

RAPPORT
N°09-17-08
AUDIT DU TRAIN DE VIE DES SEM
SOCIETE D'ECONOMIE MIXTE
« PARISIENNE DE PHOTOGRAPHIE »
- NOVEMBRE 2010 -

Rapporteurs :

[.....], inspecteur général,
[.....], chargée de mission.

08 JUIN 2009

NOTE

à l'attention de Madame

Directrice Générale de l'Inspection Générale

Objet : lettre de mission – Train de vie des SEM

J'ai missionné votre service en 2006 pour procéder, en appui et complément au contrôle exercé par les directions compétentes, à un audit d'un échantillon de sociétés d'économie mixte au regard de leur « train de vie » (frais de structure, frais de siège, rémunérations, dépenses de représentation et plus généralement l'ensemble des ressources confiées ou accordées par les actionnaires aux dirigeants, jetons de présence, dépenses de communication...).

Afin de poursuivre de manière systématique ce travail, je vous demande de renouveler cette étude concernant les SEM qui n'ont pas encore été auditées sur ce sujet et dont la liste suit :

- Société de gérance d'immeubles municipaux (SGIM) -
- SEM « Paris Seine » -
- Société d'économie mixte d'aménagement de l'Est de Paris (SEMAEST) -
- Société d'économie mixte d'aménagement de Paris (SEMAPA) -
- Société d'économie mixte d'aménagement de la Ville de Paris (SEMAVIP) -
- SAEML Parisienne de Photographie -
- Société d'exploitation de la Tour Eiffel (SETE) -
- Société anonyme d'exploitation du Palais Omnisport de Paris Bercy -
- Société d'économie mixte de stationnement (SAEMES) -

Je vous laisse la latitude de scinder cette mission, à répartir sur les deux prochains exercices, en deux ensembles permettant un travail rationnel et la restitution de synthèses homogènes.

A l'issue de cette phase, je souhaite que vous fassiez réaliser une enquête de suivi et d'actualisation concernant les SEM déjà auditées en 2006 :

- Régie immobilière de la Ville de Paris (RIVP) et société de gérance Jeanne d'Arc
- SIEMP
- SOGARIS
- SAEMPF

Je vous précise que les présidents des SEM ont été informés de ce projet.

Je vous invite à prendre l'attache de Monsieur Bernard GAUDILLÈRE, Adjoint, chargé du budget, des finances et du suivi des sociétés d'économie mixte.

La Direction des Finances et les directions de tutelle des différentes SEM assisteront l'Inspection Générale dans sa mission, en tant que de besoin.

Très cordialement à vous



Bertrand DELANOË

SOMMAIRE

SOMMAIRE	1
INTRODUCTION	2
1. DESCRIPTIF DE LA SOCIETE	3
2. PROCEDURES DE CONTROLE ET ORGANISATION	3
2.1. Organisation	3
2.2. Procédures	7
2.2.1. Procédure d'engagement des dépenses, procédures d'achats	7
2.2.2. Procédures financières	7
2.2.3. Procédures de paiement	7
2.2.4. Procédures spécifiques concernant les frais de téléphonie mobile, les frais de réception, les frais de déplacement	8
2.2.5. Procédures de remboursement des notes de frais	9
2.2.6. Procédure de contrôle de gestion	9
2.2.7. Procédures spécifiques s'appliquant à la filiale agence photographique Roger- Viollet	9
3. PRINCIPAUX INDICATEURS DU TRAIN DE VIE	10
3.1. Contexte financier	10
3.1.1. Les éléments financiers de la SEM	10
3.1.2. Evolution de l'activité	10
3.1.3. Evolution des principales charges de structure	11
3.2. Le personnel	12
3.2.1. Les effectifs	12
3.2.2. Le taux de rotation du personnel	13
3.2.3. Répartition du personnel par type de contrat	14
3.2.4. Données par salarié	14
3.2.5. Accord d'intéressement	14
3.3. Rémunération des dirigeants et principaux cadres	14
3.3.1. Présidence du conseil d'administration	14
3.3.2. Rémunération des membres du conseil d'administration	15
3.3.3. Cadres dirigeants et rémunération des principaux cadres	15
3.3.4. Autres frais liés au personnel pouvant constituer des éléments de train de vie	16
3.4. Patrimoine immobilier	19
3.5. Outil administratif, technique et informatique	21
3.6. Dépenses de communication	22
3.7. Mesures en faveur du développement durable	23
4. CONCLUSION ET RAPPEL DES PRECONISATIONS	25
4.1. Contrôle et organisation	25
4.2. Personnel	25
4.3. Divers : locaux	25

INTRODUCTION

Par lettre de mission en date du 8 juin 2009, le Maire de Paris a demandé à l'Inspection générale de renouveler l'étude menée en 2006 sur le train de vie des SEM. Celle-ci inclut l'examen des frais de structure, frais de siège, rémunérations, dépenses de représentation et plus généralement de l'ensemble des ressources confiées ou accordées par les actionnaires aux dirigeants, jetons de présence, dépenses de communication...

Cette nouvelle mission porte sur l'ensemble des SEM qui n'avaient pas donné lieu au précédent audit, réalisé sur un échantillon de sociétés, et inclut une étude de suivi des sociétés qui avaient déjà été examinées.

La présente monographie porte sur la Société d'économie mixte Parisienne de Photographie, qui n'a pas fait l'objet d'un examen lors du précédent audit.

Chaque société fera l'objet d'une monographie et les diligences achevées, une synthèse générale sera produite.

Méthodologie : La société est actionnaire unique d'une EURL, l'agence photographique Roger-Viollet, subdélégataire agréé de service public, qui assure la diffusion proprement commerciale des images des fonds de la Parisienne de photographie. Elle verse à la SEM une redevance proportionnelle à son chiffre d'affaires. Dans un objectif de pertinence, les diligences ont porté sur l'ensemble du groupe ainsi constitué, la qualité d'actionnaire unique de l'EURL ayant des conséquences directes sur les comptes de la SEM.

Les rapporteurs tiennent à remercier leurs interlocuteurs auprès de la société pour la qualité des documents qui leur ont été fournis, leur active collaboration et leur disponibilité tout au cours de leur mission.

1. DESCRIPTIF DE LA SOCIETE

Créée en juillet 2005, la Parisienne de Photographie a pour mission de reproduire et de diffuser un ensemble d'images appartenant à la Ville de Paris, représentant plus de 8 millions d'œuvres et de documents.

Les collections diffusées par la société sont celles du fonds Roger-Viollet, légué à la Ville en 1985 et celles d'une quinzaine de musées et d'institutions culturelles de la Ville (musées : Carnavalet, Musée d'art moderne, Petit palais, Galliera, Cernuschi, Bourdelle, Zadkine, Cognacq-Jay, Maisons de Balzac et de Victor Hugo ; Bibliothèques historique, administrative, Forney ; Mémorial du Maréchal Leclerc et de la Libération de Paris ; Conservation des œuvres d'art religieuses et civiles).

La SEM est liée à la Ville de Paris par une convention de délégation de service public au titre de laquelle celle-ci assure la numérisation des collections municipales dans un objectif patrimonial (préservation des œuvres fragiles) et de diffusion. Ses missions incluent également des prises de vue de l'ensemble des collections municipales à la demande des institutions elles-mêmes ou de clients extérieurs. L'objectif fixé par la convention est de 60.000 clichés par an, pour atteindre 500.000 nouvelles images numérisées en 2014, à l'expiration de la convention.

La mission de diffusion des images de la collection se fait en direction de trois types de publics :

- Le grand public, via le site Internet « Paris en images », qui offre depuis 2006, l'accès en ligne à plus de 25.000 photographies, mises en valeur selon l'actualité et enrichies de possibilités interactives. L'envoi par email et l'impression en moyenne définition sont offerts aux internautes pour un usage privé ;
- La Mairie et les institutions parisiennes disposent d'une banque d'images gratuites destinée à toutes les utilisations non commerciales : illustration des inventaires, expositions et catalogues, supports de communication. La société assure également à la demande un service de reproduction des œuvres des collections pour les utilisations culturelles et scientifiques ;
- Les professionnels : l'agence Roger-Viollet poursuit son activité commerciale, commencée en 1938, en diffusant aux professionnels l'ensemble des collections gérées par la SEM. Ayant le statut d'agence de presse, elle est présente à l'international au travers d'un réseau d'agents spécialisés ainsi que dans les plus grandes manifestations du photojournalisme et sur les portails professionnels. Elle a aussi des accords de diffusion avec des fonds étrangers comparables et des photographes indépendants.

