

INSPECTION GENERALE

Exemplaire n°

**AUDIT RELATIF AU TRAIN DE VIE
DES SOCIETES D'ECONOMIE MIXTE**

(SYNTHESE)

N° 09-17

- janvier 2012 -

Rapporteurs de la synthèse

[.....], Inspecteur Général,
[.....], Chargée de mission,

Ont participé aux missions monographiques

[.....], Chargé de mission,
[.....], Chargée de mission,
[.....], Chef de service administratif,
[.....], Attachée principale,
[.....], Chargé de mission

Le Maire de Paris
09-17

08 JUIN 2009

NOTE

à l'attention de

Directrice Générale de l'Inspection Générale

Objet : Projet de 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

1. LA REMUNERATION ET LES AVANTAGES ACCESSOIRES DES PRESIDENTS DES SOCIETES ET LES JETONS DE PRESENCE	5
1.1. <i>Rémunération et avantages accessoires des présidents</i>	5
1.2. <i>Les jetons de présence</i>	5
2. LA REMUNERATION DES CADRES ET DU PERSONNEL.....	6
2.1. <i>Rémunération des dirigeants</i>	6
2.2. <i>Rémunération principale des principaux cadres</i>	7
2.3. <i>Participation et intéressement</i>	7
2.4. <i>Politique sociale</i>	9
3. LES VEHICULES DE FONCTION, LES FLOTTES DES SOCIETES, LES INDEMNITES KILOMETRIQUES	11
4. FRAIS DE RECEPTION/RESTAURATION ET DE DEPLACEMENT HORS VEHICULES	13
5. LES FRAIS DE « SIEGE », DE TELEPHONIE ET DIVERS	15
5.1. <i>Téléphonie mobile</i>	15
5.2. <i>Locaux</i>	15
6. CONCLUSION	16
7. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	17

INTRODUCTION

Par lettre de mission en date du 8 juin 2009, le Maire de Paris a confié à l'Inspection Générale le soin de conduire un audit des sociétés d'économie mixte de la Ville de Paris 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...).

Cette étude visait à poursuivre de manière systématique le travail entrepris en 2006 sur un échantillon de sociétés ; elle en étend le champ à l'ensemble des sociétés, celles qui avaient déjà été examinées en 2006 faisant l'objet d'une enquête de suivi et d'actualisation.

Compte tenu de l'ampleur de la tâche, qui pouvait être étalée sur deux exercices, une approche monographique a été menée, conduisant à la restitution, au fur et à mesure des diligences, d'un rapport particulier par société étudiée.

Ont ainsi été produits, dans l'ordre de traitement, les rapports particuliers suivants :

- SGIM : mai 2010
- SEMAVIP : mai 2010
- SEMAEST : juin 2010
- SEM Pariseine : juillet 2010
- SEMAPA : juillet 2010
- SAEMPF : octobre 2010
- SEM Parisienne de Photographie : novembre 2010
- Société d'exploitation de la Tour Eiffel : février 2011
- RIVP : mars 2011
- SIEMP : mai 2011
- Société d'exploitation POPB : juillet 2011
- SOGARIS : décembre 2011

Parmi ces sociétés 4 avaient déjà été auditées en 2006 : RIVP, SIEMP, SOGARIS et SAEMPF.

La SAGEP qui avait fait l'objet d'un audit en 2006 a quitté le champ de l'étude, du fait de la municipalisation de la production et de la distribution de l'eau.

Au bénéfice de modifications mineures, la méthodologie adoptée en 2005-2006 a été reconduite, permettant une continuité d'appréciation. Un questionnaire déclaratif a été adressé aux sociétés, qui est systématiquement reproduit en annexe de chaque monographie. Des contrôles sur place ont permis de corroborer les déclarations, de recueillir les renseignements de type organisationnel, de consulter les documents généraux et de procéder au contrôle des pièces justificatives.

La présente synthèse retient volontairement peu de chiffres, les monographies étant très complètes à cet égard. Le rapprochement des valeurs relatives à des entités extrêmement disparates par leur domaine d'action, leur effectif, leur chiffre d'affaires et leur exposition à la concurrence ne manquerait pas d'introduire un biais méthodologique critiquable.

