

VŒUX DU PRESIDENT

13 janvier 2012

Trame du discours



Je suis très heureux de vous accueillir à cette cérémonie 2012 des vœux de la SERL.

Je voudrais tout d'abord vous présenter, au nom des équipes de la SERL, de sa Direction, de son Conseil d'Administration, tous nos vœux pour cette nouvelle année, tant au plan professionnel, que personnel.

Je suis d'autant plus heureux, que je constate, année après année, que nous sommes toujours aussi nombreux à nous retrouver pour échanger sur les projets en cours, partager nos expériences, faire le point sur la conjoncture, mettre à l'honneur **un métier exigeant et clé pour notre avenir : l'aménagement.**

Je suis très heureux également de revenir en ces lieux que nous avons inaugurés il y a quelques semaines.

Vous le savez, j'ai coutume de le rappeler, la SERL est le partenaire historique des collectivités depuis 1957, date de sa création. Elle les accompagne dans leurs opérations, petites ou grandes, à l'échelle d'une agglomération ou d'un cœur de quartier.

Le Parc Technologique, sur lequel nous nous trouvons aujourd'hui, est emblématique des projets ambitieux et de longue haleine engagés par la collectivité. Il est également l'exemple type d'action que la SERL peut mener pour leur compte : ici, le Grand Lyon et la ville de Saint Priest.

La SERL est présente sur le Parc Technologique depuis 15 ans maintenant. On n'y compte pas moins de 150 entreprises, représentant 6 000 emplois. 9 000 arbres y ont été plantés. Enfin, la SERL a récemment complété l'offre sur ce site, avec Woodclub.

Le pôle de services aux entreprises et aux salariés de WoodClub, au sein duquel nous sommes aujourd'hui réunis, constitue l'une des premières illustrations de la synergie impulsée et rendue possible par ce qu'il faut désormais appeler le **Groupe SERL**. Nous proposons ici une offre complète et intégrée, où les 4 grands secteurs d'activités de la SERL sont à l'œuvre :

- SERL@aménagement, pour la conception et la réalisation du site du Parc Technologique
- SERL@immo construit et porte les murs des bâtiments abritant les services
- SERL@énergies met en place et gère l'installation des panneaux photovoltaïques en toiture
- SERL@services assure l'exploitation technique quotidienne du bâtiment et diffuse ses services sur la zone de chalandise

Dans ce contexte d'une crise économique et financière mondiale qui semble n'en plus finir, de concurrence exacerbée, d'évolutions juridiques profondes touchant le monde des EPL, le bilan de la SERL montre, cette année encore, une relative solidité.

Il montre l'efficacité et l'adaptabilité de la société, confortant la justesse des choix stratégiques (de 2007), ainsi que sa capacité à résister, dans les meilleures conditions possibles, aux cycles conjoncturels.

LE BILAN 2011 DE LA SERL

Le Groupe SERL se développe dans un environnement en mutation permanente.

- **Au plan économique**, le contexte est particulièrement complexe. **La sortie de crise est lente** et se fait dans un environnement qui au-delà d'être préoccupant, est particulièrement concurrentiel.

- Durant plusieurs années, les projets d'investissements publics ont bénéficié d'un contexte favorable. Désormais, **les moindres ressources disponibles des collectivités locales** se traduisent par une **contrainte sur leur capacité à financer de nouveaux projets** et une **vigilance accrue dans les dépenses**.

Le Groupe SERL, dans son activité principale d'aménageur, est directement impacté par un ralentissement du processus opérationnel : les collectivités réétudient leurs projets, certains sont annulés, d'autres reportés ou encore réalisés sur du plus long terme.

- Enfin, **l'environnement juridique de l'aménagement et de l'économie mixte ne cesse d'évoluer**. Après l'obligation de mise en concurrence des SEM pour l'attribution de missions de concession, du transfert du risque financier aux aménageurs, la loi autorise désormais la création de *Sociétés Publiques Locales* ne relevant pas du domaine de la mise en concurrence.