2. PROCEDURES DE CONTROLE ET ORGANISATION

2.1. Organisation

La société anonyme d'économie mixte locale Parisienne de photographie est détenue en majorité par la Ville de Paris (67,5% du capital) et compte 6 actionnaires privés : Caisse des dépôts et consignations (16,6%), Caisse d'Epargne Ile-de-France-Paris (7,5%), Alinari (5%), Crédit Municipal (2,3%), France Télécom (1%), autre porteur (ns).

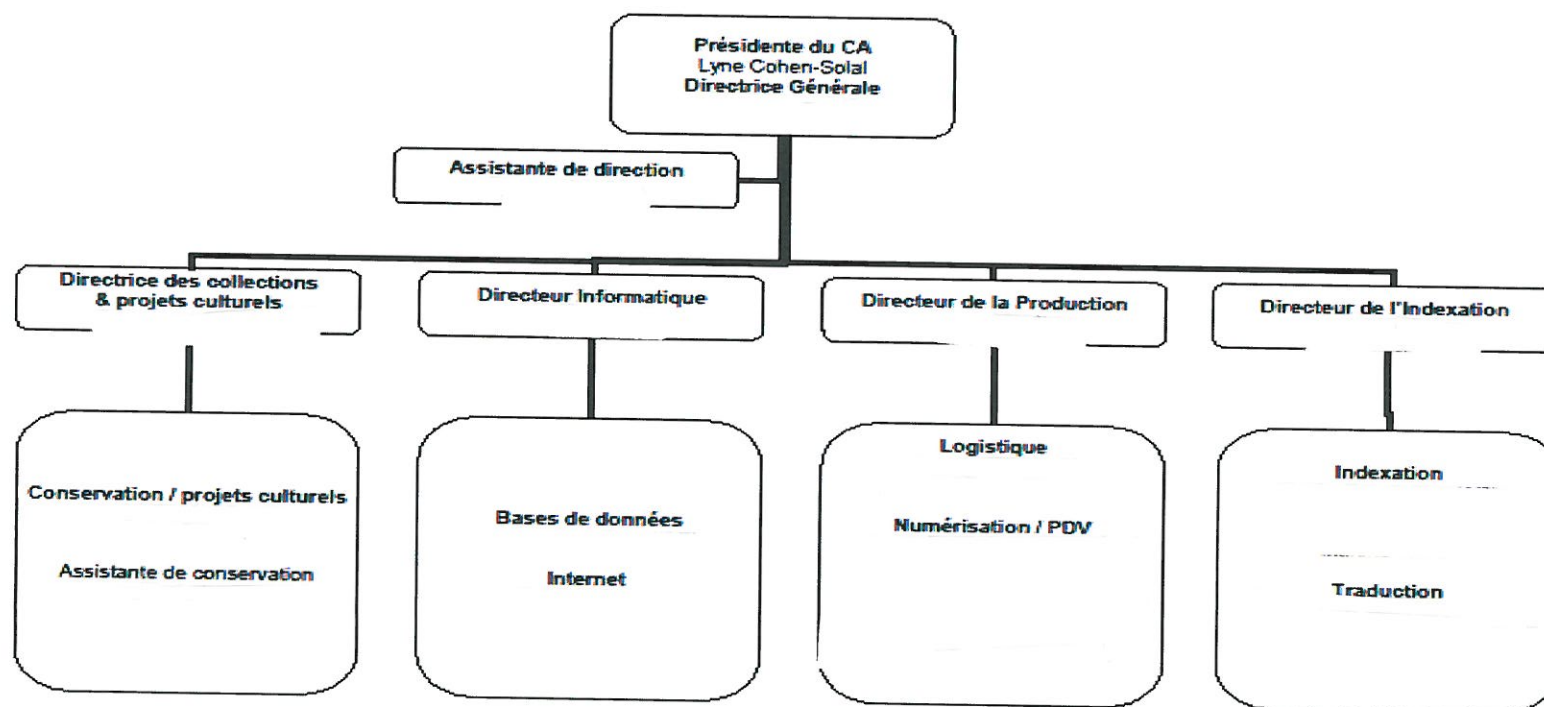
La société est, ainsi qu'il est exposé plus haut, actionnaire unique d'une EURL, l'agence photographique Roger-Viollet, subdélégataire agréé de service public, qui assure la diffusion proprement commerciale des images des fonds de la Parisienne de photographie. Elle verse à la SEM une redevance proportionnelle à son chiffre d'affaires.

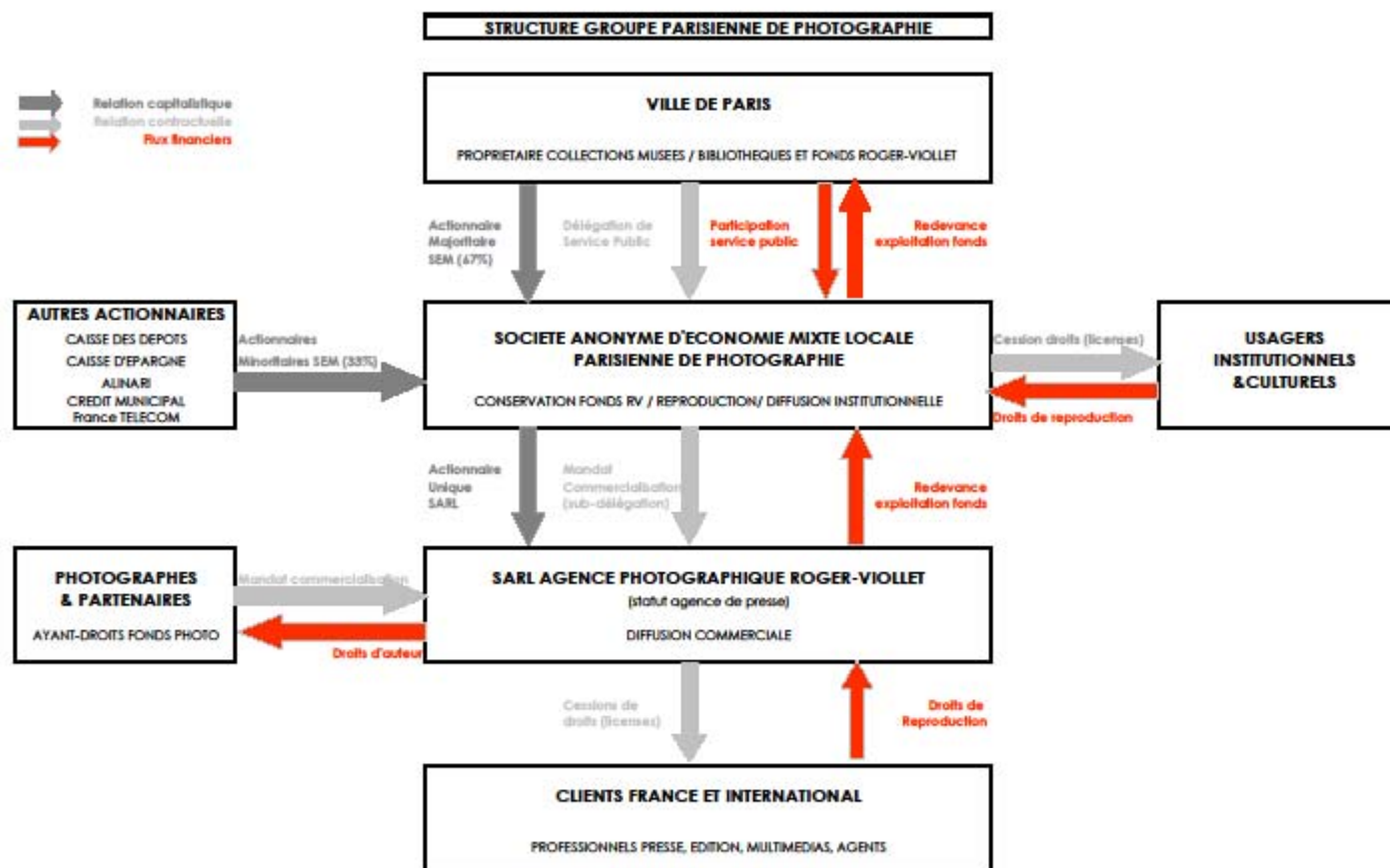
Ce choix de maintenir une entité juridique propre à l'agence Roger-Viollet a été dicté par des considérations historiques (l'agence, créée en 1938, fait partie du patrimoine de la photographie française) mais également commerciales (notoriété, existence d'une marque forte) et économiques. Dans ce dispositif, l'agence a pu en effet continuer à bénéficier du statut d'agence de presse, qui lui apporte des avantages fiscaux (TVA à 5,5%), sociaux (carte de presse pour certains collaborateurs, réduction des cotisations sociales pour les journalistes) et l'accès aux subventions du fonds de modernisation de la presse.

