Publié le 28 novembre 2024

Synergies territoriales : quand les Epl et leurs partenaires unissent leurs forces

Lors de la Conférence Outre-Mer s'est déroulé un atelier portant sur les synergies territoriales : quand les Epl et leurs partenaires unissent leurs forces. La dynamique du développement des Epl s'accompagne d'une volonté croissante des collectivités de coordonner leur action sur un même territoire : Retour sur des échanges inspirants.

La SOAME, une dynamique partenariale plurielle avec les acteurs du développement territorial

Dans un premier temps **Nicolas Gauvin**, directeur général délégué de La **Société d'Aménagement et d'Equipement de la Martinique (SOAME)**, a rappelé que « les Epl sont elles-mêmes créées pour être des outils de partenariat, par nature, constituant une partie de leurs missions intrinsèques ».

- **La relation de prestataire à client**
  Plusieurs types de partenariats ont été identifiés lors des cette séquence, à commencer par celle de l'Epl cliente de l'une envers l'autre. C'est par exemple le cas lorsqu'une Epl de services fait appel à une Sem d'aménagement pour la résolution de problématiques patrimoniales. Par exemple, la Spl Office du Tourisme Centre de Martinique recherchait de nouveaux locaux et a sollicité la SOAME pour la prise à bail d'un bien en centre-ville. La SOAME a identifié un actif immobilier, a préparé son acquisition et le montage de l'opération en vue de le réhabiliter et l'aménager en conformité avec le cahier des charges de la Spl. Cette relation client s'illustre également à travers l'activité de promotion immobilière opérée par la SOAME, qui réalise des opérations de logements sociaux au bénéfice d'Epl bailleurs, sous forme de VEFA.

- **De l'Epl cliente à l'Epl partenaire**
  Des relations se tissent dès lors que deux Epl trouvent des points de complémentarité et identifient un intérêt à conjuguer savoir-faire et ressources. La SOAME s'est ainsi associée à la SEMAG (Société d'Economie Mixte d'Aménagement de la Martinique) en répondant actuellement en groupement à certains appels d'offres d'opérations de mandat ou des marchés d'ingénierie d'accompagnement de collectivités. L'intérêt est réciproque : à la fois mobiliser des ressources aux compétences reconnues, en maîtrisant la charge de l'opération en compatibilité avec le reste du plan de charge de la société, mais aussi proposer une ingénierie technique, juridique et financière complète, meilleure que celle que pourrait proposer une société seule. L'offre devient dès lors bien plus concurrentielle.
  Plus loin que la traditionnelle relation promoteur/bailleur, la SOAME a également signé une convention de

partenariat avec la Société Immobilière de Martinique (SIMAR), Epl de logement social. Les 2 Epl ont signé un protocole dans lequel elles partagent des objectifs communs, comme développer un flux d'affaires régulier et pluriannuel ou encore garantir la qualité de livraison des résidences et des logements.

- **S'associer dans la création d'une société**
  La SOAME et la SIMAR se sont également associées en 2012 afin de créer la SAS BON-AIR, filiale à 50/50 pour répondre à un appel d'offre de concession d'une ZAC du même nom, pour **la création d'un écoquartier de 500 logements** en remplacement d'une copropriété dégradée à Fort-de-France. La gouvernance de cette SAS met toujours en jeux cette association, afin de porter le projet et défendre les intérêts de l'aménageur.
- **Une multitude de coopération à explorer**
  Nicolas Gauvin a également souligné les multiples potentiels de partenariat à l'étude, notamment une **SAS de redynamisation foncière économique avec l'EPFL Martinique et la Banque des Territoires**. Un travail conjoint est aussi réalisé avec l'Agence d'Urbanisme et d'Aménagement de Martinique (ADDUAM) pour proposer des fiches programme sur des friches identifiées par l'agence (montage, recherche de financement, modèle économique), dans le but donner des perspectives complètes et opérationnelles aux élus compétents.

La Communauté de Communes de l'Ouest Guyanais se dotent de plusieurs Epl

Jean Facon, directeur des affaires juridiques de la Communauté de Communes de l'Ouest Guyanais (CCOG), a dressé un panorama de l'économie mixte dans l'Ouest Guyanais.
Trois Epl agissent d'ores et déjà sur le territoire, dans la redynamisation commerciale (Sem foncière de Saint-Laurent du Maroni), dans l'aménagement (SENOG) et dans la collecte et le traitement des déchets (Spl Colibri, en cours de création).
Une Spl dédiée au tourisme est en cours de création et une Epl dédiée au logement est au stade de la réflexion pour mettre en place les actions d'investissement inscrites au PLH-PILIH.
Il a souligné que « l'économie mixte joue un rôle majeur, voire de monopole, dans l'accélération des politiques publiques en matière d'aménagement et de promotion du territoire, dans des territoires en manque d'attractivité ».
Les Epl sont ainsi présentées ainsi comme des accélératrices de transformation, à travers une mise en commun de leurs ressources « socles ». Les élus se mobilisent pour capter les compétences, optimiser les processus de décision, articuler l'action des Epl et/ou organiser leur complémentarité dans un territoire aux défis nombreux et complexes. La création d'un groupe d'intérêt économique (GIE) est envisagée à l'horizon 2026, composé des Spl et Sem de l'Ouest guyanais, pour mutualiser les servies RH, financiers et informatiques.

Coopérations ponctuelles ou institutionnelles : une diversité d'outils partenariaux

Dans une troisième séquence, **Thomas Rouveyran et Anne-Christine Farcat**, avocats associés au sein du

cabinet Seban, ont présenté des outils de mutualisation et de coopérations ponctuelles ou plus institutionnelles.

- **Les coopérations ponctuelles**
  Deux Epl peuvent se regrouper dans le cadre de coopérations ponctuelles, et notamment :
  – Des achats mutualisés, dans le cadre d'une convention de groupement de commande avec désignation d'un coordinateur ou la création d'une centrale d'achat ;
  – En matière sociale à travers des mises à disposition à titre non lucratif de personnes, permettant de gérer des situations de sous-emploi ou à l'inverse, de tension salariale. Celles-ci sont ponctuelles et non pérennes.

- **Les coopérations institutionnelles : Groupement d'intérêt économique (GIE) et groupement d'employeurs (GE)**
  Le Groupement d'Intérêt Economique est une structure de portage de moyens régie par le Code du Commerce, dotée de la personnalité morale dédiée au partage de moyens : matériels, contrats, abonnements mais aussi des équipes et des services supports. Le GIE est un outil souple, qui répond à la demande et à la commande de ses chefs clients, sans se positionner au-dessus d'eux. Vigilance toutefois, le GIE doit respecter le droit de la commande publique et sert uniquement ses membres.
  Le Groupement d'Employeurs est une structure à but non lucratif qui est employeur de salariés mis à disposition de ses membres. C'est une convention de mise à disposition qui lie le GE aux Epl puis une convention tripartite entre l'employé, le GE et l'Epl. **A la différence du GIE dédié aux services supports, le GE met à disposition des compétences métiers.**
  Les deux avocats ont rappelé qu'avant de constituer un groupement, il était essentiel de faire converger les cultures d'entreprise et de construire un projet stratégique, ce qui nécessite un fin travail amont.