1. LA REMUNERATION ET LES AVANTAGES ACCESSOIRES DES PRESIDENTS DES SOCIETES ET LES JETONS DE PRESENCE

1.1. Rémunération et avantages accessoires des présidents

Le Conseil de Paris a depuis 2001 complètement homogénéisé le régime de rémunération des Présidents en instituant une rémunération plafond.

Une délibération est prise par société (au titre de la présente mandature à la séance des 16 et 17 octobre 2006). Le montant plafond est uniforme pour toutes les sociétés et est établi à 15 245 € nets annuels. Les conseils d'administration ou de surveillance ont tous fixé la rémunération de leur président au montant plafond de la délibération municipale.

Aucun des présidents actuellement en poste n'est concerné par les dispositions d'écêtement de l'article L 2123-20-II- du Code Général des Collectivités Territoriales.

Le mode de gouvernance des sociétés est également depuis 2006 parfaitement homogène, les présidents des conseils n'ayant pas qualité de mandataire social et n'exerçant pas de fonction exécutive au sein de la société. Les disparités de responsabilité entre sociétés sont donc moindres, même si les charges de travail peuvent évidemment varier en fonction de l'importance de la société (effectif, chiffre d'affaires, exposition à des risques particuliers).

Dans la plupart des sociétés les présidents bénéficient de la prise en charge de frais liés à l'exercice de leur mandat, mais cette pratique n'est pas systématique.

Les montants de ces frais sont dans l'ensemble très limités.

Les présidents ne bénéficient pas de jetons de présence se cumulant avec leur rémunération.

1.2. Les jetons de présence

L'acquisition de la majorité dans les sociétés où la Ville ne la détenait pas (RIVP) a mis fin à une situation qui pouvait être considérée comme choquante où les représentants de la collectivité, seuls concernés par le dispositif de plafonnement mis en place par le Conseil de Paris, percevaient des rémunérations inférieures à celles des représentants des porteurs privés.

Par ailleurs, les dispositifs de versement ont évolué progressivement pour subordonner la totalité de ces versements à la présence effective aux réunions du conseil.

Les montants plafonds sont restés inchangés pour les sociétés qui distribuaient des jetons lors du précédent contrôle. Les écarts relatifs ont été maintenus (de 785 € à 6 909 €, soit un écart de 1 à plus de 7).

La moitié des sociétés ne distribue pas de jetons de présence. Pour deux d'entre elles (SEMAPA, SAEMPF) le sujet est assez régulièrement abordé, mais n'a pas été tranché.

Il n'apparaîtrait pas illogique que, comme pour les rémunérations des présidents, la doctrine soit uniformisée.

2. LA REMUNERATION DES CADRES ET DU PERSONNEL

2.1. Rémunération des dirigeants

La rémunération des dirigeants fait désormais l'objet d'une approbation explicite d'un comité des rémunérations au niveau municipal.

Celui-ci, en place depuis 2007, n'a pas encore assez de recul pour avoir trouvé son plein effet.

S'appliquant à un panel limité (les directeurs généraux et leurs adjoints) et disparate (un nombre significatif de sociétés sont des singletons au plan municipal et leurs homologues sont à l'extérieur), il ne peut se fixer pour objectif une harmonisation (égalisation) des rémunérations.

Des situations particulières pouvaient également avoir pesé sur sa jurisprudence (niveau de rémunération du titulaire précédent du poste, prise en considération du niveau du poste précédemment tenu par le nouvel arrivant...). L'ancienneté de certains dirigeants (soit en qualité de dirigeant, soit précédemment de cadre supérieur dans l'entreprise) doit être prise en compte.

La doctrine a été de fixer une périodicité de réévaluation triennale des rémunérations et de n'y pas déroger.

Sur la durée, cette doctrine doit permettre d'affiner le benchmark avec les entreprises homologues du secteur de l'économie mixte et du secteur privé, et de mettre sur pied un dispositif de rémunérations qui, soclé de cette manière, ouvre aussi la possibilité de proportionner une partie de la rémunération à l'atteinte d'objectifs. Ceci suppose évidemment que les directions de tutelle les formulent et les évaluent ensuite objectivement.