Le statut n'aurait pas pu être maintenu si l'agence avait été absorbée par la société d'économie mixte. Il présente toutefois quelques difficultés en termes de lisibilité du dispositif d'ensemble et représente une contrainte supplémentaire pour la gestion administrative et comptable. Il existe des prestations croisées entre les deux entités donnant lieu à des refacturations.

L'organigramme est le suivant.

Organigramme fonctionnel Parisienne de Photographie – Mai 2010





2.2. Procédures

La revue des procédures conduit aux constats suivants.

2.2.1. Procédure d'engagement des dépenses, procédures d'achats

Il n'existe pas de service des achats et pas de procédures d'appel d'offres formalisées.

Les achats sont toutefois principalement réalisés auprès des fournisseurs sélectionnés par la société à l'issue d'un processus initial de mise en concurrence. La spécificité de certains produits ou services limite souvent le choix des fournisseurs, notamment en matière de matériel de prise de vue et numérisation, et de matériel de conservation. Certains des fournisseurs historiques de l'agence Roger-Viollet (Objectif Bastille pour le matériel de numérisation, Dell pour le matériel informatique) ont été confirmés après la création de la société. D'autres ont été écartés et leur prestations confiées à des prestataires mieux disants ou présentant de meilleures garanties de fiabilité (coursier, fourniture d'accès Internet et de téléphonie, entreprise générale assurant les petits travaux dans les locaux notamment).

Les contrats de certains fournisseurs ont été récemment renégociés afin de permettre une meilleure maîtrise des charges (prestataire de nettoyage et assurances).

2.2.2. Procédures financières

En raison de la petite taille de la société, et du nombre limité de commandes et règlements, les procédures de commandes, de contrôle et de signature des paiements sont simplifiées. Elles reposent sur un contrôle centralisé par la direction générale, après visa des chefs de service dont dépendent les matériels ou services concernés. Le circuit est le suivant :

- Acquisition de petits matériels, documentation et fournitures (montants maximaux de l'ordre de 150/200 euros, postes budgétés) : pas de procédure d'approbation préalable, la commande ou l'acquisition peut être effectuée par le chef du service concerné ou l'assistante de la directrice générale, en charge des services généraux, remboursés par la caisse ou sur note de frais, exclusivement sur justificatif ;
- Les commandes de fournitures de bureau auprès des fournisseurs habituels, passées par l'assistante de direction de la SEM ne nécessitent pas d'approbation préalable hors commandes exceptionnelles (mobilier par exemple). De même, l'utilisation du service de coursiers, qui assure la navette entre les différents sites et le recours à la société de transport spécialisée pour le transport des œuvres des collections de la Ville de Paris numérisées dans les locaux de la société est « pré-approuvée » ;
- Engagement de dépense supérieur à 200 euros : un devis préalable est soumis à l'approbation de la direction générale pour vérification de la conformité au budget ou approbation exceptionnelle ;
- Les factures sont visées par le chef de service responsable de la commande, ou l'assistante de direction pour les fournitures relatives aux frais généraux ; la préparation du paiement est faite par le service comptabilité après vérification de conformité ou, s'il y a urgence, par l'assistante de direction. Le paiement est signé par la directrice générale.

2.2.3. Procédures de paiement

Les signatures sur le compte bancaire sont les suivantes :

- Directrice générale ;

- En cas d'urgence : signature du directeur de la production ; très rarement utilisée (vacances d'été et durant [.....] en 2007) et sur approbation orale de la direction générale si les dépenses concernées sont de nature exceptionnelle;
- En cas d'empêchement prolongé de la direction : Présidente (mis en œuvre à deux occasions, toutes deux cas d'urgence et indisponibilité des deux signataires précités). Quoiqu'utilisée de manière exceptionnelle et dans chacun de ces cas justifiée, la détention de la signature sur les comptes de l'entreprise par la Présidente n'apparaît pas entièrement cohérente avec le mode de gouvernance choisi, la présidente n'étant pas mandataire social.

Il n'existe pas de pouvoirs de délégation formalisés, la directrice générale étant seule à pouvoir engager la société (hors signature bancaire réservée aux urgences, voir ci-dessus). En cas d'absence ou d'indisponibilité de la direction générale, les membres du comité de direction sont habilités à prendre des décisions conservatoires temporaires (par exemple, réaction immédiate en cas de dégât des eaux). Durant les vacances d'été, la présence permanente d'au moins un membre du comité de direction est assurée en rotation.

La directrice générale dispose d'une carte de crédit de société ([.....]), qui permet un contrôle des factures préalablement au paiement. Elle est utilisée principalement pour les retraits d'espèces destinés à la caisse, et le règlement des frais de déplacement, hébergement ou réception de la direction générale. Les rapporteurs conviennent du caractère pragmatique de la solution adoptée. Leur préférence va toutefois, pour les dépenses des directeurs généraux, à des systèmes d'avances permanentes reconstituables. Les contrôles effectués n'ont pas mis en évidence de pratiques critiquables : présence systématique de justificatifs, dépenses engagées dans le seul intérêt de la société.

2.2.4. Procédures spécifiques concernant les frais de téléphonie mobile, les frais de réception, les frais de déplacement

- Les frais de téléphonie mobile et d'utilisation du véhicule personnel des salariés n'étant pas ordinairement remboursés, ils font l'objet d'une autorisation exceptionnelle le cas échéant ;
- Les missions et déplacements de l'équipe hors événements professionnels récurrents font l'objet d'une approbation préalable. Les déplacements récurrents sont liés aux événements professionnels : CEPIC-congrès international des agences de presse, Rencontres Photographiques d'Arles, Festival de photojournalisme de Visa pour l'Image à Perpignan. Un budget annuel est établi pour ces différents événements, le nombre et l'identité des participants étant déterminés par le comité de direction en fonction de l'opportunité ;
- Les voyages sont effectués pour tous en classe économique (avion) ou 2nde classe (train) sauf s'il y a incompatibilité horaire ou si des offres spéciales SNCF permettent de bénéficier de billets 1^{ère} classe à un tarif équivalent à la 2nde classe. Hors invitations et voyages internationaux, les remboursements de frais de repas en déplacement s'effectuent généralement sur la base du petit déjeuner et d'un repas par jour, les salariés bénéficiant de tickets restaurant ;
- Il n'existe pas d'abonnement taxi de société, les frais de taxis nécessaires à l'exercice de l'activité des chefs de service (rendez-vous extérieurs ou transport de matériel et/ou d'œuvres) étant remboursés sur justificatif. Par ailleurs, les photographes sont autorisés à emprunter des taxis pour transporter le matériel et se rendre sur les lieux de prise de vue (voir infra, frais de déplacement).

2.2.5. Procédures de remboursement des notes de frais

A l'exception de l'événement « Visa pour l'Image », pour lequel une avance sur frais de 200€ est consentie aux participants, usage hérité des pratiques de l'agence Roger-Viollet, il n'existe pas d'avance sur frais.

Un formulaire de notes de frais est utilisé par l'ensemble des collaborateurs. La note de frais doit comporter l'identité des personnes invitées et l'objet du déjeuner ou du déplacement et être accompagnée des pièces justificatives.

Les notes de frais sont signées par le demandeur, vérifiées par l'assistante de direction (présence des pièces justificatives) et visées par la comptabilité / direction administrative. Elles sont validées en dernier lieu au moment du règlement par la direction générale.

2.2.6. Procédure de contrôle de gestion

Les grandes décisions d'engagement de dépenses sont principalement discutées :

- Lors de l'établissement des budgets annuels et leur réajustement (novembre et avril) ;
- Lors des comités de direction (réunion trimestrielle pour le comité de direction SEM, regroupant la direction générale et les 4 chefs de service : production, indexation, collections et informatique ; semestrielle pour le comité groupe, réunissant la SEM et sa filiale) ;
- Lors des réunions de suivi mensuel, regroupant les chefs de service, les deux chargés de logistique (organisation / production) et l'assistante de direction.

Les budgets sont élaborés annuellement au mois de novembre, chaque chef de service préparant les demandes de son département (hors salaires), la préparation du budget de frais généraux et des salaires étant assurée par la direction, ainsi que la consolidation des budgets. Une épure budgétaire est présentée au conseil d'administration du mois de décembre, les ajustements budgétaires étant effectués au mois d'avril sur la base du réalisé de l'année précédente et de l'activité du 1^{er} trimestre.

Le suivi des postes de produits est effectué mensuellement (tableaux de bord CA, international), ainsi que le suivi de trésorerie, le 10 du mois suivant le mois écoulé. Les tableaux de suivi de production (numérisation et prises de vue, indexation) sont également produits mensuellement.

Le suivi des charges est réalisé trimestriellement, une situation trimestrielle étant généralement préparée dans les 45 jours suivant la fin du trimestre, comportant un comparatif sur l'année précédente et un suivi budgétaire.

