présentées dans l'avis d'appel à concurrence. Sous cette réserve, il peut porter sur l'ensemble des aspects techniques, juridiques et financiers du projet.

Les modalités d'organisation et le déroulement du dialogue compétitif sont encadrés par la charte du dialogue compétitif du 18 janvier 2007, dont l'objectif est de garantir la confidentialité et l'égalité de traitement lors des échanges avec les candidats.

Si certaines procédures d'attribution respectent les dispositions de cette charte, comme par exemple à Perpignan pour le théâtre de l'Archipel, la traçabilité du dialogue compétitif n'est pas garantie pour bon nombre de projets et ne permet pas de s'assurer que la procédure mise en œuvre est transparente et non discriminatoire.

C'est notamment le cas dans le département des Hauts-de-Seine (projet de reconstruction d'un collège), les documents produits ne permettant pas de s'assurer que la sélection des candidats admis à participer au dialogue compétitif a respecté les critères mentionnés dans l'avis d'appel public à concurrence. Par ailleurs, la procédure n'a pas permis de prévenir le conflit d'intérêt impliquant un des assistants à la maîtrise d'ouvrage et le maître d'œuvre du candidat finalement retenu. Les procès-verbaux détaillant les séances, prévus par le règlement de consultation et signés par les participants, n'ont pu être produits.

3 - Des risques juridiques dus à l'assistance à maîtrise d'ouvrage

Indépendamment des irrégularités susceptibles d'affecter les conditions même de passation du marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage (commune de Bougival¹⁰⁴), l'intervention de l'assistance à maîtrise d'ouvrage peut fausser la concurrence.

C'est notamment le cas dans le secteur de l'éclairage public. Ainsi, dans le cas d'Autun, un membre du groupement était par ailleurs le titulaire du marché d'éclairage public de la ville depuis plusieurs années. L'offre qui a finalement été retenue comportait des passages entiers du rapport d'évaluation préalable rédigé par l'assistance à la maîtrise d'ouvrage. La brièveté du délai accordé aux entreprises concurrentes pour déposer une première offre a également favorisé l'entreprise qui connaissait déjà le dossier pour avoir déposé l'offre spontanée. Il en a résulté une asymétrie d'informations de nature à fausser l'équilibre de la mise en concurrence, expliquant l'avantage pris par le groupement dans l'appréciation des critères techniques au moment de l'évaluation de l'offre finale.

La commune de Thouaré-sur-Loire a également eu recours au même partenaire contractuel comme assistant à maîtrise d'ouvrage aux différents stades du projet de construction d'un hôtel de ville (évaluation, aide à la passation, suivi d'exécution) alors que cette pratique est déconseillée dès lors qu'elle comporte un risque de contrevenir aux principes d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures. Outre l'irrégularité du processus de choix de l'AMO liée à la modification des critères d'analyses des offres en cours de procédure sans information des soumissionnaires, l'entreprise finalement retenue par la commune n'est autre que l'AMO. Son avantage concurrentiel a résulté d'informations financières privilégiées qui n'ont pas été portées à la connaissance des autres candidats, tels le versement par la commune d'une subvention d'investissement (727 600 €) au titre du contrat de partenariat et la connaissance de revenus liés à la vente du terrain. Or la vente du foncier a été intégrée dans l'option contrat de partenariat pour présenter son intérêt, mais a été omise au titre de la maîtrise d'ouvrage publique. Sa réintégration remet en cause le bilan coût-avantage favorable

¹⁰⁴ La négociation entreprise par la commune pour le choix de l'AMO est irrégulière à un double titre : d'une part, cette possibilité n'était prévue ni dans l'avis d'appel à concurrence, ni dans le règlement de la consultation ; d'autre part, la négociation a été engagée dans une situation de conflits d'intérêts.

au contrat de partenariat. La modification substantielle du périmètre du projet en cours de procédure accentue enfin les dérives constatées.

Souvent déséquilibrés dès le stade de la passation, les contrats ne paraissent pas plus favorables aux collectivités sur le long terme.

III - Un risque de rupture de l'équilibre du contrat sur le long terme et un suivi insuffisant

Du fait de leur durée d'exécution très longue, l'efficacité des contrats de partenariats reste encore difficilement évaluable, à l'aune de dispositifs contractuels dont certains sont, dès l'origine, peu protecteurs des intérêts de la personne publique. La situation s'aggrave souvent en cours d'exécution, faute de maîtrise du dispositif par les collectivités.

A - Des contrats ne protégeant pas toujours les intérêts de la personne publique

1 - Des clauses obligatoires non prévues dans les contrats

L'article L. 1414-12 du CGCT prévoit 12 clauses obligatoires qui doivent impérativement figurer dans le contrat de partenariat. Alors que leur absence est une cause de nullité du contrat, certains documents contractuels omettent certaines de ces clauses obligatoires.

2 - Des clauses contractuelles déséquilibrées

L'une des spécificités du contrat de partenariat est de transférer des charges et des risques de la personne publique vers la personne privée qui se doit de réaliser des objectifs de performance sanctionnés par des pénalités. L'équilibre de l'opération est susceptible d'être affaibli par un dispositif contractuel inapproprié.

Cette remise en cause peut résulter de clauses financières imprécises et incohérentes, telle l'indexation du coût de l'investissement sans que le contrat ne précise les éléments permettant son calcul. De même, la prise en compte dans la formule de révision du loyer relatif aux frais de gestion de l'indice national du bâtiment « BTO1 » (travaux publics) au lieu d'un indice relatif au prix des services apparaît inadaptée.

17

B - Une efficience difficilement mesurable et des risques pour les collectivités en raison d'un suivi insuffisant des contrats

Du fait de son insuffisante maîtrise par les collectivités, le contrat de partenariat ne s'avère pas pleinement efficient et peut même avoir un impact important à long terme sur leurs budgets.

1 - La mise en œuvre des contrats par les collectivités est souvent déficiente

Dans la phase d'exécution des contrats, la clause relative aux modalités de contrôle par la personne publique de l'exécution du contrat est obligatoire en application des dispositions de l'article L. 1414-12 du CGCT.

Cependant les collectivités ne se dotent pas des moyens techniques et humains nécessaires. Or ces contrats sont complexes et nécessitent que soient affectés à leur suivi des agents suffisamment formés et que la collectivité dispose d'un dispositif de contrôle interne efficace.

Ce manque d'expertise se retrouve dès la passation du contrat. Ainsi, la ville de Marseille n'a qu'un chef de projet à plein temps pour suivre l'opération du Grand stade, ce qui la rend très dépendante de son assistant à maîtrise d'ouvrage qui a cumulé les missions liées à la programmation, à l'assistance technique au montage du contrat puis au suivi juridique et financier du contrat. L'expertise de la collectivité était d'autant plus requise que le secteur est peu concurrentiel. Dans le cas du stade vélodrome, c'est même le partenaire qui commande et paye son audit.

Le suivi d'exécution peut conduire à relever l'absence de production par le cocontractant d'un rapport annuel, contrairement aux exigences contractuelles, comme dans le cas du contrat de performance

énergétique du département de la Manche. Le rapport peut également être produit tardivement et/ou ne pas être porté à la connaissance de l'assemblée délibérante.

18

b) L'impact sur l'endettement et le budget des collectivités

Dès l'origine, nombre de contrats apparaissent comme un moyen de s'affranchir des contraintes budgétaires qui pèsent sur la collectivité. Certaines collectivités (commune de Longjumeau, ville de Marseille) ne contestent pas cette approche. Néanmoins, cet objectif n'est pas affiché dans la plupart des cas mais ressort clairement de l'analyse des éléments du contrat. Une commune a notamment admis qu'elle n'aurait pu s'endetter à la hauteur du contrat de partenariat en une seule fois pour ne pas dégrader son ratio d'endettement.

Le risque sur les finances locales ne peut être sous-estimé et est d'autant plus réel que les engagements liés à ces contrats portent sur des durées importantes (jusqu'à 32 ans dans l'échantillon de l'enquête).

¹⁰⁶ EPCC du Théâtre de l'Archipel.

¹⁰⁷ SEM « Biarritz-Océan », créée par délibération du 12 février 2009.

À Bussy-Saint-Georges, le cumul de trois contrats de partenariat augmente de près de 50 % l'encours de dette, et ce malgré les avis négatifs de la chambre régionale des comptes.