Cette évolution constitue un chantier qui est perçu des tutelles, mais n'a pas encore été totalement circonscrit et mis en œuvre.

Les dispositifs d'assurances complémentaires couvrant les mandataires sociaux du risque de révocation ne sont pas systématiques. La majorité d'entre eux (9 sur 12) relèvent d'un statut de droit public qui les exonère - du moins partiellement - de ce risque, ou cumulent la qualité de mandataire social avec un contrat à durée indéterminée préexistant, les liant à la société.

Pour les 3 cas restants une assurance est souscrite, prise en charge en totalité par la société (mais réintégrée en avantage) ou prélevée sur les primes variables. La couverture souscrite n'excède pas 12 mois.

Il n'y a pas lieu de rechercher une harmonisation de ce dispositif, d'ampleur limitée, et qui fait partie des éléments de négociation du salaire d'embauche, étroitement tributaire de la situation personnelle du cadre dirigeant recruté.

2.2. Rémunération principale des principaux cadres

Le benchmark des rémunérations des cadres des différentes sociétés est de nature délicate, par la spécificité des missions remplies par certaines sociétés, dont les activités se rattachent à des secteurs très variés, différemment exposés à la concurrence.

Plutôt qu'une approche à partir de moyennes pour le secteur et la catégorie d'entreprises comparables, les rapporteurs ont préféré pour les dernières SEM étudiées, essayer d'établir des fourchettes afin d'y situer les rémunérations.

Il doit également être tenu compte, pour apprécier cette démarche comparative, des phénomènes d'ancienneté pour certains cadres (idem pour certains dirigeants). Un certain nombre de SEM ont dans leurs effectifs des cadres très anciens et très expérimentés, dont les rémunérations reflètent ce profil.

Le poids relatif de la rémunération des cadres dans la masse salariale n'est pas forcément un indicateur fiable, dans la mesure où les effectifs des sociétés sont extrêmement divers (de 42 salariés pour la Parisienne de photographie, à 1 095 pour la RIVP).

D'une manière générale, les écarts par rapport au benchmark du secteur privé établis par les rapporteurs sont limités. Les écarts les plus significatifs qui ont pu être relevés trouvent leur explication dans des situations d'ancienneté, ou des responsabilités supplémentaires particulières qui ne sont pas prises en compte dans les approches statistiques (fonction technique se cumulant à la responsabilité unique de sécurité d'un grand équipement comme au POPB par exemple).

Les SEM recrutent leurs collaborateurs sur le marché et les rémunérations s'inscrivent dans le courant général du marché de l'emploi des différents secteurs représentés.

Les collaborateurs sous statut de droit public voient leur nombre diminuer par rapport à la précédente étude et leur niveau de rémunération est globalement cohérent (avec de faibles écarts, aussi bien en plus qu'en moins, avec l'étalonnage sur le secteur privé).

Les dispositifs de participation et d'intéressement (voir 2.3. infra) peuvent contribuer à bonifier significativement les niveaux de rémunération de certains cadres, et doivent lorsque la récurrence de l'intéressement est assurée, être pris en compte dans les dispositifs de renégociation des salaires.

2.3. Participation et intéressement

La participation consiste en la distribution aux salariés d'une quote-part du résultat fiscal.

Ce mécanisme est **obligatoire dans les entreprises de plus de 50 salariés**, il fait l'objet d'un accord entre l'entreprise et les représentants du personnel.

Le mode de fonctionnement de la réserve de participation est régi par les dispositions légales, cependant, les entreprises ont la possibilité de conclure un accord de participation prévoyant des dispositions plus avantageuses pour les salariés.

Tous les salariés de l'entreprise en sont bénéficiaires, quel que soit leur type de contrat (CDD, CDI). Un minimum d'ancienneté n'excédant pas 3 mois peut être prévu. Trois

critères de répartition sont envisageables, pouvant être mixés entre eux¹. En l'absence d'accord particulier, la répartition se fait proportionnellement aux salaires perçus.

Sur les 12 SEM sous revue, 9 ont un effectif supérieur à 50 salariés et ont ainsi mis en place une réserve de participation pour les salariés. Il n'a pas été recensé d'accord dérogeant de façon sensible au dispositif légal.