Le Groupe SERL, au contraire, a choisi de rester dans le champ de la concurrence pour conserver une masse critique lui permettant de faire valoir ses compétences multiples, au profit d'un large territoire d'intervention et de projets complexes.

1 – Un bilan financier encourageant dans le contexte actuel

L'année 2011 s'est achevée sur une note d'optimisme. Le Groupe SERL, constitué il y a plus d'un an, affiche un bilan financier annuel encourageant :

- Lorsqu'on regarde la **commercialisation des produits (ventes) des ZAC**, nous sommes à **116 000 m² shon** vendus (contre 115 000 m² en 2010 et 105 000 m² en 2009). Ce qui représente **31 M €** en 2011.
- Parallèlement, notre **chiffre d'investissement opérationnel** s'améliore et s'élève à **140 M €** (contre 123 M € l'année dernière et 100,5 M € en 2009).
- Enfin, notre **chiffre d'affaires** (produits d'exploitation), d'un montant de **9,0 M €**, reste de son côté stable par rapport à 2010 (8,9 M €) ; il était de 8,8 M € en 2009.

Ces résultats sont le fruit d'un travail d'équipe (**69 collaborateurs**), d'une longue expérience, de savoir-faire éprouvés en matière d'aménagement, d'analyse des situations et des risques.

Ils attestent également de la **compétitivité** et de la **rentabilité** de notre outil de production :

- Cette compétitivité et cette rentabilité sont démontrées par le marché. Les dossiers ont été gagnés contre des concurrents publics, mais aussi privés, souvent adossés à des groupes de renom.
- Cette compétitivité et cette rentabilité sont en outre confirmées par les statistiques fournies par le réseau professionnel (SCET) auquel appartient la SERL et ses consœurs du monde de l'économie mixte.

Nous avons bâti, au fil du temps, un modèle qui demeure une référence, alliant efficacité du privé et prise en compte des intérêts publics.

Rassurant pour les acteurs publics et privés, le Groupe SERL est ainsi capable de financer le développement de l'activité dans le nouveau contexte de l'aménagement.

2 – L'activité 2011

Aménageur depuis plus de 50 ans, le savoir-faire et le professionnalisme des équipes du groupe ne sont plus à démontrer. Les projets, achevés ou en cours de réalisation, sont là pour le confirmer.

Des projets pour lesquels, les équipes s'imposent naturellement des exigences dans la qualité des réalisations.

En 2011, la SERL a remporté plus de 40 % des appels d'offre auxquels elle a participé. Un pourcentage plus que satisfaisant, et ce, à une double titre :

- Je tiens à le rappeler, cette bonne performance, s'est faite dans un contexte de concurrence toujours aussi intense.
- Elle s'explique en outre, par une réponse ciblée à des projets, sur lesquels nous étions capables d'apporter un véritable savoir-faire et une véritable valeur ajoutée, accompagnés d'un juste prix ; ce qui a été un élément décisif pour les maîtres d'ouvrages.

Les dossiers sont répartis sur les différentes activités du groupe et concernent l'ensemble des principaux clients, tant sur l'agglomération que sur la grande région économique lyonnaise.

Ces projets montrent également la présence de la société sur l'ensemble des modes juridiques d'intervention.

Superstructures – Grands Projets

Réalisation de la plateforme pédagogique et de recherche de l'Ecole Centrale de Lyon à Ecully

- Assistance à maîtrise d'ouvrage
- Client : Ecole centrale

Résidence universitaire Lirondelle – Lyon

- Assistance à maîtrise d'ouvrage
- Client : CROUS

Reconversion de l'ancien siège de la Région Rhône Alpes à Charbonnières

- Assistance à maîtrise d'ouvrage
- Client : Région Rhône Alpes

Construction de la maison internationale des langues et des cultures à Lyon

- Conduite d'opération
- Client : Université Lyon 3

Halle d'athlétisme de la Duchère à Lyon 9^{ème}

- Assistance à maîtrise d'ouvrage
- Client : Ville de Lyon

Assistance foncière

Assistance foncière à Rive de Gier

- Assistance à maîtrise d'ouvrage
- Client : EPORA

Etudes foncières dans le cadre de l'aménagement du quartier de la Grange Dodieu à Mornant

- Assistance à maîtrise d'ouvrage
- Client : Ville de Mornant

Le Groupe SERL, c'est cette capacité de renouveler son portefeuille de projets en demeurant présent **sur tous les segments de son savoir-faire**, sur **l'ensemble de la région économique lyonnaise**.