Dans le cas du grand stade de Lille, l'augmentation de l'annuité de la dette est de 17,7 M€ par an pour un projet ressortant initialement à 322 M€ (dont 34,4 M€ de coût de financement), ce qui représente près de 17 % de l'encours total de la communauté urbaine, et près de 8 % de l'annuité, dégradant légèrement sa notation dès 2012.

Dans le département des Hautes-Pyrénées, les deux contrats de partenariat en cours (haut-débit et voirie) ont augmenté le stock de la dette de 120 % et l'annuité de 46 % dès la première année. À cela s'ajoute le risque financier lié à l'aléa d'exploitation supporté par le département qui s'oblige à compenser l'insuffisance des recettes commerciales attendues à hauteur de 66 M€ HT sur 20 ans.

Les contrats de partenariat provoquent par ailleurs un effet d'éviction sur les autres dépenses des collectivités. Le poids des loyers versés au titulaire obère en effet l'autofinancement et limite la capacité d'investissement des collectivités qui sont conduites à sacrifier d'autres investissements par ailleurs nécessaires. En outre, les collectivités sont liées contractuellement par une obligation de maintenance des ouvrages par le partenaire privé en contrepartie du versement d'un loyer, alors que dans une procédure plus classique la maintenance constitue, trop souvent et à tort, une variable d'ajustement budgétaire. Même si l'amélioration du service rendu est réelle et les équipements bien entretenus, le coût pour la collectivité est systématiquement plus élevé sur le moyen et long terme.



Legifrance gouv.fr

LE SERVICE PUBLIC DE LA DIFFUSION DU DROIT

Document n°6

20

Chemin :

LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (1)

- ▶ Titre Ier : DES RÉGIONS RENFORCÉES
- ▶ Chapitre unique : Le renforcement des responsabilités régionales

Article 2

ELI: https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2015/8/7/RDFX1412429L/jo/article_2
Alias: https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2015/8/7/2015-991/jo/article_2

I.-Le même code est ainsi modifié :

- 1° Les 4° à 6° du II de l'article L. 1111-9 sont abrogés ;
- 2° Les premier et dernier alinéas de l'article L. 1511-1 sont supprimés ;
- 3° Après le chapitre Ier du titre V du livre II de la quatrième partie, il est inséré un chapitre Ier bis ainsi rédigé :

« Chapitre Ier bis

« Le schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation

« Art. L. 4251-12.-La région est la collectivité territoriale responsable, sur son territoire, de la définition des orientations en matière de développement économique.

o o o / o o o



Chemin :

LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (1)

► Titre Ier : DES RÉGIONS RENFORCÉES

► Chapitre unique : Le renforcement des responsabilités régionales

Article 3

ELI: https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2015/8/7/RDFX1412429L/jo/article_3

Alias: https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2015/8/7/2015-991/jo/article_3

I.-Le code général des collectivités territoriales est ainsi modifié :

1° L'article L. 1511-1 est ainsi modifié :

a) A la première phrase du troisième alinéa, la date : « 30 juin » est remplacée par la date : « 31 mai » ;

b) Avant le dernier alinéa, il est inséré un alinéa ainsi rédigé :

« Ce rapport donne lieu à un débat devant le conseil régional. » ;

2° L'article L. 1511-2 est ainsi rédigé :

« Art. L. 1511-2.-I.-Sous réserve des articles L. 1511-3, L. 1511-7 et L. 1511-8, du titre V du livre II de la deuxième partie et du titre III du livre II de la troisième partie, le conseil régional est seul compétent pour définir les régimes d'aides et pour décider de l'octroi des aides aux entreprises dans la région. Dans le cadre d'une convention passée avec la région, la métropole de Lyon, les communes et leurs groupements peuvent participer au financement des aides et des régimes d'aides mis en place par la région.

« Ces aides revêtent la forme de prestations de services, de subventions, de bonifications d'intérêts, de prêts et d'avances remboursables, à taux nul ou à des conditions plus favorables que les conditions du marché.

« Le conseil régional peut déléguer l'octroi de tout ou partie des aides à la métropole de Lyon, aux communes et à leurs groupements, dans les conditions prévues à l'article L. 1111-8. Il peut déléguer la gestion de tout ou partie des aides à des établissements publics ou à la société mentionnée à l'article 6 de l'ordonnance n° 2005-722 du 29 juin 2005 relative à la Banque publique d'investissement.

« Les aides accordées sur le fondement du présent I ont pour objet la création ou l'extension d'activités économiques.

« II.-Lorsque la protection des intérêts économiques et sociaux de la population l'exige, le conseil régional peut accorder des aides à des entreprises en difficulté. Les modalités de versement des aides et les mesures qui en sont la contrepartie font l'objet d'une convention entre la région et l'entreprise. En cas de reprise de l'activité ou de retour à meilleure fortune, la convention peut prévoir le remboursement de tout ou partie des aides de la région. La métropole de Lyon, les communes et leurs groupements peuvent participer au financement des aides dans le cadre d'une convention passée avec la région. » ;

3° L'article L. 1511-3 est ainsi modifié :

a) Le premier alinéa est remplacé par quatre alinéas ainsi rédigés :

« Dans le respect de l'article L. 4251-17, les communes, la métropole de Lyon et les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre sont seuls compétents pour définir les aides ou les régimes d'aides et décider de l'octroi de ces aides sur leur territoire en matière d'investissement immobilier des entreprises et de location de terrains ou d'immeubles.

« Ces aides revêtent la forme de subventions, de rabais sur le prix de vente, de location ou de location-vente de terrains nus ou aménagés ou de bâtiments neufs ou rénovés, de prêts, d'avances remboursables ou de crédit-bail à des conditions plus favorables que celles du marché. Le montant des aides est calculé par référence aux conditions du marché, selon des règles de plafond et de zone déterminées par voie réglementaire. Ces aides donnent lieu à l'établissement d'une convention et sont versées soit directement à l'entreprise bénéficiaire, soit au maître d'ouvrage, public ou privé, qui en fait alors bénéficier intégralement l'entreprise.

« La région peut participer au financement des aides et des régimes d'aides mentionnés au premier alinéa du présent article dans des conditions précisées par une convention passée avec la commune, la métropole de Lyon ou l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre.

« Les communes ou les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre peuvent, par voie de convention passée avec le département, lui déléguer la compétence d'octroi de tout ou partie des aides mentionnées au présent article. » ;

b) Il est ajouté un alinéa ainsi rédigé :

« Les aides accordées sur le fondement du présent article ont pour objet la création ou l'extension d'activités économiques. » ;

4° L'article L. 1511-5 est abrogé ;

5° Le premier alinéa de l'article L. 1511-7 est ainsi rédigé :

22

« La région, les métropoles et la métropole de Lyon peuvent verser des subventions aux organismes mentionnés au 4 de l'article 238 bis du code général des impôts ayant pour objet exclusif de participer à la création ou à la reprise d'entreprises et aux organismes mentionnés au 1 de l'article L. 511-6 du code monétaire et financier qui participent à la création d'entreprises. Les communes et leurs groupements peuvent également verser des subventions à ces organismes dans le cadre d'une convention passée avec la région et dans le respect des orientations définies par le schéma prévu à l'article L. 4251-13 du présent code. » ;

6° Au second alinéa de l'article L. 2251-1, les mots : «, du principe d'égalité des citoyens devant la loi ainsi que des règles de l'aménagement du territoire définies par la loi approuvant le plan » sont remplacés par les mots : « et du principe d'égalité des citoyens devant la loi » ;

7° Le second alinéa de l'article L. 3231-1 est ainsi modifié :

a) Les mots : «, du principe d'égalité des citoyens devant la loi ainsi que des règles de l'aménagement du territoire définies par la loi approuvant le plan » sont remplacés par les mots : « et du principe d'égalité des citoyens devant la loi » ;

b) Les références : « aux articles L. 3231-2, L. 3231-3, L. 3231-6 et » sont remplacées par les références : « au présent chapitre et à l'article » ;

8° Les articles L. 3231-2, L. 3231-3 et L. 3231-7 sont abrogés ;

9° Au b du 1° du I de l'article L. 5217-2, après le mot : « économique », sont insérés les mots : «, dont la participation au capital des sociétés mentionnées au 8° de l'article L. 4211-1, » et les mots : « et au capital des sociétés d'accélération du transfert de technologie » sont supprimés ;

10° L'article L. 4211-1 est ainsi modifié :

a) Le 6° est ainsi rédigé :

« 6° Toutes interventions économiques dans les conditions prévues au présent article, au chapitre unique du titre Ier du livre V de la première partie, à l'article L. 3232-4 et aux chapitres Ier bis et III du titre V du livre II de la quatrième partie ; »

b) Le 8° est ainsi rédigé :

« 8° La participation au capital des sociétés de capital-investissement, des sociétés de financement interrégionales ou propres à chaque région, existantes ou à créer, ainsi que des sociétés d'économie mixte et des sociétés ayant pour objet l'accélération du transfert de technologies.