Le budget d'investissement technique fait l'objet d'une mise à jour régulière par le directeur de la production chargé de son exécution.

2.2.7. Procédures spécifiques s'appliquant à la filiale agence photographique Roger-Viollet

Les pouvoirs d'engagement de la gérante de l'agence et les obligations de reporting permettant un contrôle de la gestion de la filiale par la SEM sont régis par l'acte de nomination de la gérante (Réunion de l'Associée Unique en date du 15 février 2008) et comportent notamment :

- Un dispositif de reporting mensuel, trimestriel et annuel ;
- L'approbation de l'associée unique, pour entre autres, tout engagement d'une durée supérieure à deux ans ou supérieur à 10 000 euros ou emprunt supérieur à 15 000 euros, acquisition ou prise à bail de locaux, nantissement du fonds de commerce, etc... ;

- L'information sur tous mouvements de salariés.

L'extrait des décisions de l'associée unique a été communiqué aux rapporteurs.

3. PRINCIPAUX INDICATEURS DU TRAIN DE VIE

3.1. Contexte financier

3.1.1. Les éléments financiers de la SEM

Afin d'améliorer les fonds propres de la filiale grevés par des pertes pour partie constatées durant les exercices précédant la création de la SEM, la Parisienne de Photographie a procédé à un abandon partiel de créance en compte courant approuvé par le conseil d'administration de la SEM en décembre 2009. On notera que l'abandon de créance améliore de façon significative le résultat comptable de la filiale en 2009 mais n'a pas d'effet sur le compte de résultat consolidé.

3.1.2. Evolution de l'activité

[.....]
.....] *Le(s) développement(s) qui précède(nt) a(ont) été occulté(s) conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

La SEM détaille les ventes de droits de reproduction par source iconographique : collections Roger-Viollet (propriété de la Ville de Paris, confiées à la Parisienne de photographie), collections des musées et bibliothèques municipales, collections dites partenaires, correspondant à des activités menées pour le compte de tiers, dans le cadre des activités annexes prévues par la convention de délégation de service public. En moyenne, près de 20% du CA de la vente des droits de reproduction est réalisé à l'international principalement par le biais d'un réseau d'agents commerciaux.

Les prestations réalisées pour le compte de la filiale ou, réciproquement, pour le compte de la société mère, correspondent à la contrepartie de la mutualisation de certains services ou moyens entre les deux sociétés. Le service informatique « groupe » est ainsi assuré par la Parisienne de Photographie, la gestion administrative et comptable étant elle assurée par l'Agence Roger-Viollet. Les facturations croisées sont régies par des conventions de prestation approuvées par le conseil d'administration de la SEM. Elles comportent principalement :

Pour les prestations réalisées par la SEM pour le compte de sa filiale :

- Prestations informatiques (maintenance des bases, site internet et parc informatique);
- Mise à disposition de personnel : un documentaliste en détachement de la Ville de Paris dans le cadre de la convention de délégation de service public.

Pour les prestations réalisées par l'Agence Roger-Viollet pour le compte de la SEM : Prestations administratives et comptables : gestion des paies et RH, facturation, règlements fournisseurs, tenue de la comptabilité.

Sont également refacturées certaines charges supportées par l'une des sociétés au profit de l'autre, notamment les contrats historiquement rattachés à l'agence, transférés progressivement à la SEM.

Le chiffre d'affaires de la Parisienne de Photographie comprend également les participations de la Ville de Paris au titre des missions de service public qui lui sont déléguées, dont le montant initial et la réévaluation annuelle sont régis par la convention du 2 août 2006.

3.1.3. Evolution des principales charges de structure

Les principales charges d'exploitation (hors amortissements) sont présentées dans le tableau ci-dessous pour la Parisienne de Photographie et l'agence Roger-Viollet.

[.....]
.....] *Le tableau ci-dessus a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Les charges d'exploitation ont atteint leur niveau courant en 2007. Elles accusent une baisse de 4% entre 2007 et 2009.

Les charges de personnel, les redevances et droits d'auteurs ainsi que le coût des locaux représentent 80% du total des charges d'exploitation du groupe. La hiérarchie des charges est sensiblement similaire dans les deux structures.

- Le poids des salaires et charges sociales est prédominant : 2/3 des charges d'exploitation pour la Parisienne de Photographie et 50% pour Roger-Viollet.
- Les redevances et droits d'auteurs :

Pour la SEM, il s'agit des redevances versées à la Ville et d'une provision constituée pour faire face aux demandes éventuelles liées aux droits d'auteurs des fonds diffusés, soit 10% des charges de la SEM.

Pour l'agence, il s'agit de la redevance d'exploitation des fonds versée à la SEM et des droits d'auteurs versés à des tiers, soit 1/3 des charges d'exploitation de la filiale. La redevance versée par l'agence à la SEM représente 75% du total consolidé de ce poste. On notera que cette redevance n'a pas d'impact sur le résultat consolidé des deux structures car elle représente une charge pour l'agence et un produit pour la SEM.

- Les charges liées aux locaux (loyers, dépenses d'entretien, assurances), représentent près de 7% des charges dans chaque entité.
- Les charges de production de la Parisienne de Photographie sont liées aux activités de reproduction et conservation de la société (sauvegarde des bases de données, télécommunications, connexions internet haut-débit, matériel de conservation...). Les charges de commercialisation concernent l'agence (coût de diffusion portail presse, télécommunications...).

Les dépenses de télécommunications sont constituées aux 2/3 des frais d'accès Internet haut débit (SDSL et ADSL) liés à l'activité de reproduction et de diffusion d'images de la société (environ 24 000 euros en 2009). Environ 8 000 euros par an sont imputables aux frais généraux (principalement France Telecom et SCT Telecom), en particulier les lignes réservées à la télésurveillance sur les différents sites.

- Les frais relatifs aux missions, réceptions et déplacements sont fluctuants et pour partie liés à l'actualité événementielle dans le secteur de la photographie en lien direct avec l'activité de la société. On notera que le montant global est peu élevé, particulièrement en 2009.

- Les honoraires concernent principalement la vie sociale de la société, commissaire aux comptes et questions liées à la propriété littéraire et artistique. Pour la communication, ils sont variables et plus ponctuels, tels que la conception du logo de la société, voir infra le point 3.6 sur les dépenses de communication.

On peut noter des transferts progressifs de certaines charges de l'agence vers la SEM au cours des exercices écoulés, certains contrats initialement assumés par Roger-Viollet ayant été transférés à la SEM (ménage, assurances, etc...) suivant la répartition des activités et des locaux mise en place entre les deux structures à l'entrée en vigueur du contrat de délégation (cf supra 3.1.2).

Les amortissements représentent un montant annuel significatif (119 862€ pour les 2 structures en 2009), reflet des investissements effectués pour la mise en place de l'outil de travail sur les premières années de la délégation.

3.2. Le personnel

Au démarrage de l'activité de la SEM (à partir de septembre 2006), la reprise de la branche d'activité numérisation et conservation de l'agence Roger-Viollet s'est traduite par la reprise de 8 salariés de l'agence, dont 3 des 4 chefs de service. Le démarrage opérationnel de la délégation ayant eu lieu en janvier 2007, la phase de recrutement s'est poursuivie jusqu'au printemps 2007, les effectifs de la société se stabilisant ensuite.

3.2.1. Les effectifs

Evolution des effectifs 2006-2009 :

Tableau des effectifs en ETP (Equivalent temps plein) Parisienne de Photographie et Roger-Viollet				
	2006	2007	2008	2009
Personnel de Direction *	2	2	2	2
Personnel statut CADRE	15	19	15	15
Personnel statut MAITRISE	0	0	0	2
Autre personnel	17	21	24	23
Effectif total	34	42	41	42

* le personnel de direction est composé de la directrice générale de la SEM et de la gérante de l'agence

source PARISIENNE de PHOTOGRAPHIE

Un agent de la Ville détaché dans le cadre de la délégation de service public et intégré aux effectifs de la SEM est mis à disposition de la filiale l'agence Roger-Viollet contre prise en charge à l'euro des charges salariales.

Par ailleurs, la direction administrative et financière étant mutualisée avec la filiale, le directeur administratif et financier ainsi que la comptable chargée en particulier de la paie et l'assistante de cette dernière sont salariés par l'agence Roger-Viollet, leurs prestations pour le compte de la SEM étant refacturées à celle-ci dans le cadre d'une convention.

La nouvelle convention collective de rattachement de la SEM étant celle des prestataires de services dans le secteur tertiaire, un travail de convergence des statuts entre les anciens et les nouveaux embauchés a été entrepris au cours de l'exercice 2007.