Ces nouvelles missions viennent renforcer et compléter les actions que nous avons accompagnées en 2011 sur plus de **100 dossiers vivants**.

Autant d'actions menées pour le compte des collectivités, de l'Etat ou du privé, sur de grands projets structurants comme sur des opérations de proximité. Nos partenaires aujourd'hui sont multiples, même si le Grand Lyon, à certains égards, demeure un partenaire de premier plan sur de nombreuses opérations.

Au titre des succès remportés ces dernières années, qui commencent à monter en puissance, je rappellerais :

Les parcs d'activités d'EverEst (G-Sud) à Genas, de **Montfray à Fareins**, de **Val de Charvas dans le Pays de l'Ozon**, de **Via Dorée à**

Anse-Pommiers, de **Bonvert** à **Mably**, près de Roanne, du **Parc du Puy d'Or** à Limonest.

La reconversion et la réhabilitation de plusieurs centres hospitaliers sur la région : le **Centre Hospitalier** de Trévoux, le **Centre Hospitalier de Fleury** à Bourg-en-Bresse.

La Construction d'équipements, avec l'emblématique **Musée des Confluences** dont la charpente métallique devient particulièrement visible.

Les zones d'aménagement urbain, la **ZAC Castellane** à Sathonay Camp, la **ZAC du Bon Lait** à Gerland, la rénovation du **Quartier du Grand Pont** à Rive de Gier.

La montée en puissance des 3 filiales du Groupe qui avancent le plus souvent en synergie sur les dossiers : le **Restaurant Inter Entreprises** sur la ZAC des Gaulnes, le **Pôle de Services Woodclub** sur la Parc Technologique à Saint Priest / Ou seules, comme plusieurs Lycées de la Région, à Lyon, Saint Priest, Rillieux, Givors, le bâtiment Amplia à Confluence équipés de centrales photovoltaïques, avec Serl@énergies.

Dans le contexte actuel, les structures comme les SEM conservent toute leur utilité.

Au regard de ses résultats, dans un contexte global particulièrement complexe, le Groupe SERL démontre très clairement qu'il apporte une forme de sûreté économique et sociale à ses partenaires.

Cette sûreté est faite de prudence commerciale, de responsabilité financière, mais aussi de sécurité juridique, d'intelligence sociale et environnementale.

Cette sûreté repose également sur cette aptitude à demeurer et accompagner sur le temps long nos partenaires, qui repose sur notre maîtrise de la rentabilité sur des durées variables (même parfois très lointaines) et cette capacité de financer le développement de l'activité dans le nouveau contexte de l'aménagement.

Les collectivités et les établissements publics ont désormais le véritable besoin de mieux maîtriser les budgets d'aménagement, en s'assurant de l'efficacité des opérateurs. Ce qui est un atout précieux incontestable pour eux.

LA SERL, LA FORCE DES VALEURS

La **confiance**, vis-à-vis de ses partenaires, le Groupe SERL l'a gagnée grâce au savoir-faire, à l'expertise qu'il a développés au fil des ans. Il l'a également gagnée avec les valeurs qu'il porte et promeut, au service de ses partenaires.

Cette confiance lui permet d'accompagner les élus locaux dans leurs décisions complexes, d'anticiper et de formuler des réponses innovantes et adaptées à leurs besoins.