« Sous réserve des articles L. 3641-1 et L. 5217-2, les communes et leurs groupements ne peuvent intervenir qu'en complément de la région et dans le cadre d'une convention signée avec celle-ci ; »

c) Après le 8°, il est inséré un 8° bis ainsi rédigé :

« 8° bis La participation au capital de sociétés commerciales autres que celles mentionnées au 8°, pour la mise en œuvre du schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation prévu à l'article L. 4251-13 et dans les limites prévues par décret en Conseil d'Etat. Ce décret précise également les conditions dans lesquelles est saisie la Commission des participations et des transferts mentionnée à l'article 25 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique ; »

d) Au premier alinéa du 9°, les mots : « ou la participation, par le versement de dotations, à la constitution d'un fonds d'investissement auprès d'une société de capital-investissement à vocation régionale ou interrégionale » sont supprimés ;

e) Après le premier alinéa du même 9°, il est inséré un alinéa ainsi rédigé :

« Les communes, leurs groupements et la métropole de Lyon peuvent intervenir en complément de la région dans le cadre d'une convention signée avec celle-ci. » ;

f) Au deuxième alinéa dudit 9°, les mots : « des dotations ou des souscriptions versées par une ou plusieurs régions » sont remplacés par les mots : « des souscriptions sur fonds publics versées par les collectivités territoriales et leurs groupements » ;

g) Le même deuxième alinéa est complété par une phrase ainsi rédigée :

« Cette limite peut être dépassée pour un fonds à vocation interrégionale ou lorsqu'il est procédé à un appel à manifestation d'intérêt pour inciter des investisseurs privés à souscrire des parts du fonds. » ;

h) Au dernier alinéa du même 9°, les mots : « d'investissement » sont supprimés et le mot : « dotations » est remplacé par le mot : « souscriptions » ;

i) Le même 9° est complété par un alinéa ainsi rédigé :

« Les communes, leurs groupements et la métropole de Lyon intervenant pour compléter la souscription régionale sont également signataires de cette convention ; »

j) Le 12° est ainsi rédigé :

« 12° Le versement de dotations pour la constitution de fonds de participation prévus à l'article 37 du règlement (CE) n° 1303/2013 du Parlement européen et du Conseil, du 17 décembre 2013, portant dispositions communes relatives au Fonds européen de développement régional, au Fonds social européen, au Fonds de cohésion, au Fonds européen agricole pour le développement rural et au Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche, portant dispositions générales applicables au Fonds européen de développement régional, au Fonds social européen, au Fonds de cohésion et au Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche, et abrogeant le règlement (CE) n° 1083/2006 du Conseil, à l'organisme gestionnaire sélectionné selon les modalités prévues à l'article 38 de ce même règlement, pour la mise en œuvre d'opérations d'ingénierie financière à vocation régionale.

« La région conclut, avec l'organisme gestionnaire du fonds de participation et avec l'autorité de gestion du programme opérationnel régional des fonds structurels, une convention déterminant, notamment, l'objet, le montant et le fonctionnement du fonds ainsi que les conditions de restitution des dotations versées en cas de modification ou de cessation d'activité de ce fonds ; »

k) Sont ajoutés des 14° et 15° ainsi rédigés :

« 14° Le soutien et la participation au pilotage des pôles de compétitivité situés sur son territoire ;

« 15° L'attribution d'aides à des actions collectives au bénéfice de plusieurs entreprises, lorsque ces actions

23

s'inscrivent dans le cadre du schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation. » ;

11° Au b du 1° du I des articles L. 3641-1 et L. 5217-2, les mots : « participation au copilotage des pôles de compétitivité » sont remplacés par les mots : « soutien et participation au pilotage des pôles de compétitivité situés sur son territoire » ;

12° Le premier alinéa de l'article L. 3231-4 est ainsi rédigé :

« Un département ne peut accorder une garantie d'emprunt ou son cautionnement à une personne de droit privé mentionnée à l'avant-dernier alinéa du présent article ou au 1° du I de l'article L. 3231-4-1 ou réalisant une opération mentionnée aux I et II du même article L. 3231-4-1 que dans les conditions fixées au présent article. » ;

13° Le dernier alinéa de l'article L. 4433-12 est supprimé ;

14° A l'article L. 5421-4, la référence : « à L. 3231-3 » est supprimée ;

15° A l'article L. 5621-8, la référence : « à L. 3231-3 » est supprimée.

II.-A l'article L. 122-11 du code du sport, les références : « les articles L. 2251-3 et L. 3231-3 » sont remplacées par la référence : « l'article L. 2251-3 ».

III.-Le présent article est applicable au 1er janvier 2016.

La Semop : un nouvel outil au profit d'une véritable coopération public-privé ?

Publié le • Mis à jour le 21/11/2014 • Par **Auteur associé** • dans : France, Tribune

La loi du 1er juillet dernier a consacré en France une forme de coopération publique privée institutionnelle en créant la société d'économie mixte à opération unique (Semop). Si la Semop constitue une nouvelle forme d'entreprise publique locale, elle se distingue néanmoins de celles déjà existantes (SEML, SPL, SPLA) sur de nombreux points. Aliona Stratula, avocat au Cabinet Seban, en détaille les principales caractéristiques.



© Seban

Aliona Stratula et Thomas Rouveyran, Avocats, cabinet Seban et associé

L'objet de la Semop est large. Elle pourra être chargée soit de la réalisation d'une opération de construction, de développement du logement ou d'aménagement, soit de la gestion d'un service public (qui n'est pas nécessairement à caractère industriel et commercial) pouvant inclure la construction des ouvrages ou l'acquisition des biens nécessaires au service, soit de toute autre opération d'intérêt général relevant de la compétence de la collectivité territoriale ou du groupement de collectivités territoriales, à l'exclusion de toute « mission de souveraineté ».

Une des principales originalités de ce nouvel outil est que la Semop n'a vocation à exécuter que le seul et unique objet et contrat attribué par la personne publique. L'existence de la Semop est donc liée à la durée du contrat. Aussi, la société ne pourra pas bénéficier de l'attribution d'autres contrats et sera dissoute dès la réalisation de son objet ou au terme de l'exécution du contrat attribué. La seule souplesse offerte par le texte sur ce point est celle de la conclusion complémentaire d'un bail emphytéotique administratif nécessaire à la réalisation de l'objet du contrat.

Comment est composé son actionnariat ?

Contrairement à une SEML qui nécessite la présence d'au moins sept actionnaires, la Semop peut être constituée – comme la SPL –, par deux actionnaires au moins. Autre originalité, la Semop doit être constituée par une seule collectivité ou un seul groupement de collectivités territoriales, qui pourra détenir entre 34% et 85% du capital aux côtés d'un ou plusieurs « opérateurs économiques » détenant quant à eux entre 15% et 66% du capital.

Comment s'organisera la gouvernance ?

La personne publique dispose de la présidence de la société, au travers du représentant permanent désigné par délibération de l'assemblée délibérante de la collectivité actionnaire. Le nombre de sièges au conseil d'administration ou au conseil de surveillance est en outre attribué en proportion du capital détenu.

Comment sera sélectionné l'opérateur économique ?

Une autre originalité de la Semop réside dans le fait que la compétition est organisée en amont, non pour l'attribution du contrat proprement dit à une structure déjà existante, mais pour le choix de l'actionnaire opérateur « privé » d'une structure à créer.

La sélection de l'actionnaire opérateur économique se fera au terme d'une procédure de publicité et de mise en concurrence unique respectant les règles applicables selon la nature du contrat qui sera attribué et sur la base d'un projet, d'exigences de garanties financières, techniques et opérationnelles exposées dans le « document de préfiguration » de l'appel public à la concurrence.

Restent en suspens certaines questions sur les relations de la collectivité territoriale avec son ou ses actionnaires durant la vie de la Semop, la loi prévoyant seulement la conclusion éventuelle d'un pacte d'actionnaires nécessairement soumis à publication, au détriment d'une certaine confidentialité mais au bénéfice de la transparence de l'opération.