A l'issue de cette phase préparatoire, deux accords ont été conclus en 2008 avec les partenaires sociaux visant à reprendre les principales dispositions des accords initialement en vigueur à l'agence Roger-Viollet :

- Accord d'harmonisation des statuts : reprenant une partie des dispositions de la convention collective des agences de presse, à laquelle étaient rattachés les salariés de Roger-Viollet rejoignant la SEM, venant compléter la convention collective des prestataires de service dans le secteur tertiaire, qui s'impose à l'entreprise du fait de son activité. La principale disposition ayant un impact sur les rémunérations concerne le calcul de la prime d'ancienneté, dont les modalités ont été reprises de la convention des agences de presse, plus favorable aux salariés.
- Accord de réduction du temps de travail, reprenant et formalisant dans le cadre légal actuel les termes de l'accord RTT en vigueur à l'agence Roger-Viollet.
- En parallèle, une refonte de la grille des postes a été effectuée, permettant notamment d'harmoniser les salaires d'embauche sur la base des catégories de personnels et des coefficients de la grille convention collective.

Un accord d'harmonisation des statuts collectifs (conformément à l'Art 132.8 du code du Travail) a été signé le 17.2.2009.

Les embauches récentes (Parisienne de Photographie et Agence Roger-Viollet) ont été effectuées au niveau employé ou technicien (photographes), hors création récente d'un poste de direction informatique.

3.2.2. Le taux de rotation du personnel

Taux de rotation du personnel (SEM Parisienne uniquement)

	2007	2008	2009
Nbre d'embauches dans l'année	8	2	1
Nbre de sorties dans l'année	2	1	
Salariés en début d'année	18	24	25
Rotation	55%	6.2%	2%

Les taux de rotation ne sont pas particulièrement significatifs, les exercices 2006 et 2007 étant ceux de la constitution de l'effectif (8 salariés de Roger-Viollet étant transférés à la SEM avec ancienneté conservée). Depuis lors le taux de rotation est très réduit.

3.2.3. Répartition du personnel par type de contrat

La répartition du personnel par type de contrat est la suivante (personnel administratif) :

Répartition du personnel par type de contrat Parisienne de Photographie et Roger-Viollet				
Au 31/12	2006	2007	2008	2009
CDI droit privé	22	35	36	37
Personnel de droit public	2	1	1	1
CDD	9	6	4	3
Intérim	0	0	0	0
Autres (stagiaires, personnel)	1	0	0	1
Effectif total	34	42	41	42

source PARISIENNE de PHOTOGRAPHIE

Le support normal d'emploi est le CDI. Un seul agent de droit public de l'effectif est en fait mis à disposition de Roger-Viollet contre remboursement.

Au-delà des embauches initiales, les salariés non cadres sont généralement embauchés en CDD, dans le cadre de l'accroissement de l'activité, la majeure partie ayant été confirmée en CDI, à deux exceptions près, portant sur le service de la conservation, pour lesquels deux CDD contractés en 2008 et 2009 dans le cadre de projets spécifiques n'ont pas été prolongés par un recrutement en CDI.

3.2.4. Données par salarié

Données consolidées (SEM + agence) :

[.....]
.....] *Le tableau ci-dessus a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Pour un même effectif de 42 ETP en 2007 et en 2009 la rémunération moyenne par salarié est passée de 51K€ à 53K€. [.....]
Le membre de phrase (ou la phrase) qui précède a été occulté(e) conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

3.2.5. Accord d'intéressement

Un projet d'accord d'intéressement groupe (concernant la société et sa filiale) devait être soumis au conseil d'administration de la société en décembre 2007, mais sa mise en place a été différée à la demande des représentants de la Ville de Paris, qui souhaitait l'évaluer au regard des pratiques en vigueur dans le reste des sociétés d'économie mixte de la Ville. Il n'a pas été réintroduit en raison du ralentissement de l'activité anticipé à partir de la fin 2008.

3.3. Rémunération des dirigeants et principaux cadres

3.3.1. Présidence du conseil d'administration

Le Conseil d'administration est présidé par Mme Lyne COHEN-SOLAL, Adjointe au Maire chargée du commerce, de l'artisanat, des professions indépendantes et des métiers d'art.

Elle percevait une rémunération nette annuelle de [.....] €, fixée par le conseil d'administration le 13 juillet 2006 et [.....] prévu par le Conseil de Paris à l'article 2 de la délibération du Conseil de Paris des 16 et 17 octobre 2006.

Elle ne bénéficie pas de jetons de présence.

La Présidente bénéficie de la prise en charge de frais de représentation ou de transport, d'un montant modeste et liés à son activité. Les remboursements sont effectués sur présentation de justificatifs.

3.3.2. Rémunération des membres du conseil d'administration

La société ne verse pas de jetons de présence. Les administrateurs ne bénéficient pas de remboursement de frais.

3.3.3. Cadres dirigeants et rémunération des principaux cadres

Dans le but de permettre une évaluation des rémunérations de l'entreprise, une analyse a été menée en prenant en compte deux études récentes de l'Expansion (septembre 2009) et de Challenges (1-7 octobre 2009) pour les salaires du secteur privé.

[.....]
.....] *Le tableau ci-dessus a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Le « benchmark » est difficile compte tenu du caractère très spécifique de l'activité. Les postes de comparaison ont été recherchés dans le domaine des services des PME. La structure constatée n'est pas anormale. Les salaires sont dans les fourchettes de salaires des postes comparables, plutôt proches des bornes basses. Les personnes les plus récemment recrutées sont dans le bas de la fourchette. Six des dix salaires ont des anciennetés supérieures à 12 ans dans l'entreprise (l'ancienneté acquise chez Roger-Viollet ayant été conservée aux agents réaffectés à la SEM). Les salaires dont la rémunération est la plus proche de la borne haute pour leur fonction ont des anciennetés de 16, 33 et 36 années dans l'entreprise.

Cas particulier de la directrice générale

La rémunération de la directrice générale est fixée en conseil d'administration, après avis du comité des rémunérations des directeurs de SEM de la Ville de Paris. Mandataire sociale, elle n'est pas couverte par l'assurance chômage et bénéficie donc d'une assurance spécifique chômage des dirigeants d'entreprise, prise en charge par la société, et réintégrée dans le net imposable comme avantage en nature.
[.....]

La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

Elle bénéficie également du remboursement des frais de représentation exposés dans le cadre de ses fonctions (pas de budget fixé en conseil d'administration) et des avantages consentis aux salariés de l'entreprise (tickets-restaurant et, depuis 2009, mutuelle).

En septembre 2008, la rémunération de la directrice générale a été augmentée par le conseil d'administration après avis du comité des rémunérations des directeurs de SEM de la Ville de Paris. Il s'agissait de la première augmentation depuis sa prise de fonction en septembre 2005.

En raison de la conjoncture économique qui s'annonçait difficile pour les années 2009 et suivantes, cette augmentation n'a pas été prise en compte sous forme de salaire, et sera versée, le cas échéant, sous forme de prime annuelle sous réserve d'atteinte du budget annuel - cela n'a pas été le cas sur l'exercice 2009.

De décembre 2005 à janvier 2007, la directrice générale de la SEM exerçait les fonctions de gérante de l'agence photographique Roger-Viollet, fonction assumée sans rémunération additionnelle.

Depuis janvier 2007 et le recrutement d'une directrice de l'agence, cumulant les fonctions de directrice de la rédaction (salariée) et de gérante, la directrice générale est uniquement représentante de l'associée unique (Parisienne de Photographie) de l'EURL Roger-Viollet. Ces fonctions ne sont pas rémunérées.

Poids des salaires des dirigeants dans la masse salariale totale (hors charges)

Données consolidées (SEM + Agence)

	en €	2008
Salaires et avantages des 10 salariés les mieux rémunérés		598 297
Masse salariale brute totale		1 650 246
Poids des salariés les mieux rémunérés		36%
Poids dans l'effectif		24%

source PARISIENNE de PHOTOGRAPHIE

Cette répartition témoigne d'un éventail des salaires relativement resserré dans une société où, malgré la récente création, l'ancienneté joue (ancienneté conservée des 8 salariés transférés de Roger-Viollet).

3.3.4. Autres frais liés au personnel pouvant constituer des éléments de train de vie

Les notes de frais, les dépenses de restauration, missions et réceptions, les déplacements ainsi que les frais de véhicules et de téléphonie ont été examinés ci-après pour les dirigeants et cadres. Ces derniers étant salariés sur l'une ou l'autre des deux entités juridiques (SEM ou agence), la revue individuelle a porté sur les postes susceptibles d'occasionner ce type de dépenses de par leur fonction dans la structure (présidence, direction générale, direction de la production, direction des collections)¹.