La participation étant directement liée aux résultats de l'entreprise, les montants affectés à la réserve de participation sont très disparates d'une SEM à l'autre et liés au secteur d'activité.

De façon générale, les accords existants répartissent la réserve de participation proportionnellement aux salaires perçus au cours de l'exercice de référence². Cette modalité légale avantage les cadres, même si les plafonnements réglementaires sont appliqués.

L'intéressement est une forme particulière de rémunération du travail. **Facultatif**, il a pour objectif de motiver le personnel et de l'intéresser à la performance de l'entreprise. Il est conditionné à un objectif à atteindre. La formule de calcul doit donc faire appel à des critères ou ratios mesurables liés aux résultats (bénéfice, résultat d'exploitation, comptable ou fiscal, valeur ajoutée...) ou aux performances (productivité, atteinte d'objectifs de sécurité, qualité, service aux clients, ...).

Comme la participation, l'intéressement a un caractère collectif et fait l'objet d'un accord entre l'entreprise et les salariés, qui fixe notamment la formule de calcul et les modalités de répartition.

Les accords signés par les SEM de la Ville sous revue sont très hétérogènes. Pour certains il a été constaté que les critères de répartition ne sont pas très incitatifs ou peuvent conduire à des retours d'intéressement disproportionnés à la valeur des cibles à atteindre. Afin que les critères restent pertinents au regard de l'évolution de l'activité, il est recommandé une certaine vigilance lors de leur détermination et un ajustement régulier, à minima tous les 3 ans lors des renégociations. Il a été constaté ponctuellement l'inclusion du résultat financier dans l'assiette du résultat distribuable au titre de l'intéressement (SEMAEST), option qui devrait être proscrite.

Les sociétés sont conscientes que les accords passés, qui en sont à leur première période triennale, voire plus rarement leur seconde, méritent d'être perfectionnés ou affinés. Les sociétés sont apparues manquer de points de référence externes.

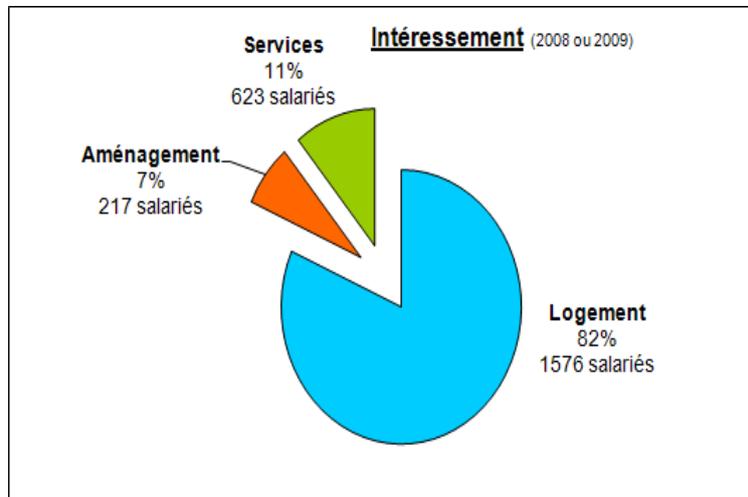
En France, les petites et moyennes entreprises ont peu recours à l'intéressement, environ 10 % ont conclu un accord d'intéressement. En revanche, 75 % des SEM de la Ville sous revue ont conclu un accord d'intéressement. Les montants affectés à l'intéressement, 2,4 M€ en 2008/2009 pour l'ensemble des SEM, sont également très disparates et très

¹ Répartition proportionnelle aux salaires, répartition uniforme, répartition proportionnelle à la durée de présence.

² Pour les dirigeants d'entreprises, la répartition de la réserve de participation est calculée proportionnellement à la rémunération annuelle ou au revenu professionnel imposé à l'impôt sur le revenu au titre de l'année précédente, plafonnés au niveau du salaire le plus élevé dans l'entreprise et dans les limites de plafond de répartition individuelle.

variables en fonction du secteur d'activité. Entre 2008 et 2009 les SEM auditées ont affecté annuellement entre 54 K€ et 794 K€.