Références

Loi n° 2014-744 du 1er juillet 2014 permettant la création de sociétés d'économie mixte à opération unique

Grand stade de Bordeaux : ce qu'il va réellement coûter

A la Une / Nouveau Stade de Bordeaux / Publié le 23/09/2014 à 06h00. Mis à jour à 17h55
par Denis Lherm



La construction du nouveau stade est financée par une multitude de partenaires publics et privés. © Photo SO/Th.D.

Très compliqué à calculer, le coût final de la nouvelle enceinte sportive va de 303 à 375 millions d'euros

Le prix du nouveau Grand Stade de Bordeaux alimente régulièrement la chronique. Mais quel est réellement le coût de cet ouvrage dont la conception, la construction et l'exploitation ont été confiées à Stade Bordeaux Atlantique (SBA), une société privée filiale de Fayat et Vinci, via un partenariat public privé (PPP), en échange d'un loyer annuel versé par la municipalité jusqu'en 2045 ? Voici des éléments de réponse.

1. Coût global : de 303 à 375 millions d'euros

La question du coût global du nouveau stade est épineuse. Il faut distinguer la phase de conception-construction (qui se déroule actuellement) de celle d'exploitation, même si elles sont toutes deux assurées par la société privée SBA.

Selon la mairie, le coût de la conception-construction est fixé à 183 M dans le contrat de PPP. Il est exprimé en "valeur à la date de livraison" (donc avril 2015) et "cela ne pourra pas coûter un euro de plus" certifie Thierry Guichard, chef du projet pour le compte de la municipalité. Voilà pour la conception-construction. Il faut maintenant ajouter à ce montant ce que la Ville dépensera pour l'exploitation jusqu'à la fin du contrat de PPP, en avril 2045. Une charge évaluée à 4 M par an pendant 30 ans. Ce qui fait au minimum 120 M sur toute la période (valeur 2014). Ajouté aux 183 M de la conception-construction, cela donne un coût global de 303 millions d'euros.

Mais comme certaines charges sont encore inconnues, ce coût pourrait grimper à 375 M.

2. Qui finance le nouveau stade ?

La construction du stade est financée par une multitude de partenaires publics et privés. Le montage financier comprend tout d'abord **des subventions publiques**, pour environ 75 M[€]. L'État s'est engagé à verser 28 M[€]. On trouve ensuite la ville de Bordeaux, via une subvention de 17 M[€]. Enfin, le Conseil régional d'Aquitaine et la Communauté urbaine de Bordeaux **ont promis chacun une aide de 15 M[€]**. Voilà pour la partie publique. Côté fonds privés, **le club des Girondins de Bordeaux**, qui sera l'utilisateur principal du stade en tant que club résident, doit verser 100 M[€]. Ce montant se décompose en deux parties : un "droit d'entrée" de 20 M[€], dû lors de l'installation du club dans sa nouvelle enceinte, en avril 2015, et un loyer versé à la Ville (qui le reverse elle-même à la société gestionnaire du stade) de 3,85 M[€] par an pendant 30 ans à partir de 2015.

Enfin, les deux constructeurs (Fayat et Vinci) qui composent la société constructrice et exploitante, Stade Bordeaux Atlantique, doivent verser chacun un apport en fonds propres de 10 M[€]. Le reste est emprunté.

3. Le contribuable sera très sollicité

L'exploitation du stade sera donc assurée pendant 30 ans, jusqu'en avril 2045, par la société SBA. En échange de ce service, qui comprend l'exploitation et la maintenance, la Ville versera un loyer à SBA. Il est en théorie de 7,9 M[€] par an pendant 30 ans. Ce montant ne pèsera pas intégralement sur les épaules du contribuable. Les Girondins en prendront en effet une partie à leur charge (3,85 M[€] /an). Voilà comment on arrive, selon la municipalité, à une charge nette annuelle d'environ 4 M[€].

4. Pourquoi SBA ne paiera pas d'impôts

Dans le contrat de PPP, il est écrit que les impôts locaux dus par SBA pendant 30 ans **lui seront remboursés par la Ville**. Le montant de ce remboursement est controversé. Selon Thierry Guichard, "il est en cours de calcul par les services fiscaux, donc pour l'instant on ne le connaît pas."

Selon le conseiller municipal socialiste Matthieu Rouveyre, il pourrait atteindre 2,4 M[€] par an. À ajouter donc au loyer dû par la municipalité, ce qui ne donne donc plus une charge de 4 M[€] /an mais d'environ 6,4 M[€] /an. Le coût global au bout des 30 ans **ne serait donc plus de 303 M[€], mais de 375 M[€]** (valeur 2014). Pourquoi ces taxes locales sont-elles remboursées à SBA ? "Sur une telle durée, on ne peut pas estimer ce que seront ces impôts", explique Thierry Guichard. En raison de cette inconnue, plutôt que de mettre SBA en position de répercuter ces impôts sur les coûts d'exploitation supportés par la Ville, les deux parties se sont entendues sur un remboursement "à l'euro l'euro".

5. La municipalité percevra des recettes

Si la municipalité rembourse les impôts locaux versés par SBA (qui ne paiera donc que l'impôt sur les sociétés), elle percevra en revanche **une partie des recettes liées à l'exploitation du stade**. Soit environ 4,9 M[€] /an pendant 30 ans, "montant garanti", affirme Thierry Guichard. Et si SBA empoche des recettes supérieures aux prévisions, via les concerts et autres événements, 60 % de celles-ci sont censées être reversées à la Ville.

COUR DES COMPTES

Synthèse

Décembre 2012

Rapport d'évaluation

Les dispositifs de soutien à la création d'entreprises

■ Avertissement

Cette synthèse est destinée à faciliter la lecture et l'utilisation du rapport de la Cour des comptes.
Seul le rapport engage la Cour des comptes.

Un ensemble de dispositifs complexe et déséquilibré

Des aides concentrées sur la création des entreprises plutôt que sur leur déve- loppement

Quelle que soit leur forme, les aides au soutien de la création d'entreprises sont **concentrées sur la phase de création**, l'essentiel des dispositifs portant sur le montage et le besoin initial de financement du projet, alors que la situation de la France en matière de nombre de créations n'est pas défavorable.

En revanche, les difficultés de la phase de post-crédation et de développement sont insuffisamment intégrées dans les dispositifs actuels, malgré une prise de conscience de la faiblesse des entreprises à cette étape de leur existence et un certain nombre d'initiatives, encore modestes, pour traiter ce sujet.

Un ensemble de dispositifs complexe et déséquilibré

En particulier, comme la Cour l'a déjà recommandé dans son rapport de juillet 2012 sur « l'Etat et le financement de l'économie », il faut soutenir la capitalisation des entreprises en **phase d'amorçage⁶ et de premiers développements**, pour permettre aux entreprises françaises, souvent créées avec insuffisamment de fonds propres, de grandir et d'être compétitives avec celles des pays voisins. L'ampleur du sujet, qui conditionne le développement des entreprises qui seront demain les « leaders » sur leur marché, nécessite une action lisible, pérenne, qui utilise au mieux les effets de levier des crédits publics.

Aujourd'hui, les financements de la phase d'amorçage font l'objet de multiples interventions sous forme de prêts, de fonds spécialisés (financés par l'Etat et par les régions) et d'incitations fiscales à l'investissement dans les PME mais continuent d'être considérés comme insuffisants ou mal assurés. L'évaluation de l'impact des dispositifs concernés est difficile, soit du fait

de leur nouveauté (fond national d'amorçage créé en 2010), soit parce qu'ils ne visent pas uniquement les jeunes entreprises (incitations fiscales à l'investissement dans le capital risque). Certains dispositifs viennent à expiration à la fin 2012 (réduction d'impôt sur le revenu pour les fonds d'investissements de proximité et dans les PME). La cohérence des décisions qui seront prises⁷, compte tenu des résultats des évaluations qui ont été faites et du diagnostic des besoins, sera importante pour dynamiser et conforter cette dimension majeure de la création d'entreprises.

Cela suppose également de **mieux détecter les entreprises à potentiel** qui créeront les emplois de demain et de leur offrir un accompagnement spécifique après leur création en coordonnant l'ensemble des acteurs publics et privés, nationaux et locaux, de chaque territoire.