3.3.4.1. Notes de frais

Outre les dépenses classiques de restauration et déplacements, les notes de frais peuvent inclure l'acquisition occasionnelle de documentation, petit matériel, fournitures diverses qui ne font pas l'objet d'un achat auprès de fournisseurs habituels ou lorsque le règlement par carte bancaire est requis. Sont concernés notamment les chefs de département ou l'assistante de direction qui ont la latitude d'engager ce type de dépenses sans autorisation préalable, comme précisé supra.

L'évolution des notes de frais se détaille comme suit.

¹ La fonction de gérance de l'agence, la direction administrative et financière, la direction de l'indexation et la direction du développement ne figurent pas dans cette analyse, les montants étant non significatifs.

[.....]
] Le tableau ci-dessus a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

L'analyse de ces frais n'appelle aucune remarque de la part des auditeurs. Ils ont été engagés dans l'intérêt de la société.

3.3.4.2. Frais de restauration et réception

[.....]
] Le tableau ci-dessus a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

L'analyse de ces frais n'appelle aucune remarque de la part des auditeurs. Ils ont été engagés dans l'intérêt de la société et le nom des invités est bien indiqué.

Le budget des frais de réception n'est pas soumis à approbation spécifique du conseil d'administration de la SEM. Un budget global de l'ordre de 2000 euros annuels est consacré annuellement aux frais de restauration (essentiellement, invitations déjeuners et repas en déplacement), principalement mobilisé par la présidente, la directrice générale et la directrice des collections, cette dernière assumant un rôle commercial.

Les autres frais récurrents relatifs aux réceptions et restauration concernent quelques manifestations annuelles en nombre limité et pour des montants raisonnables (vœux de la Présidente, Fête de Noël de l'entreprise..).

En 2008, une réception exceptionnelle regroupant le personnel, les clients et collaborateurs actuels et « anciens » a été organisée pour célébrer les 70 ans de l'agence Roger-Viollet, filiale de la SEM, pour un budget total de 9 000 €. Le cocktail organisé à cette occasion à la Tour Eiffel a été pris en charge par la SEM et refacturé en partie à l'agence. Les frais engagés à cette occasion ne comportaient pas la location du lieu, mis à disposition dans le cadre d'un « échange marchandise » (exposition à partir des fonds photographiques de l'agence).

3.3.4.3. Déplacements

[.....]
] Le tableau ci-dessus a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

L'analyse de ces frais n'appelle aucune remarque de la part des auditeurs. Ils ont été engagés dans l'intérêt de la société.

Frais de déplacement des photographes de prises de vues		
	2008	2009
Taxis Photographes prises de vues	3060	4085

source PARISIENNE de PHOTOGRAPHIE

Les déplacements professionnels des salariés restent limités, l'activité s'effectuant essentiellement à Paris et en proche banlieue.

La directrice générale effectue trois à quatre déplacements professionnels par an, hors déplacements récurrents (voir ci-dessous), en particulier, congrès des SEM, colloques et conférences professionnelles, pour lesquels les frais de déplacement peuvent être pris en charge par les organisateurs lors d'interventions de la directrice.

Les déplacements récurrents sont liés aux événements professionnels majeurs du monde de la photographie. Ils sont généralement pris directement en charge par la société et ne font pas l'objet de notes de frais. Un budget annuel est établi pour ces différents événements, le nombre et l'identité des participants étant déterminés en fonction de l'opportunité par le comité de direction. A titre d'exemple, en 2010 pour ces trois événements, le budget s'établit à 4500 euros.

Ces trois événements incontournables sont détaillés ci-après :

- CEPIC (congrès international des agences de presse), chaque année en juin dans une ville européenne différente : direction générale seulement, accompagnée de la directrice internationale de l'agence. Le budget inclut l'inscription, les déplacements (avion), 3 à 4 nuits d'hôtel et le défraiement des repas.
- Rencontres Photographiques d'Arles, en juillet : le nombre de participants est fonction de la participation, ou non, de la SEM au programme des rencontres. Le budget inclut l'inscription, les déplacements (train), 2 nuits d'hôtel et le défraiement des repas sur place. En 2008, une collection de l'agence faisant partie des expositions officielles, 3 personnes, dont la directrice générale ont fait le déplacement. En 2009, seule la directrice générale a effectué le déplacement. La Présidente de la SEM assiste généralement aux rencontres, la société prenant en charge l'inscription et les éventuelles invitations sur place.
- Festival de photojournalisme de Visa pour l'Image à Perpignan : le festival comporte une semaine professionnelle, un espace exposant étant proposé aux agences. Le budget inclut l'inscription, les déplacements (avion), 3 à 4 nuits d'hôtel et le défraiement des repas sur place. En 2007 et 2008, l'agence Roger-Viollet et la Parisienne de Photographie avaient un stand, qui nécessitait la présence de plusieurs collaborateurs (3 en 2007, 4 en 2008). En 2009, seule la directrice générale s'est rendue à Perpignan, le stand n'ayant pas été reconduit pour des raisons budgétaires.

Concernant l'utilisation des taxis, les photographes en prise de vue dans les collections municipales sont habilités à prendre des taxis pour se rendre sur le lieu de prise de vue et transporter le matériel. Les avances sur notes de taxis ou remboursements sont effectués par la caisse, gérée par l'assistante de la directrice générale, toujours sur présentation de justificatifs. Voir également point suivant 3.3.4.4

3.3.4.4. Véhicules

La société ne dispose pas de voitures de fonction. Hors cas exceptionnels, il n'y a pas de remboursement des indemnités kilométriques pour l'utilisation de véhicules personnels.

Pour les déplacements des photographes, la SEM a fait le choix de recourir au transport en taxis qui offre une flexibilité plus grande et dont le coût global annuel est très largement inférieur à l'entretien d'un véhicule de société (3 060€ en 2008 et 4 085€ en 2009).

La société disposait d'une place de parking dans un immeuble voisin des locaux de la rue des Arquebusiers, dont le bail a été résilié en 2008.

Depuis 2007 le coût de l'abonnement annuel Velib' est remboursé à tout collaborateur qui en fait la demande avec justificatif.

3.3.4.5. Téléphonie

La société ne dispose pas de flotte de téléphones mobiles et ne rembourse, en principe, pas les frais de téléphonie mobile ou fixe des salariés.

Des cas particuliers sont à noter :

- En 2007, dans le cadre de la mise en place de la délégation de service public, le remboursement des frais de téléphonie mobile a été accordé de façon exceptionnelle pendant une année (abonnement et communications) au directeur de la production, ce dernier ayant été appelé à se déplacer de façon très fréquente dans la vingtaine d'institutions municipales concernées par la délégation.
- La SEM rembourse, sur justificatifs, les abonnements internet personnels du directeur de la production, du directeur informatique et du webmaster qui sont amenés à intervenir sur les systèmes à distance, y compris en cas d'urgence, en dehors des horaires de travail habituels. Les montants remboursés représentent un coût annuel d'environ 800€.
- Depuis début 2009, une rotation de télétravail d'une journée par semaine, a été mise en place dans le service indexation / traduction. Les 6 personnes concernées ont droit à un remboursement forfaitaire des coûts induits de 10 € par mois et par personne. Les remboursements sont effectués tous les semestres sur note de frais. Le montant pour 2009 s'élève à 720 €.

On notera que la société dispose de trois clés 3G pour un montant total de 102 € par mois, abonnements et consommations inclus. Ces équipements sont alloués à la direction générale, la direction de la production et la direction informatique et sont principalement utilisés au cours de déplacements professionnels, en France ou à l'étranger, durant les congés d'été afin d'assurer une liaison plus aisée avec la société (directrice générale) ou lorsque l'accès internet personnel est interrompu.

Evolution des coûts de télécommunications (Parisienne de Photographie + Roger-Viollet)

<i>en euros</i>	2 006	2 007	2 008	2 009
Téléphone fixe et internet haut débit	15 087	17 977	30 613	40 434

source PARISIENNE de PHOTOGRAPHIE

3.4. Patrimoine immobilier

- L'activité de la société est répartie sur trois sites :
 - dans le 3^{ème} arrondissement de Paris au 3 rue des Arquebusiers et 18 rue du Petit Musc pour la Parisienne de Photographie
 - dans le 6^{ème} arrondissement au 6 rue de Seine pour l'agence Roger-Viollet.

Les locaux sont anciens. Il s'agit des locaux historiques de l'agence et du local de l'ex-photothèque des musées dont l'activité a été reprise par la SEM. Ils appartiennent à la Ville de Paris et sont mis à disposition par le biais d'une convention d'occupation à titre onéreux pour la Parisienne de Photographie et d'un bail commercial pour l'agence Roger-Viollet.