1 – Etre à l'écoute, pour s'adapter aux évolutions et aux besoins

Dans ce contexte conjoncturel incertain, où les dépenses publiques sont mesurées, la SERL reste présente et se veut même rassurante pour les acteurs publics et privés. Elle a su, une fois encore, anticiper et adapter ses pratiques entrepreneuriales engagées en 2007 dans un plan d'actions stratégique, mais également faire preuve d'innovation pour assurer le développement de la société.

Il y a un an, la SERL créait son Groupe, avec des filiales.

Le Groupe SERL élargit ainsi ses activités, et consolide sa qualité de service en direction de ses partenaires, dans les domaines :

- des **énergies renouvelables** (SERL@énergies). Elle se donne pour objectif de promouvoir le développement des énergies renouvelables dans les projets urbains, pour ainsi poursuivre les missions d'intérêt général du groupe SERL.
La priorité est de faciliter l'implantation de centrales photovoltaïques sur les projets pilotés par SERL@aménagement, ainsi que pour des clients divers.
- de **l'ingénierie immobilière** (SERL@immo). Elle a pour vocation le portage de biens immobiliers tels que les villages d'entreprises, les commerces, ainsi que les locaux à partir desquels seront organisés les services aux entreprises.
Elle apporte des solutions aux propriétaires et aux entreprises en recherche de locaux d'activités ou de commerces : accompagnement et suivi des candidats, gestion des transferts...
- et du **service aux entreprises** (SERL@services). On parle ici de Facility Management, où SERL@énergies accompagne au quotidien la vie des entreprises et des salariés en leur apportant un maximum de confort.

L'offre du groupe SERL, auprès de ses commanditaires et partenaires, est ainsi complète. Elle permet de mieux relayer les réponses aux attentes des élus notamment, dans des secteurs délicats où l'initiative publique reste déterminante. Dans des secteurs, où il est

particulièrement important de parvenir à un bon équilibre entre développement économique, social, urbain et environnemental.

En matière immobilière, le Groupe SERL a, par exemple, engagé une démarche aux côtés des élus, quant à la réflexion à porter sur la **gestion foncière, et plus largement sur la gestion patrimoniale de locaux commerciaux**. Ces actions ont d'ailleurs débouché sur la création d'une SEM patrimoniale.

Nos filiales suscitent également l'intérêt de nos partenaires privés, notamment en matière d'énergie renouvelable. Je ne citerais là aussi qu'un exemple, notre partenariat avec Vinci Immobilier et le Groupe Brémont, pour la mise en place de panneaux photovoltaïque sur la toiture de **l'immeuble Amplia**, à Confluence.

2 – Les « plus » de l'économie mixte et du Groupe SERL

Le groupe a réaffirmé et renforcé ses valeurs issues directement de l'Economie Mixte. Elles ont, plus que jamais, un sens dans des périodes de doute. Périodes qui rendent également plus fortes, pour les maîtres d'ouvrages, les exigences de la maîtrise des coûts et de la haute qualité dans la réalisation des projets.

Les valeurs d'intérêt général, d'engagement, de transparence, de loyauté sont portées par l'ensemble des salariés du groupe SERL et employées dans le pilotage des projets.

Le groupe SERL se distingue par cette identité singulière et pérenne. Elle fonde sa démarche qualité sur ces principes.

Ces principes peuvent se résumer au travers des 6 piliers de la communauté de valeurs de l'Economie Mixte* :

- **l'intérêt général** comme finalité
- **la pérennité** de l'action comme horizon
- **la transparence** comme modalité de fonctionnement
- **le contrôle des élus** comme garantie
- **le territoire** comme champ d'intervention
- **l'esprit d'entreprise** comme mode d'action

* www.epl.fr

Pour preuve, le Groupe SERL s'impose une démarche de gestion sans risque des projets. Pour cela, nous avons créé depuis plusieurs années déjà, un comité d'analyse, ainsi qu'un comité de suivi des risques pour assurer une **gestion prudentielle** : examen de chaque projet, ajustement des dépenses, mise en place d'actions de vigilance...

Ces mesures de précautions et de bon sens rassurent les élus. Elles leur permettent d'évaluer le retour d'investissement de leurs projets d'aménagement, qui dans ce domaine s'inscrivent sur du moyen et du long terme.