D'une manière générale, **l'accompagnement post-crétion** doit être développé, mais cela suppose de

⁶ La phase d'amorçage désigne les premières années de la vie de l'entreprise ; le capital-amorçage est le type de capital-investissement qui finance les besoins avant ou juste après le réel démarrage d'activité d'une nouvelle entreprise, au stade de la mise au point d'un nouveau produit (prototype, pré-séries, etc.).

⁷ Le projet de loi de finances 2013 et le pacte de compétitivité du 6 novembre 2012 prévoient le maintien pour 5 ans de ces dispositifs.

Un ensemble de dispositifs complexe et déséquilibré

l'adapter aux besoins des nouveaux créateurs, les faibles résultats du parcours NACRE actuel dans ce domaine montrant la nécessité d'un travail spécifique sur ce point.

Une lisibilité difficile qui limite l'utilisation des dispositifs

Les défauts de gouvernance conduisent à la mise en place d'un système de soutien à la création d'entreprises **complexe et très peu lisible** pour les porteurs de projets. La relativement faible utilisation d'un certain nombre de dispositifs, notamment en matière d'accompagnement, en est probablement une des conséquences.

Pour améliorer cette situation, deux pistes devraient être approfondies :

1) **La réduction du nombre de formes d'aides différentes proposées par chaque financeur**, notamment pour l'Etat, mais aussi par l'ensemble des financeurs, est nécessaire pour rendre l'offre plus compréhensible par les créateurs, en maximiser l'efficacité et en limiter les coûts de ges-

tion. Le **co-financement de dispositifs partagés** comme les fonds de prêts d'honneur, les fonds de garantie ou les fonds d'amorçage peut être un élément fort de cette simplification.

En ce qui concerne les dispositifs nationaux, plusieurs réflexions devraient être menées sur les aides proposées par l'Etat :

- les conditions fiscales et sociales de la première année d'existence d'une entreprise sont aujourd'hui très différentes selon le type de créateurs (exonérations pour les chômeurs et les bénéficiaires de minima sociaux, règles de calcul simplifiées et absence de cotisation sociale forfaitaire pour les auto-entrepreneurs, exonérations spécifiques pour les JEI/JEU⁸, dispositif particulier pour les micro-entreprises...). Il faudrait notamment examiner la possibilité d'une exonération généralisée pour la première année d'existence, au-dessous d'un plafond de chiffres d'affaires à fixer, ce qui constituerait une mesure incitative et une simplification notable des dispositifs actuels ; le projet d'abrogation de l'ASCRE (aide

⁸ JEI/JEU : jeune entreprise innovante/jeune entreprise universitaire.

Un ensemble de dispositifs complexe et déséquilibré

pour les salariés ou repreneurs d'entreprises dans le projet de loi de finances 2013 va dans ce sens ;

- malgré les efforts, qu'il faut souligner, pour améliorer l'efficacité ainsi que les conditions de gestion et de suivi du **dispositif NACRE** par rapport aux dispositifs précédents, les coûts de gestion et de complexification pour les acteurs et les créateurs de ce dispositif ne sont pas justifiés. En tant que prêt, il fait aujourd'hui en grande partie **double emploi avec les prêts d'honneur** et n'est pas vraiment accessible aux publics les plus en difficulté ciblés initialement qui ont vocation à être traités par l'ADIE ; les moyens qui y sont consacrés pourraient donc venir alimenter les fonds de prêts d'honneur, notamment ceux de l'ADIE. En matière de **soutien à l'accompagnement**, sa gestion (18 M€ de crédits en 2011) est **lourde et trop centralisée** ; elle accapare les DIRECCTE⁹ sur des tâches de gestion au détriment de tâches d'animation et de coordination qu'elles n'assurent pas suffisamment aujourd'hui ;

- la **pertinence du prêt pour la création d'entreprises (PCE) d'Oséo**, dont les montants sont en

diminution, n'est pas évidente sous sa forme actuelle compte tenu de son caractère non discriminant, de ses conditions de prêts bancaires complémentaires rigoureuses et de la limitation à 45 000 € du plan de financement des entreprises bénéficiaires qui n'est pas cohérente avec l'importance du montant des fonds propres initiaux dans la pérennisation des entreprises ;

- les **conséquences réelles des conditions d'obtention de prêt bancaire** pour obtenir certains prêts « publics » (NACRE, PCE) ne sont pas évidentes dans un contexte de financement bancaire plus limité et leur utilité discutable, si on compare les résultats de ces dispositifs à ceux des prêts d'honneur qui ne sont pas subordonnés à ce type de conditions.

2) **L'orientation des porteurs de projet à travers ce paysage nécessairement complexe** d'acteurs et d'outils qui doivent s'adapter à des créateurs et à des projets très différents doit être simplifiée.

L'objectif est de **mieux orienter chaque créateur** en fonction de ses besoins spécifiques, en lui proposant le type de « parcours » qui lui convient, ce qui suppose que ces derniers et le

⁹ Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi.

Un ensemble de dispositifs complexe et déséquilibré

rôle de chaque acteur soient bien définis. Cela nécessite un travail collectif de l'Etat, de ses opérateurs et des collectivités locales, intégrant tous les acteurs de l'accompagnement, dont les rôles doivent être bien précisés, ce qui suppose une bonne organisation de l'ensemble des acteurs, un dispositif de pilotage pour définir les parcours types et vérifier le bon fonctionnement du système.

Cela devrait permettre également un financement plus efficace de l'ensemble du système.

Dans ce cadre, le rôle des chambres consulaires peut être central à condition de mieux définir leur action ainsi que les conditions financières dans lesquelles elles doivent assurer cette mission, si l'on veut leur permettre de jouer avec sérénité un rôle de coordination ou d'orientation des créateurs vers les différents acteurs présents sur les territoires.

Des actions encore limitées de développement de la culture entrepreneuriale

Le développement de la culture entrepreneuriale dans toutes les catégories de la population est une condition indispensable à la création d'entreprises nombreuses et à leur développement. Il doit être **intégré à la formation des jeunes mais aussi à la formation continue**. Comme dans d'autres pays, la sensibilisation des enfants sur ce thème devrait être plus précoce.

Document n°26.

LesEchos.fr

34

Banque publique d'investissement : le décollage, enfin ?

SHARON WAJSBROT - LES ECHOS | LE 14/02/2014



François Hollande avait de grandes ambitions pour la BPI, censée donner un nouveau souffle aux entreprises françaises. Moins d'un an après son lancement, à l'occasion de la présentation du plan stratégique de bpifrance à l'horizon 2017, le bilan reste contrasté.

Les débuts ont été laborieux... Elle devait s'appeler BPI, pour Banque publique d'investissement. Mais la marque était déjà prise par Banco BPI au Portugal, sauvée in extremis l'année dernière. Une référence pas forcément flatteuse. C'est donc sous la bannière bpifrance au logo jaune que François Hollande est finalement venu concrétiser son premier engagement de campagne, pierre angulaire de sa politique industrielle. Une façon d'affirmer jusque dans son nom la mission confiée à cette banque : donner un nouveau souffle aux entreprises françaises. Née de la fusion de deux filiales de la Caisse des Dépôts - le Fonds stratégique d'investissement (FSI) et CDC Entreprises - et d'Oséo, la banque des PME en régions, bpifrance a d'abord dû mettre de l'ordre dans le maquis des financements publics destinés aux entreprises. Un an après, ce chantier-là, au moins, est bouclé. Mais son spectre d'intervention est si large que beaucoup s'interrogent encore sur ce nouvel acteur : que fait vraiment la BPI ? Que sont devenues les promesses de François Hollande ? Pour répondre à ces questions, rien de tel qu'un petit retour en arrière : tout au long de sa campagne, le futur président de la République avait résumé ses ambitions en quelques phrases...