L'éclatement de l'activité sur trois sites et la vétusté des locaux génèrent des contraintes et des coûts supplémentaires. La vulnérabilité des locaux aux dégâts des eaux² ainsi que leur inadaptation aux contraintes de conservation (température, hygrométrie) en font un facteur de risque patrimonial pour les collections confiées à la société. De plus, la présence d'un volume important de négatifs en nitrates de cellulose représente un risque supplémentaire. Ces supports instables sont très problématiques notamment en matière d'hygiène et de sécurité du personnel. On notera qu'ils ont bien fait l'objet d'une déclaration en Préfecture.

Depuis la création de la SEM, un dialogue a été engagé avec la Ville de Paris afin de trouver des solutions adaptées pour le stockage des collections. Dans le cadre du plan de sauvegarde des négatifs à risques de la Ville de Paris dit plan « nitrates », leur déménagement est envisagé depuis 2005. Un premier déménagement des collections serait prévu pour le 1^{er} trimestre 2011, des installations mutualisées de stockage réfrigéré et de traitement intermédiaire des fonds étant en cours d'aménagement par la Direction des affaires culturelles dans le 12^{ème} arrondissement. Une solution de stockage à long terme des collections numérisées est également envisagée en partenariat avec l'Etat (Ministère de la Défense / ECPAD).

Ce transfert ne portera toutefois que sur les négatifs à risque, et présentera des contraintes et coûts supplémentaires en matière de gestion des locaux et d'opération pour la société. **Une solution globale de relogement de la SEM incluant, ou non, la filiale est donc souhaitable à moyen terme** (horizon 2012-2013) et est à l'étude à la Direction des Affaires Culturelles. La préparation des déménagements devra être intégrée au plan de charge de la société dans le cadre d'un projet dont le financement reste à définir.

A la marge, des travaux d'adaptation des locaux ont été effectués, permettant en particulier l'accueil des personnels recrutés au démarrage de l'activité et le traitement des collections de négatifs à risque, dans des conditions d'hygiène et sécurité acceptables (travaux réalisés en liaison avec la Médecine du Travail).

- **La gestion des locaux** est assurée en interne par la direction administrative et financière relayée par l'assistante de direction de la SEM qui assure le contact habituel avec les prestataires, la gestion de l'entretien et des réparations.

Les procédures d'engagement des dépenses liées à l'entretien du patrimoine et leur contrôle entrent dans le cadre général des procédures de la SEM : budgétisation annuelle et suivi trimestriel des charges, approbation des devis et factures par la direction générale, règlement après contrôle de conformité par la direction administrative et financière.

- **Les charges afférentes aux locaux** pour les deux entités du groupe sont synthétisées dans les tableaux suivants :

Coût des locaux

	Parisienne de Photographie		Roger-Viollet	Total
	Arquebusiers	Petit Musc	Seine	
surfaces utiles m ²	691	200	332	1223
Coût annuel (loyers et charges)	50 449	17 311	62 700	130 460
Coût annuel au m²	73	87	189	107

source Parisienne Photographie - base 2009

² Un sinistre par an depuis la création de la SEM

Frais de gestion du patrimoine 2008

	Parisienne	Roger-Viollet
Eau - Energie	9 958	5 539
Entretien et réparations	18 759	18 779
Réparation des locaux	0	448
Assurances	21 168	11 052
Contrat nettoyage	13 527	
Contrat télésurveillance	3 500	
Total	102 730	

source Parisienne Photographie

Le coût total des locaux pour l'ensemble de la structure (SEM + agence) peut être estimé à 235K€ par an. On rappellera que **l'éclatement de l'activité sur trois sites et la vétusté des locaux génèrent des contraintes et des coûts supplémentaires** (plusieurs abonnements EDF et Télécom, contrats de nettoyage et télésurveillance pour chaque site ...etc...). **Une solution globale de relogement est donc souhaitable à moyen terme.**

3.5. Outil administratif, technique et informatique

- **Principales caractéristiques de l'outil informatique administratif et technique**

- L'outil informatique (parc d'ordinateurs et logiciels) dédié aux fonctions administratives est relativement standard : bureautique courante pack « Office » de Microsoft, versions vendues avec le matériel, logiciel de comptabilité, gestion des paies, états financiers EBP. Dans l'ensemble, il apparaît adapté à la taille de la structure.

- L'outil technique dédié à la production, la gestion et la diffusion d'images est plus spécialisé. Il est récent et a fait l'objet d'investissements significatifs en grande partie lors des 3 premières années de la délégation, dans le cadre du Plan Contractuel d'Investissement de la délégation (PCI). Il est évolutif et la SEM l'estime globalement adapté à son activité.

[.....]
] *Le(s) développement(s) qui précède(nt) a(ont) été occulté(s) conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Début 2010, la PARISIENNE de PHOTOGRAPHIE a recruté un directeur informatique issu du secteur et lui-même développeur et concepteur de certains des outils utilisés par la SEM. Il assure le pilotage de cette évolution et réalisera en interne une grande partie des développements.

- **Internet, intranet**

La société dispose de 3 sites web hébergés par un prestataire ([.....]) sur deux sites distincts, et administrés en interne par le webmaster de la société, rattaché au service informatique. Le site institutionnel et le site commercial sont deux interfaces d'un même système de base de données, également utilisé pour l'indexation des images (accès restreint au personnel, permettant en particulier le télétravail), seul le site grand public s'appuie sur une architecture indépendante.

Il n'y a pas d'intranet à proprement parler. La mise en commun des documents et outils est assurée par le biais de dossiers partagés sur les serveurs internes. La communication se fait par le biais de listes de diffusion spécifiques sur les comptes de messagerie (exemple : liste par service, liste Codir, etc.). Dans le cadre du plan de continuité de l'activité lié à la pandémie grippale, un répertoire commun accessible à tous via un site sécurisé ([.....]) a également été mis en place afin de partager les documents essentiels en cas d'incapacité de certains salariés à se rendre sur leur lieu de travail.

Enfin, le service informatique, la direction et les chefs de service ont également un accès à distance sécurisé permettant de travailler sur le poste depuis n'importe quel accès internet, en particulier depuis leur domicile.

3.6. Dépenses de communication

Les fonctions de communication sont assurées par la directrice générale et son assistante. Il n'y a pas de service de communication au sein de la structure.

en euros				
	2006	2007	2008	2009
PARISIENNE DE PHOTOGRAPHIE				
Impression papier	841	2 749	855	2 884
Création / production / honoraires agence	7 572		606	17 975
Total	8 413	2 749	1 461	20 859
AGENCE ROGER-VIOLET				
Création / production / honoraires agence		6 900		200
Autres médias	343	353	353	2 662
Total	343	7 253	353	2 862
TOTAL SEM + Agence	8 756	10 002	1 814	23 721

Les dépenses de communication de la société et de sa filiale sont réduites. D'une part les compétences en interne sont largement sollicitées et d'autre part, du fait de son activité, la société a accès à une source variée et abondante d'iconographies gratuites, qui constituent généralement un poste de dépenses conséquent dans les supports de communication. La plupart des documents de présentation ou documents commerciaux (livrets de présentation des collections et livrets éditoriaux diffusés par l'agence, newsletters web, cartes de vœux) sont de ce fait réalisés en interne, ainsi que la conception graphique des sites. Sur certaines opérations spécifiques (70 ans de l'agence, semaine des EPL), la société développe par ailleurs des stratégies d'échange marchandise, afin de limiter ses frais de communication.

Les dépenses de communication principales sont constituées par :

Pour la Parisienne de Photographie :

- Conception du logo et de l'identité graphique de la société en 2006, déclinaison sur papeterie ;
- Cartes de vœux papier jusqu'en 2007. Depuis 2008, les cartes de vœux de la société sont électroniques et réalisées en interne, à l'exception de quelques centaines de cartes imprimées réalisées pour la présidente de la SEM ;
- 2009 : conception d'une plaquette de communication : conception, impression et version électronique réalisée dans un budget inférieur à 10 000 euros ;
- 2009 : une agence de communication spécialisée dans le monde de l'art a été sélectionnée après appel à prestataires pour accompagner la communication de la SEM en particulier par la mise en œuvre de campagnes de relations presse portant sur l'activité de la société, son actualité (lancement de la nouvelle version du site, semaine des EPL 2010, etc...). Le budget total est de 12 000 euros répartis sur 2009 et 2010.

Pour l'Agence Roger-Viollet :

- Conception du nouveau logo de l'agence en 2007, déclinaisons sur papeterie ;
- Cartes de vœux papier jusqu'en 2007, électroniques depuis (réalisées en interne) ;
- Insertions publicitaires dans Livre-hebdo et le Book (annuaire de la communication).

Sites Internet :

Les sites Internet constituent une dimension essentielle de la visibilité de la société vis-à-vis du grand public et pour l'agence Roger-Viollet, un élément essentiel de son activité commerciale.