Le graphique qui suit donne la répartition des sommes versées par les SEM de la Ville au titre de l'intéressement par secteur d'activité (logement, aménagement, services)³.



Source : IG

La participation et l'intéressement représentent des éléments de rémunération complémentaire extrêmement disparates selon les SEM (de 0 € à près de 6 000 € bruts en moyenne par salarié sur une année). On notera que ces dispositifs avantagent généralement l'encadrement supérieur.

2.4. Politique sociale

Les avantages octroyés par les SEM sont limités en quantité et unitairement d'un montant peu important voire faible. Ils sont principalement de nature suivante :

- Bons d'achat de Noël et/ou de rentrée scolaire,
- Participation financière à des activités culturelles, sportives, voyages,
- Participation financière pour des places de cinéma, de spectacles,
- Spectacle et/ou réception de fin d'année.

La participation à une mutuelle d'entreprise est peu pratiquée par les SEM de la Ville.

On notera que les SEM ne pouvant assurer un système de restauration sur place remplissent bien l'obligation légale de proposer des tickets restaurants aux salariés. La valeur faciale des titres et la participation de l'employeur sont homogènes dans les SEM concernées.

Les salariés travaillant la nuit ou en horaires décalés bénéficient d'une indemnité de restauration spécifique. Les montants sont homogènes et modestes. Les trajets domicile/lieu de travail en dehors des horaires de fonctionnement des transports en commun sont également pris en charges par les SEM concernées sous forme d'indemnités kilométriques ou de taxi.

³ Les montants annuels repris dans cette synthèse correspondent à la dernière année de la période sous revue : 2008 ou 2009 selon la période d'audit de la SEM.

De façon générale, la politique sociale des SEM de la Ville est à l'initiative de la direction en place et souvent tributaire d'une « culture d'entreprise » qui peut être ancienne et le fait d'actionnaires « historiques » autres que la collectivité parisienne (cf. SGIM, RIVP). Elle est généralement peu, voire pas redistributrice. Des propositions individualisées par société ont été faites dans ce sens par les rapporteurs, afin que les bas salaires soient à l'avenir plus avantagés qu'actuellement. On ne peut que constater qu'il n'existe aucune logique « de groupe » concernant les sociétés où la Ville est majoritaire, ce sujet ne faisant l'objet d'aucune attention particulière des tutelles.

3. LES VEHICULES DE FONCTION, LES FLOTTES DES SOCIETES, LES INDEMNITES KILOMETRIQUES

Au regard de la précédente étude, on constate une évolution de la manière dont est considérée l'automobile. L'octroi de véhicule de fonction avait, comme dans le secteur strictement privé, le caractère d'un accessoire de salaire, moins coûteux qu'une revalorisation salariale directe. Le parc pouvait donc accuser une tendance à s'étendre du personnel de direction à l'encadrement supérieur, puis même à l'encadrement intermédiaire. Le mouvement a été inversé.

Ainsi la SIEMP a-t-elle supprimé tout véhicule de fonction, la SAEMPF en a réduit considérablement le nombre.

Le mode de gestion du parc automobile des sociétés est très majoritairement la location, les acquisitions en pleine propriété étant limitées soit à la transition vers la location, soit aux véhicules utilitaires ou spécialement adaptés (cf. SAEMPF).

Les choix de gamme pour les véhicules de direction, lorsqu'ils existent encore, ont évolué vers plus de modestie et intègrent un souci de protection de l'environnement (SEMAEST notamment).

La SOGARIS dont le précédent rapport soulignait que la gamme de véhicule était la plus élevée n'a en revanche pas infléchi sa pratique : le taux de dotation en véhicules de fonction reste très élevé, le parc identique en nombre (8 véhicules de fonction pour 26 salariés cadres et potentiellement 9 en 2012). La gamme de véhicules de la SOGARIS reste la plus élevée.

La grande majorité des mandataires sociaux est dotée d'un véhicule de fonction. Seuls ceux de la SIEMP, de la SEM Parisienne, et de la Parisienne de Photographie n'en disposent pas.

Les présidents des organes délibérants des sociétés ne sont pas dotés d'un véhicule, à l'exception de [.....].