« Je créerai une banque publique d'investissement. A travers ses fonds régionaux, je favoriserai le développement des PME, le soutien aux filières d'avenir et la conversion écologique et énergétique de l'industrie »

« Il y avait une attente très forte, tout le monde avait une idée de ce que la BPI devait être », se souvient Didier Pichot, directeur de bpifrance en Lorraine. Pour cause, elle devait être l'outil privilégié pour aider les PME à se muer en entreprise de taille intermédiaire, futurs champions industriels bleu, blanc, rouge. Une ambition qui reste naturellement au cœur du plan stratégique de bpifrance à l'horizon 2017, dévoilé aujourd'hui. Reste à savoir comment elle doit s'y prendre. Pour répondre aux attentes, la nouvelle banque publique a d'abord fait sa place sur le terrain, via le réseau d'Oséo. « On a essayé de ne pas casser ce qui marchait bien », explique Joël Darnaud, à la direction des réseaux chez bpifrance. Après un « road show », de près de six mois, l'ensemble des antennes locales étaient ainsi passées sous la bannière jaune. Dans la foulée, dans les activités de financement, les volumes de prêts accordés ont bel et bien augmenté en 2013. Portés par le crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) et par le crédit de trésorerie aux entreprises, ils ont dépassé le seuil des 4 milliards d'euros cette année, contre

35

environ 3 milliards en 2012. Sur ce volet, bpifrance veut continuer sur sa lancée. Il ambitionne notamment de doubler le montant de prêts de développement accordés à l'horizon 2017.

Du côté de l'investissement, le bilan est un peu plus mitigé. « *Le début d'année a été très difficile, on a pâli de la conjoncture* », fait valoir Fanny Letier, directrice de bpifrance investissements régions. L'année dernière, 71 investissements en fonds propres ont ainsi été réalisés dans des PME de petite taille, contre 83 en 2012. Pourtant, les moyens sont bien là : en 2012, la force de frappe de FSI régions avait été accrue de près de 400 millions d'euros, lui permettant ainsi d'investir pendant trois à quatre ans. Afin de soutenir les entreprises innovantes de plus grande taille, bpifrance a même débloqué 500 millions d'euros et créé un nouveau fonds de capital-risque, le fonds Large Venture, véritable clef de voûte de son dispositif.

« Je permettrai aux régions, pivots de l'animation économique, de prendre des participations dans les entreprises stratégiques pour le développement local et la compétitivité de la France »

Associées à la gouvernance de la Banque publique d'investissement, les régions ont très tôt été soupçonnées de vouloir influencer et orienter les projets d'investissement. De ce point de vue, il faut dire que les divergences affichées d'entrée par les différents protagonistes n'ont rien fait pour rassurer. On se souvient des premiers échanges musclés entre un Nicolas Dufourcq, tout juste nommé à la tête de la nouvelle banque publique, et sa très médiatique vice-présidente, Ségolène Royal. Au moment où Florange et Petroplus faisaient la une de l'actualité, le premier considérait que ces deux entreprises n'avaient rien à faire dans le portefeuille de la banque. La présidente de la région Poitou-Charentes martelait, elle, que la BPI était « *là pour prendre des risques* ». « *On aurait perdu beaucoup d'argent et ce n'aurait pas été un bon business* », insistait alors Nicolas Dufourcq. Le duo s'est employé durant plusieurs semaines à marquer son territoire, nourrissant ainsi des doutes sur la stratégie de bpifrance. Il a donc fallu calmer les inquiétudes de ceux qui craignaient de voir les « canards boiteux », ou entreprises en perdition, venir plomber les comptes de ce qui devait être au contraire un nouveau levier de croissance.

Dans les faits, la raison l'a emporté : « *Je ne peux pas dire que la BPI ait été trop aventureuse, elle a plutôt misé sur la prudence* », estime Jean-Paul Huchon, président de la région Ile-de-France et représentant des régions au conseil d'administration de bpifrance. On l'aura compris, les attentes des élus restent fortes : « *Au bout de la deuxième année, après le rodage, on pourra voir si cette banque est trop frileuse* », poursuit Jean-Paul Huchon. « *Sur les dossiers de financement, le bilan est plutôt positif, mais, sur les investissements en fonds propres, la prise de décision est encore trop longue, la plupart des dossiers sont instruits à Paris. On se retrouve devant une centralisation des décisions que l'on avait critiquée dès le départ* », regrette pour sa part Alain Rousset, président de la région Aquitaine et du conseil national d'orientation de bpifrance.

Prise en étau entre ambitions politiques et contraintes économiques, bpifrance doit encore trouver le bon réglage, dans un schéma de gouvernance unique auquel ni le FSI, ni Oséo, ni CDC Entreprises n'avaient été confrontés. Le dossier SNCM illustre ce travail d'équilibriste. La banque publique se présente comme l'acteur tout désigné pour monter un plan de financement nécessaire à l'achat de nouveaux bateaux, prévu dans le plan de sauvegarde de l'entreprise. Mais, quand il s'agit d'investissement dans la compagnie maritime elle-même, elle freine des quatre fers. Un an après, la cohabitation semble toutefois mieux engagée : « *Ce n'était pas naturel pour Nicolas Dufourcq d'avoir des élus dans son conseil d'administration, mais il s'est plutôt bien adapté* », sourit Jean-Paul Huchon.

« La réindustrialisation de la France sera ma priorité. Je créerai une banque publique d'investissement qui, en complément des fonds régionaux, accompagnera le développement des entreprises stratégiques »

C'est peut-être la promesse la plus difficile à tenir. Si l'action de l'Etat français en la matière était clairement incarnée par le Fonds stratégique d'investissement, mis sur pied par Nicolas Sarkozy, bpifrance a rebattu les cartes. La défense et l'accompagnement des champions nationaux, qui relèvent désormais de la direction ETI grandes entreprises ont nettement perdu en visibilité. Un changement qui ne convient pas à tout le monde. « *Certains ont du vague à l'âme* », souffle un ancien directeur au FSI. Symbole de ce malaise : en début de semaine, Thomas Devedjian, administrateur d'Eramet, Eutelsat, CMA-CGM et Paprec pour le compte de l'ex-FSI, a annoncé qu'il quittait le navire

Pourtant, les ambitions ne manquent pas. A l'horizon 2017, bpifrance compte investir jusqu'à 3 milliards d'euros dans des entreprises stratégiques françaises via des tickets de plus de 10 millions d'euros, par l'intermédiaire du fonds ETI 2020 lancé en septembre. Mais les dossiers sont difficiles à dénicher. En 2013, moins de 400 millions d'euros, contre près de 1 milliard en 2012, ont ainsi été investis dans des entreprises jugées stratégiques, en tête desquelles figurent CMA-CGM, Naturex ou Technicolor. « Chaque année, nous avons une grosse opération, STMicro en 2011, Eramet en 2012, cette année ça n'a pas été le cas », constate Jean-Yves Gilet, directeur du pôle ETI et grandes entreprises de bpifrance. Difficile, en tout cas, d'échapper aux rivalités. Il n'est pas rare que plusieurs équipes revendiquent la paternité des dossiers les plus emblématiques : « *Withings* avait été repéré par le FSI », fait par exemple valoir un de ses membres. Mais c'est le nouveau fonds Large Venture, dans la direction innovation, qui a finalement récupéré les participations dans la jeune société spécialisée dans les objets connectés, pour plus de cohérence. Désormais sous le même toit, les équipes de l'ex-FSI, Oséo et CDC Entreprises doivent encore apprendre à travailler main dans la main. « *Il y a encore beaucoup de chapelles au sein de bpifrance* », juge un bon connaisseur de la maison.

Pour être en mesure de financer des entreprises stratégiques, bpifrance va aussi devoir faire face à la circonspection des entrepreneurs. Si les dossiers sont si difficiles à trouver, c'est que l'objet bpifrance continue d'inquiéter. A tort ou à raison, la naissance de bpifrance a nourri l'idée que la structure n'avait qu'une vocation politique. Dès lors, ouvrir ses fonds propres à cette banque publique est devenu angoissant pour bon nombre d'entrepreneurs qui craignent de se voir surveillés de près dans la conduite de leurs affaires. Pour les convaincre, bpifrance est déjà parti en campagne. « *On est reparti à la conquête ! Nous menons jusqu'à la fin du premier semestre des ateliers ETI 2020 dans toutes les régions de France pour générer de nouveaux contacts* », explique Jean-Yves Gilet.

Le sujet est crucial, car, globalement, les investissements en fonds propres dans les petites PME en croissance affichent un rendement légèrement négatif, les premières années tout du moins. En revanche, les investissements dans les ETI et entreprises cotées doivent se révéler une poche rentable. Censés rapporter entre 3 et 4 % à la banque publique, ils permettent en outre de récupérer sa mise rapidement. Pour tenir son plan de route et se maintenir à flot, bpifrance devra donc à tout prix convaincre les ETI de ses bonnes intentions. A moins de changer son modèle économique...

●

Les points à retenir

Né de la fusion entre le Fonds stratégique d'investissement (FSI), CDC Entreprises et Oséo - la banque des PME en régions -, bpifrance a mis de l'ordre dans le maquis des financements publics destinés aux entreprises.