La SEM opère sur trois sites internet destinés à des utilisateurs et des usages différents :

- Le site institutionnel : www.parisiennedephographie.fr . Interface réservée aux utilisateurs Ville de Paris (personnel scientifique des institutions, services de la ville, etc), permettant la validation, la recherche et la mise à disposition des numérisations et prises de vue réalisées par la Parisienne de Photographie dans le cadre de sa délégation. L'accès restreint sur login et mot de passe, propose également une brève présentation de la SEM et l'accès au formulaire de commandes de reproductions en accès libre.
- Le site grand public www.parisenimages.fr propose une découverte interactive et thématique des collections photographiques de la Ville de Paris (25 000 images, mise en ligne de 5000 images supplémentaires en mai 2010). La commande de tirages en ligne est prévue pour le 1^{er} semestre 2011 afin de « monétiser » une partie du trafic généré par le site : plus de 500 000 visiteurs par an.
- Le site commercial www.roger-viollet.fr, est l'outil commercial de la filiale géré par la SEM. Site professionnel à destination des medias et de l'édition, il permet la recherche, la visualisation et le téléchargement des images numérisées diffusables par l'Agence Photographique Roger-Viollet, sub-délégataire de service public en charge de la commercialisation des fonds. Le site Roger-Viollet a fait l'objet d'une refonte durant l'année 2009, pour un lancement de la nouvelle version en mai 2010. La nouvelle version, entièrement réalisée en interne, donne une plus large part aux images et aux auteurs, et à la valeur ajoutée éditoriale proposée par l'agence. Il permet par ailleurs une gestion plus fine des comptes clients par territoires de diffusion.

3.7. Mesures en faveur du développement durable

Le développement durable n'est pas abordé de façon autonome dans la gestion de la société. Il n'y a pas de service dédié à cet aspect ou d'agent spécifiquement en charge de ce dossier.

Il faut noter que les questions d'hygiène et de sécurité sont privilégiées par la SEM, en particulier en ce qui concerne **la conservation et le traitement des négatifs à risque en nitrates de cellulose qui constituent, et de loin, la problématique la plus importante au regard du développement durable et de la protection de l'environnement.**

Un certain nombre de mesures en faveur du développement durable ont déjà été mises en place :

- Concernant les déplacements, les transports en commun ou le taxi sont privilégiés. Il n'y a pas de véhicules de fonction et les remboursements liés à l'utilisation des véhicules personnels demeurent exceptionnels. La SEM rembourse les abonnements Velib' ;

- Un roulement de télétravail limité est expérimenté au département indexation. Il permet entre autres de réduire les déplacements domicile travail ;
- Pour la communication interne les échanges électroniques et la mise en commun de documents sur répertoires partagés sont privilégiés afin de limiter les impressions et l'usage du papier ;
- Pour la communication externe, la SEM a créé une plaquette de communication électronique en plus de la version papier. Les cartes de vœux sont également électroniques.

* * *

4. CONCLUSION ET RAPPEL DES PRECONISATIONS

Les diligences menées amènent à constater un train de vie modeste et une attitude éco responsable de la société.

La société et la filiale bénéficient d'un pilotage financier très sérieux et les documents financiers et sociaux sont fiables. La société a subi ces dernières années les effets de la crise du secteur éditorial qui se manifeste de manière forte et préoccupante auprès des agences photographiques. Les préconisations qui suivent relèvent d'ajustements ponctuels.

4.1. Contrôle et organisation

Préconisation n°1 : Régulariser la répartition des signatures sociales de manière à les rendre conformes avec le mode de gouvernance retenu.

Préconisation n°2 : Si l'usage de la carte bancaire, compte tenu de la taille réduite de la société, est une commodité acceptable, il convient toutefois de veiller strictement à ce que les retraits d'espèces ne puissent alimenter que le fonds de caisse. Les dépenses sur carte bancaire devront être visées par la Présidente à une périodicité à définir.

4.2. Personnel

Préconisation n°3 : Les prestations croisées et mises à disposition partielles ou totales de personnel entre la SEM et sa filiale qui ont un caractère permanent devront être mentionnées dans les contrats de travail des intéressés.

4.3. Divers : locaux

Préconisation n°4 : le projet de relogement doit être poursuivi, qui gage des économies de fonctionnement, doit permettre le développement de synergies et améliorer les conditions de sécurité de la détention de supports fragiles ou potentiellement dangereux.

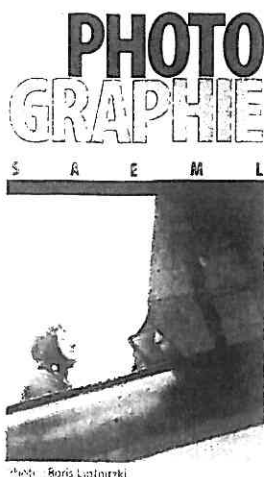
LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

- [.....], directrice générale de la PARISIENNE DE PHOTOGRAPHIE
- [.....], directeur administratif et financier de la PARISIENNE DE PHOTOGRAPHIE

PROCEDURE CONTRADICTOIRE

Le rapport provisoire a été adressé le 19 octobre 2010 à Mme Lyne COHEN-SOLAL, présidente de la « PARISIENNE DE PHOTOGRAPHIE ».

Par note du 12 novembre 2010, la directrice de la « PARISIENNE DE PHOTOGRAPHIE » a fait part de ses observations, reproduites ci-après. Certains éléments contenus dans cette réponse ont été occultés dans la version publiée du rapport conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.



Madame la Directrice
Inspection générale de la Ville de Paris
Mairie de Paris
17 Boulevard Morland
75181 Paris Cedex 04

Paris le 12 novembre 2010

Madame la Directrice,

En réponse à votre envoi en date du 19 octobre du rapport provisoire consacré à la SAEML Parisienne de Photographie dans le cadre de l'audit général du train de vie des SEM demandé à l'inspection générale par le Maire de Paris, je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint les quelques observations que ce rapport appelle de ma part.

Ces observations, portant sur des points de détail du rapport, ont été examinées avec la Présidente du Conseil d'Administration de la Parisienne de Photographie, Madame Lyne Cohen-Solal.

Nous nous tenons à la disposition de l'Inspection générale pour apporter tout complément d'information qui pourrait s'avérer nécessaire dans le cadre de cet audit.

Je vous prie d'agréer, Madame la Directrice, l'expression de ma considération distinguée.

Directrice Générale

CC : Madame Lyne Cohen-Solal, Présidente SAEML Parisienne de Photographie

**OBSERVATIONS PORTANT SUR LE RAPPORT PROVISOIRE N°09-17-08
AUDIT DU TRAIN DE VIE DES SEM - PARISIENNE DE PHOTOGRAPHIE**

Page 14 - 3 .1.3 évolution des principales charges de structure :

Page 16 – 3.2.1 les effectifs

Une petite erreur figure dans la description des refacturations de prestations administratives et comptables : les salaires de la comptable en charge des paies et de l'assistante comptable en charge de la facturation sont en partie refacturées (seul celui de l'assistante comptable est mentionnée dans le rapport).

Coquille - Page 18 : 3.3.1 : présidence du conseil d'administration:

Le conseil d'administration est présidé par Mme Lyne (et non Line) Cohen-Solal

Page 19 - 3.3.3. Cadres dirigeants et rémunérations des principaux cadres :

Concernant la direction du développement, il convient de préciser que le poste est à 4/5 (le salaire équivalent plein temps est donc de 20% plus élevé).

Page 21 – 3.3.4.1 Notes de frais

Tableau évolution des notes de frais : la ligne « total général SEM » pour 2008 et 2009 comporte une erreur de montant. Les totaux corrects ont été récemment confirmés à vos services.

Quelques évolutions sont à noter dans le calendrier de mise en œuvre de certains projets depuis les entretiens réalisés avec vos services :

Page 26 – 3.4 patrimoine immobilier

Au second paragraphe, commençant par « depuis la création de la SEM » : Le premier déménagement des collections est maintenant prévu au 1^{er} trimestre 2011 (calendrier légèrement retardé) et non plus fin 2010 comme initialement prévu. Les locaux prévus sont par ailleurs situés dans le 12eme arrondissement (et non le 13eme).

Page 30 – sites internet

Concernant le site grand public Paris en Images: le lancement de la fonctionnalité de vente de tirages en ligne est repoussé au 1^{er} semestre 2011 (au lieu de fin 2010 initialement prévu).

ANNEXE

Documents transmis par la SEM « PARISIENNE DE PHOTOGRAPHIE »

Avis : La version publiée de ce rapport ne comprend pas les documents remis par la SEM « PARISIENNE DE PHOTOGRAPHIE », ceux-ci n'étant pas publiables en application des dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.