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

Il apparaît difficile de lier l'octroi de cet avantage à des contraintes particulières que n'auraient pas les autres sociétés ou à l'importance particulière des missions assortissant ces présidences.

Il convient d'insister sur la nécessité de déclarer ces véhicules comme des avantages en nature ([.....]).

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

Concernant les indemnités kilométriques on peut noter la pratique peu répandue, mais intéressante pour la démarche environnementale, de plafonner le barème de remboursement à une certaine puissance fiscale (7 CV pour la SEMAEST). La SEMAVIP subordonne le remboursement d'indemnités kilométriques à la justification de l'indisponibilité du véhicule de société, affecté aux déplacements de service des salariés.

Certaines sociétés exposent des dépenses importantes en termes d'indemnités kilométriques ou de remboursement de transports. Celles-ci sont justifiées par l'application d'accords collectifs (Tour Eiffel : transport des agents assurant la fermeture tardive du monument ; SAEPOPB : personnels techniques quittant l'équipement après le départ du public) ou pour des raisons économiques (la Parisienne de Photographie rembourse à ses photographes les déplacements en taxi dans les musées, solution plus économique que l'acquisition d'un véhicule par la société pour le transport de leur matériel).

4. FRAIS DE RECEPTION/RESTAURATION ET DE DEPLACEMENT HORS VEHICULES

Les frais de réception et de restauration des sociétés s'établissent à un niveau modéré, et incluent les manifestations « sociales » des entités vis-à-vis de leurs salariés. Rapportée au nombre de salariés, la dispersion est assez considérable (de 1 à 16, de 1 à moins de 4 si l'on supprime les valeurs extrêmes). Un certain nombre d'activités, nécessitant la recherche de prospects, le recours à toutes les formes de communication peuvent expliquer des dépenses de ce type relativement plus élevées. Ceci explique une dispersion encore plus grande au regard du rapport de ces dépenses au chiffre d'affaire : de 1 à 60, de 1 à 13 si l'on supprime les valeurs extrêmes.

Les rapporteurs ont préconisé une mise sous surveillance de ce type de dépense pour les trois valeurs les plus fortes constatées.

Les rapporteurs ont exprimé des réserves à l'égard de la mise à disposition des dirigeants de cartes bleues de société, dispositif qui n'est plus répandu dans le secteur privé. La mise à disposition de cartes bleues de société a été en effet considérée comme favorisant une certaine inflation des notes de frais.

Certaines sociétés indiquent pouvoir fonctionner sans ce dispositif (RIVP) ou avec des dispositifs sécurisés (carte bleue à coin coupé permettant les achats par internet mais ne pouvant servir de moyen de paiement ou de retrait). Les réponses fournies dans le cadre de la procédure contradictoire attestent d'une réticence, pour ne pas parler d'une opposition, des sociétés qui ont mis en œuvre ce type de facilité, à s'en départir. Les préconisations qui avaient été faites en ce sens lors des contrôles effectués en 2006 n'ont pas été suivies d'effet. Il appartient aux autorités de tutelle de prendre position sur ce sujet et d'assumer le risque associé.

L'Etat a généralisé dans les établissements publics nationaux et les groupements d'intérêt public l'utilisation de la carte affaires, couramment utilisée dans les entreprises. La carte affaires est une carte professionnelle adossée à un compte ouvert au nom du porteur. Le débit différé permet de rembourser le titulaire de ses dépenses professionnelles avant que le compte ne soit débité (cf. instruction n° 04-019- M9 du 23 février 2004 publiée au Bulletin Officiel de la comptabilité publique). Ce dispositif peut se substituer à l'avance sur frais que les rapporteurs ont également citée comme pouvant constituer une alternative à la pratique des cartes bleues de société.

Frais de déplacement hors véhicules

Les frais sont dans l'ensemble modestes et correspondent à des congrès professionnels (notamment celui des SEM), à des opérations de promotion (Marché international des Professionnels de l'Immobilier de Cannes pour les sociétés d'aménagement), à des responsabilités dans la profession (Présidence de l'association européenne des Arenas pour le POPB, Fédération des grandes tours du Monde pour la SETE, Association Villes et Ports pour SOGARIS, Union du Pôle funéraire Public pour la SAEMPF).