Prise en étau entre ambitions politiques et contraintes économiques, la banque publique doit encore trouver sa voie.

Malgré les moyens mis en oeuvre, les dossiers d'investissement dans des ETI restent difficiles à dénicher.

@Sharonwaj Sulvre

Les collectivités à l'heure du crowdfunding

Publié le • Mis à jour le 14/03/2016 • Par Gabriel Zignani • dans : Actualité
Club finances, France



© Fotolia

Le financement participatif, ou crowdfunding, permet de recueillir des fonds en faisant appel à un grand nombre de personnes, par le biais de communautés en ligne. Ce qui permet de faire des investissements que les financements traditionnels ignorent souvent. Depuis décembre 2015, les collectivités locales y ont accès directement. Enfin. Olivier Sanch, chargé de mission collectivités et acteurs publics chez hellomerci et KissKissBankBank, leader du crowdfunding en Europe, fait un premier bilan des effets de cette mesure.

Le décret n° 2015-1670 du 16 décembre 2015, qui porte sur les dispositions relatives aux mandats confiés par les collectivités territoriales et leurs établissements publics, a ouvert l'accès direct au financement participatif pour ces derniers. Il leur était jusqu'alors interdit de confier à un organisme tiers l'encaissement de recettes propres pour leur compte en lien avec une opération de financement participatif. Avant ce décret, il était donc beaucoup plus difficile et lourd administrativement, pour les collectivités locales, de profiter de cette source de financement.

Qu'est-ce qui a changé pour les collectivités territoriales, en matière de financement participatif, avec le décret du 16 décembre 2015 ?

Ce décret lève un blocage. Il facilite l'accès des collectivités locales au financement participatif. Il leur permet enfin de recourir directement aux plateformes de crowdfunding pour financer des projets. En cela, il leur donne une source de recettes supplémentaire. Ces nouvelles mesures ne concernent toutefois que quatre domaines : les projets culturels, éducatifs, sociaux et solidaires.

Le crowdfunding est désormais facilement accessible aux collectivités car elles peuvent passer des conventions de mandat avec un intermédiaire. Elles n'ont plus besoin de passer par des procédures de marché public. Terminées les lourdeurs administratives.

Quels intérêts pour une collectivité de passer par le financement participatif ?

La première raison invoquée par les collectivités avec qui nous sommes en contact, avant même l'aspect financier, c'est la notion de lien social, d'implication locale, d'implication des habitants. Par nature, une campagne de financement public comporte un volet

communication. On partage des points d'intérêt communs avec les habitants, avec les utilisateurs. Il faut mobiliser les foules. Les personnes à qui le porteur de projet fait appel ne sont pas là que pour le levier financier. Elles sont aussi là pour participer, pour s'impliquer au niveau local. Le public doit sentir que son rôle est essentiel pour faire aboutir un projet.

Autre intérêt, en partie déjà démontré, c'est la communication. La collectivité ne fait pas un simple dossier de financement comme c'est le cas lorsqu'elle passe par un financement traditionnel. Elle expose son projet à des réseaux de connaissances, aux usagers et aux habitants. Pour que le financement participatif puisse fonctionner, il faut faire connaître son projet. Et convaincre les gens.

Enfin, il y a bien sûr l'aspect financement. Avec notamment un avantage en termes de temps pour lever les fonds. On est sur des procédures de courte durée. Par exemple, sur KissKissBankBank, le temps maximum pour une levée de fonds est de 60 jours.

Constatez-vous un réel engouement des collectivités locales ?

Oui, les collectivités sont intéressées. Avec pas mal de questionnements. Il y a eu du bouche à oreille par rapport au décret de décembre 2015. Les collectivités nous appellent avant tout pour se renseigner pour le moment, voir comment on peut travailler ensemble.

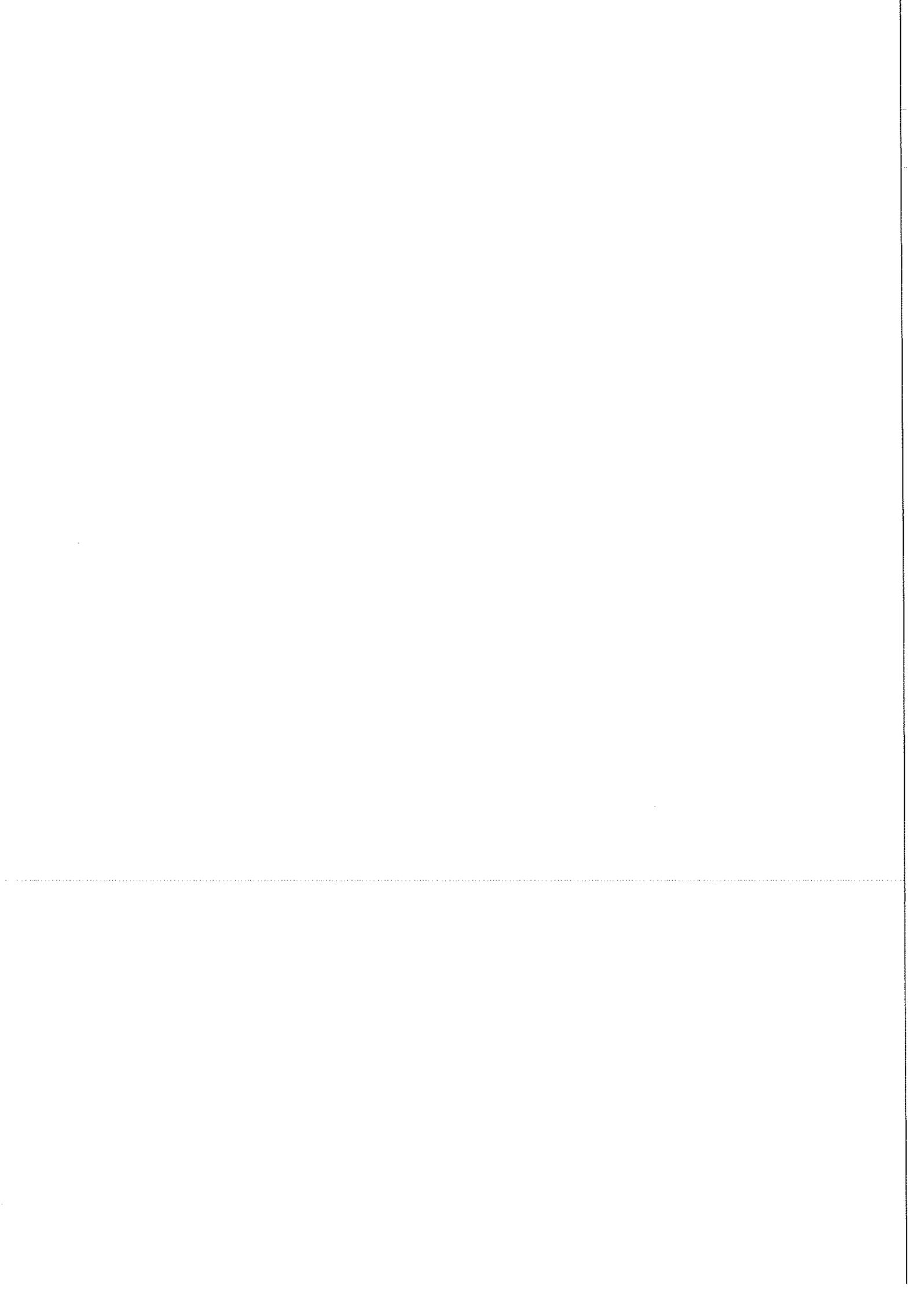
En dehors des questions d'organisation, nous discutons beaucoup des types de projets adaptés. Il faut faire attention, car il ne faut pas que le financement participatif devienne un impôt indirect ou qu'il puisse être perçu comme tel. Cela signifie qu'il faut faire un bon usage du financement participatif. Qu'il constitue un complément et non quelque chose qui se substitue. Il faut que cela serve à enrichir un projet existant, ou à créer un projet qui ne pourrait pas exister sans.