Elles répondent également aux exigences de la collectivité, en termes de responsabilité et d'efficacité, et apportent toutes les garanties d'une gestion rigoureuse et transparente.

3 – Un même respect de l'avenir

Le Groupe SERL a la chance de travailler dans un contexte où les donneurs d'ordre sont légitimement exigeants.

La SERL a toujours fait du **développement durable**, mais sans le savoir et sans le dire. Aujourd'hui, elle le fait encore mieux et le fait savoir, pour entre autres, crédibiliser le concept d'aménagement durable.

Le groupe SERL s'impose certes, de respecter les normes, les référentiels ou autres prescriptions en vigueur sur les territoires, mais il a surtout créé de longue date sa propre méthodologie d'intervention pour penser, concevoir et gérer des aménagements durables.

Nous sommes à la pointe du professionnalisme en ce domaine depuis plusieurs années. Cela nécessite en effet des savoir-faire, ainsi qu'une vision de long terme pour réaliser les meilleurs choix en matière de gestion, de dosage des différents paramètres et ressources (urbaines, environnementales, sociales, économiques).

Chaque projet se doit d'être approché en amont, et d'intégrer dans sa gestion, les différentes dimensions du développement durable :

- **Intégration territoriale** : intégration et cohérence de l'opération avec les différentes échelles du territoire, densité, mobilité et accessibilité
- **Qualité et performances environnementales** : eau, énergie et climat, matériaux et équipements, déchets, écosystème et biodiversité, pour prévenir les impacts sur l'environnement des aménagements et sensibiliser les futurs usagers à en faire de même
- **Cohésion sociale** : fonctions et mixité, formation, insertion, pour faciliter l'accès au logement ou à l'emploi pour tous, améliorer les conditions de vie et de travail, et créer une dynamique sur le territoire
- **Equilibre économique** : gestion financière, économie du projet, pour favoriser le succès commercial du projet et être économe afin de peser le moins possible sur les finances publiques

Je souhaiterais terminer mon propos en remerciant les équipes du Groupe SERL qui contribuent, par leur implication et leur détermination, à mettre en œuvre nos valeurs de service public, autant que notre volonté d'efficacité.

Le Groupe SERL dispose de cette masse critique, productive et compétitive, lui permettant de traiter des projets à enjeux.

Tout cela procure aux partenaires de la SERL, les collectivités et les établissements publics au premier chef, ainsi qu'à ses partenaires privés, à certains égards, ce dont ils ont le plus besoin : **sécurité** et **sérénité**.

Une sécurité et une sérénité face à une baisse de leurs capacités financières, qui va de paire avec les besoins de mieux maîtriser les budgets d'aménagement, de les encadrer, en s'assurant de la performance économique ses opérateurs.

Au final, la maîtrise des risques financiers, comme la qualité, a fait la différence entre les opérateurs qui ont su s'adapter et éviter les déficits, et ceux qui ont puisé dans d'autres réserves ou activités, ou qui sont en graves difficultés.

En 2012, le Groupe SERL poursuivra naturellement ses actions dans ses différents domaines d'interventions (traditionnelles et métiers complémentaires). Cela lui permettra de renouveler son carnet de commande, et ainsi maintenir la masse critique de ses savoir-faire et de ses compétences. Nous sommes aujourd'hui dans l'attente de plusieurs projets.

Enfin, le Groupe SERL poursuivra son action, en positionnant ses actions et son développement un peu plus encore dans le cadre métropolitain qui s'offre à nous. Le Groupe SERL peut être l'outil privilégié pour accompagner les collectivités dans leurs réflexions et leurs actions de développement à l'échelle des bassins de vie. En outre, la reprise économique exige du foncier aménagé, prêt à satisfaire les besoins et le développement des entreprises : l'aménagement public demeure une priorité économique.

Vous pouvez compter sur nous !

Merci à tous.

(seul l'énoncé oral du discours fait foi)