L'implication des SEM dans le réseau professionnel contribue au rayonnement du pôle d'économie mixte de la Ville de Paris et doit être considérée favorablement. Les dépenses induites sont, du reste, relativement modestes dans l'ensemble.

Des déplacements sont aussi justifiés par la remise de distinctions récompensant l'exemplarité du travail de certaines sociétés (remise de label européen DISCERNO à la SEMAEST à Rome).

5. LES FRAIS DE « SIEGE », DE TELEPHONIE ET DIVERS

5.1. Téléphonie mobile

L'usage des téléphones portables est désormais banalisé dans les entreprises et ne représente plus vraiment un élément du train de vie des structures. La dépense est beaucoup mieux maîtrisée par les sociétés du fait de l'abaissement des coûts facturés par les opérateurs, mais également du développement des abonnements de flotte. Des initiatives innovantes ont été prises dans certaines SEM de la Ville, comme des combinés à double puce (professionnel - personnel), permettant de faire le départ entre les deux types de consommation et de permettre leur bonne imputation (système mis en œuvre par la SETE).

5.2. Locaux

Les ratios d'occupation des locaux sont en moyenne plus élevés que ceux constatés pour l'administration parisienne.

L'argument fréquemment avancé est celui de la valeur de convenance des locaux occupés (au cœur du patrimoine géré : - SEMAEST-SETE -, proximité du client : SAEMPF ; possibilité d'extension de l'activité : SGIM, SEMAEST...). Ces arguments ne sont pas toujours extrêmement convaincants.

Certains efforts de rationalisation ou de redéploiement ont été menés ou sont en cours (SGIM, RIVP). Les coûts de réimplantation et de déménagement et leurs aspects perturbants pour l'activité ne peuvent être ignorés.

6. CONCLUSION

Les rapporteurs avaient lors de l'audit précédent, souligné la nécessité d'une formalisation des règles concernant les frais généraux dans un corpus écrit qui soit la base d'un contrôle effectif et récurrent.

Ils avaient souligné l'importance d'un reporting auprès du conseil d'administration ou du conseil de surveillance.

Les pratiques en ce sens s'améliorent et certaines sociétés ont, en ce qui concerne la formalisation des procédures, des dispositifs pleinement satisfaisants (SAEMPF, Pariseine, ...). En revanche le reporting périodique sur ces sujets à la présidence, au conseil d'administration ou de surveillance n'est pas de pratique courante et son utilité n'est pas perçue.

Les rémunérations des présidents et des cadres dirigeants sont maintenant très clairement encadrées, pour les premiers par les délibérations du Conseil de Paris fixant les plafonds de rémunération des présidences et pour les seconds par le comité des rémunérations créé par arrêté du Maire le 24 décembre 2007, mesure que le précédent rapport suggérait de prendre.

Sans entrer dans une logique de groupe, qui supposerait une harmonisation poussée, les rapporteurs ont suggéré que les avantages sociaux, la participation et l'intéressement donnent lieu à une approche plus convergente de la part des sociétés. Pour les deux premiers, il s'agit, dans la mesure du possible, de leur donner un profil plus redistributeur, en ne les rendant pas proportionnés au salaire ; pour l'intéressement, les pratiques observées montrent que les dispositifs peuvent conduire à des retours d'intéressement disproportionnés aux objectifs à atteindre. Le caractère incitatif du dispositif n'est donc pas totalement avéré.

Ces aspects sont des points d'attention qui devront être suivis par les directions de tutelle, au-delà des indicateurs économiques et d'activité qui sont leurs références naturelles, mais ne doivent pas monopoliser l'attention d'une collectivité locale en situation d'actionnaire.

7. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

Outre l'ensemble des personnes rencontrées lors des études spécifiques et détaillé à l'appui de chacune des monographies, les rapporteurs de la synthèse ont rencontré :

- Cabinet de M. GAUDILLERE, Adjoint chargé des Finances et des SEM
[.....], chargé de mission.
- Direction des Finances
[.....], Directeur, Adjoint au directeur des Finances, en charge de la Sous-direction des Partenariats Public-Privé.