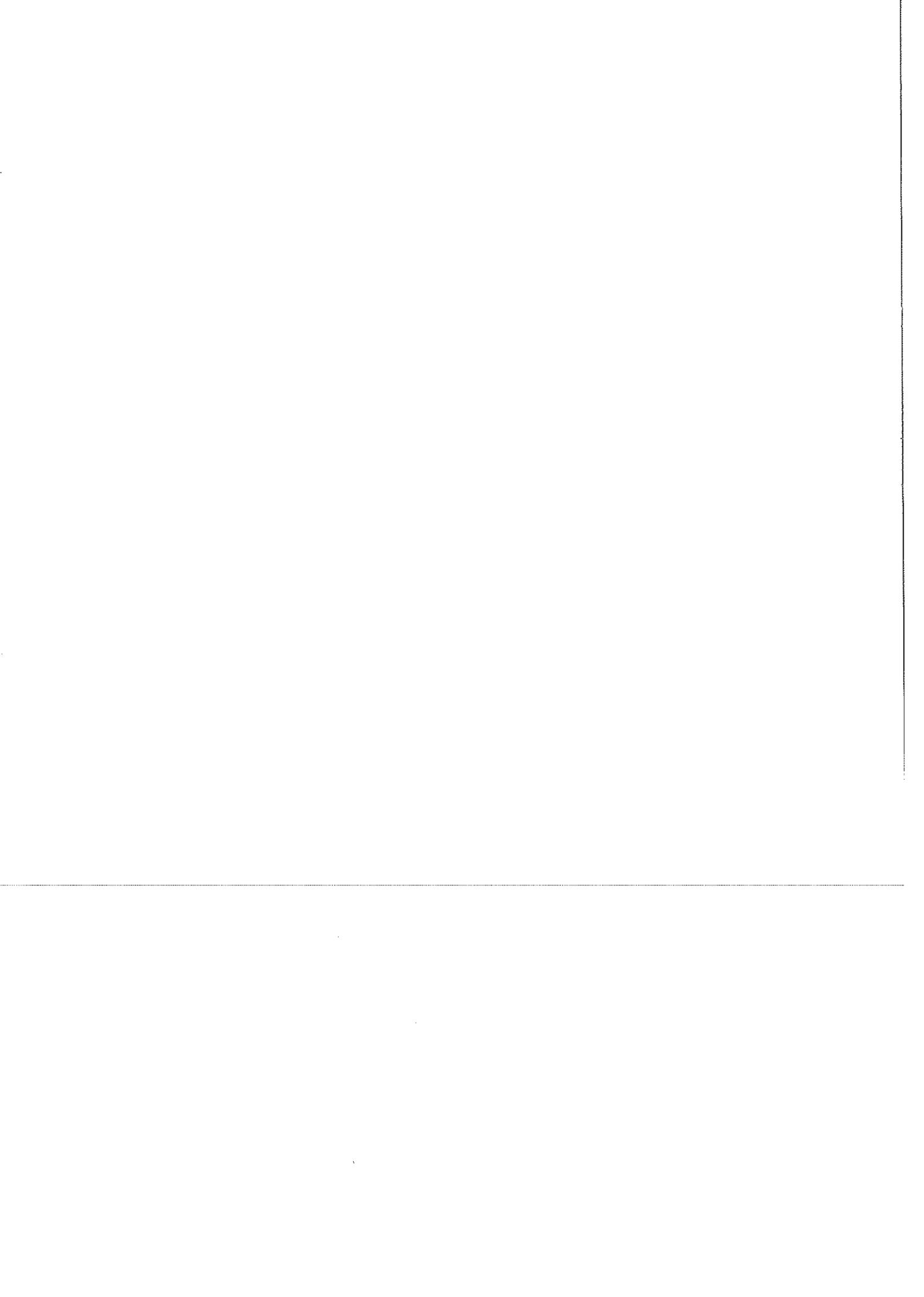
Alors justement, que leur proposez-vous ?

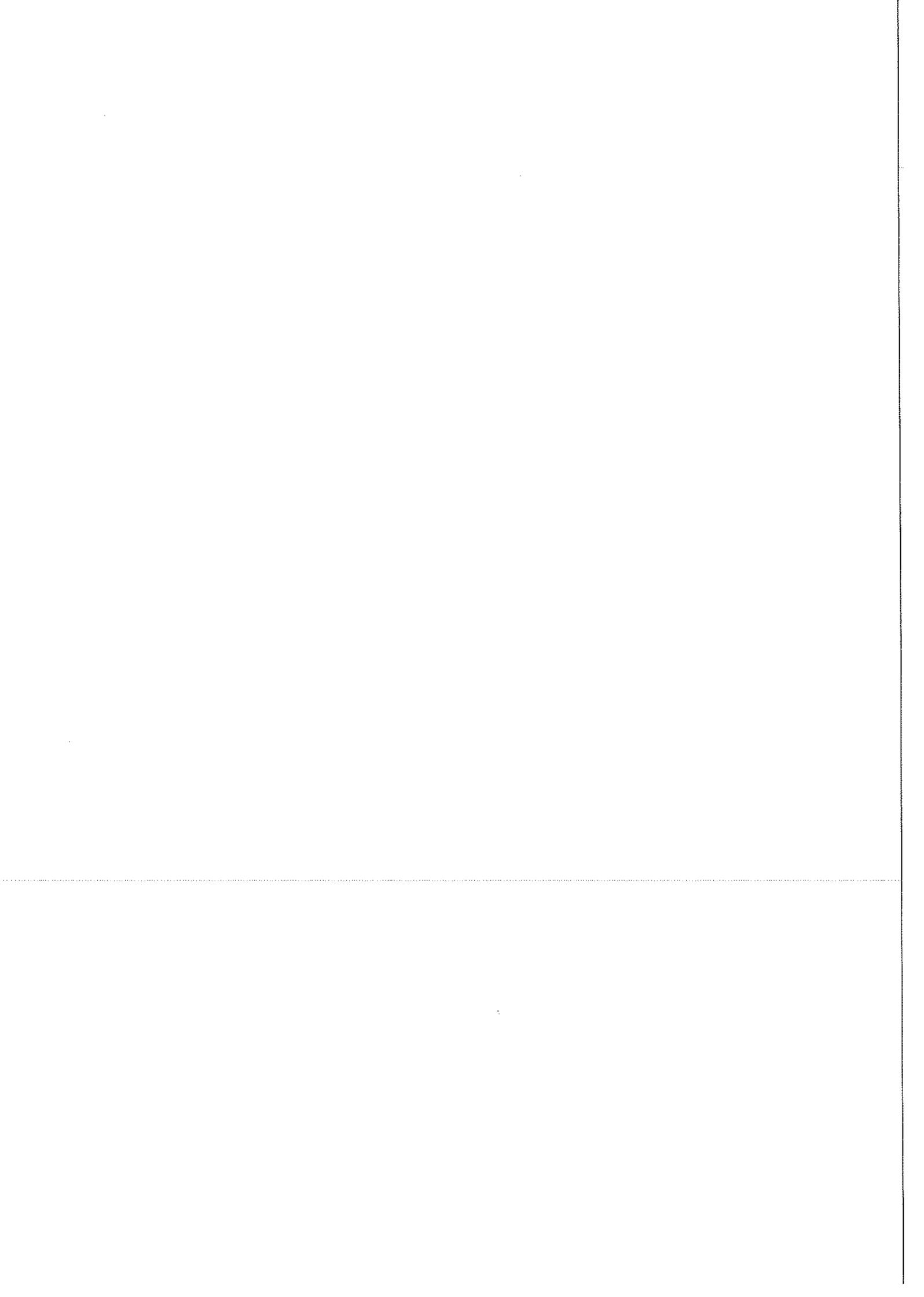
Les collectivités peuvent désormais, comme tout le monde, créer des projets et faire des demandes de financement sur les plateformes de crowdfunding. Ne reste donc plus aux collectivités que d'utiliser cet outil à bon escient. De trouver des projets qui intéressent le public.

Mais avec les collectivités, nous fonctionnons également sur un autre axe. Celui de la communication comme soutien aux entreprises locales. La collectivité aide ainsi des sociétés, situées sur son territoire, et qui cherchent du financement participatif. Elle met en lumière certains projets. Le but est d'articuler des intérêts convergents autour de projets locaux.

Pour y parvenir, plusieurs voies leur sont mises à disposition. On crée par exemple pour la collectivité une page de mentor. Cette page explique qui est cette collectivité, son champ d'action. Mais surtout, elle recense tous les projets qui ont recours au financement participatif sur son territoire et qui ont son appui. La collectivité peut aussi apposer son logo sur la page d'un projet d'une société, ce qui donne à ce projet de la crédibilité. C'est un levier très important.







ÉPREUVE N° 3