

RAPPORT
N° 09-17-09
AUDIT DU TRAIN DE VIE DES SEM
SOCIETE IMMOBILIERE D'ECONOMIE MIXTE
DE LA VILLE DE PARIS
« SIEMP »
- MAI 2011 -

Rapporteurs :

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

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 :

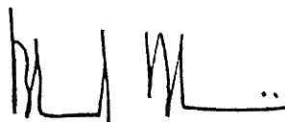
- Régie immobilière de la Ville de Paris (RIVP) et société de gérance Jeanne d'Arc
- SIEMP
- SOGARIS
- SAEMPF

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

SOMMAIRE	1
INTRODUCTION	2
1. DESCRIPTIF DE LA SOCIETE.....	3
2. PROCEDURES DE CONTROLE ET ORGANISATION.....	4
2.1. Organisation.....	4
2.2. Procédures	6
3. PRINCIPAUX INDICATEURS DU TRAIN DE VIE.....	8
3.1. Contexte financier et évolution de l'activité.....	8
3.2. Evolution des principales charges de structure	9
3.3. Le personnel	10
3.3.1. Les effectifs	10
3.3.2. Le taux de rotation du personnel	10
3.3.3. Répartition du personnel par type de contrat	11
3.3.4. Données par salarié.....	11
3.3.5. Accord d'intéressement et participation	12
3.3.6. Politique sociale de l'entreprise	12
3.4. Rémunération des dirigeants et principaux cadres	13
3.4.1. Présidence du conseil d'administration	13
3.4.2. Rémunération des membres du conseil d'administration	13
3.4.3. Cadres dirigeants et rémunération des principaux cadres	14
3.4.4. Autres frais liés au personnel pouvant constituer des éléments de train de vie	15
3.5. L'infrastructure de travail.....	18
3.6. Outil administratif, technique et informatique.....	19
3.7. Dépenses de communication	20
3.8. Mesures en faveur du développement durable	21
4. CONCLUSION ET RAPPEL DES PRECONISATIONS	22
4.1. Conclusion.....	22
4.2. Rappel des préconisations	22

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 de la Ville de Paris, qui a déjà 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.

Procédure contradictoire

La monographie établie sous forme provisoire a été transmise à la société le 16 février 2011. La société a fait part de ses observations par courrier en date du 27 avril 2011. Les observations formulées ont été reprises dans le corps du texte et le courrier de la société est intégralement reproduit en annexe.

1. DESCRIPTIF DE LA SOCIETE

La SIEMP, Société immobilière d'économie mixte de la Ville de Paris, a été créée en 1956 pour construire et gérer des logements sociaux sur le domaine de Beauregard à La Celle Saint-Cloud. Son objet social a été ultérieurement élargi à l'ensemble de la région parisienne pour réaliser la construction ou la réhabilitation de programmes de logements et en assurer la gestion.

Le champ d'intervention de la SIEMP a été élargi à nouveau en 2002 par la conclusion de deux conventions :

- une convention publique d'aménagement (CPA) qui donne à la société la mission d'éradiquer l'insalubrité sur le territoire parisien.
- une convention spécifique, dite « contrat de prestations intégrées » (CPI) qui charge la SEM d'une mission d'information et d'assistance des propriétaires de logements vacants, d'incitation à la remise en location et de prise en location de ces logements¹.

La SIEMP est détenue en majorité par la Ville de Paris : 54,16% du capital. Le reste du capital est détenu par la Caisse des dépôts et consignations (18,57%), Astria (10,83%), Cilogère Gipeco (10,35%) et divers autres actionnaires pour 7,09% dont le Crédit municipal de Paris.

Au 31 Décembre 2009, la SIEMP gère plus de 9 500 logements, 305 locaux commerciaux, ainsi que 5 303 emplacements de stationnement, répartis sur 142 programmes dans Paris intra-muros et 9 ensembles de banlieue. S'y ajoutent 1 000 logements et 100 locaux d'activités issus de la convention publique d'aménagement.

A un an du terme de celle-ci, l'expertise et les savoir-faire en ingénierie sociale, foncière, juridique et technique acquis par la SIEMP dans le cadre de la mise en œuvre de la CPA, vont continuer à se développer au sein d'une nouvelle structure² dédiée à la lutte contre l'insalubrité et au traitement des quartiers dégradés.

¹ Contrairement au dispositif « Louez Solidaire », il n'y a pas de mécanisme de sous-location

² Société publique locale d'aménagement (SPLA) dénommée SOREQA dont la création a été votée en décembre 2009 par la collectivité parisienne et la Communauté d'agglomération Plaine Commune.

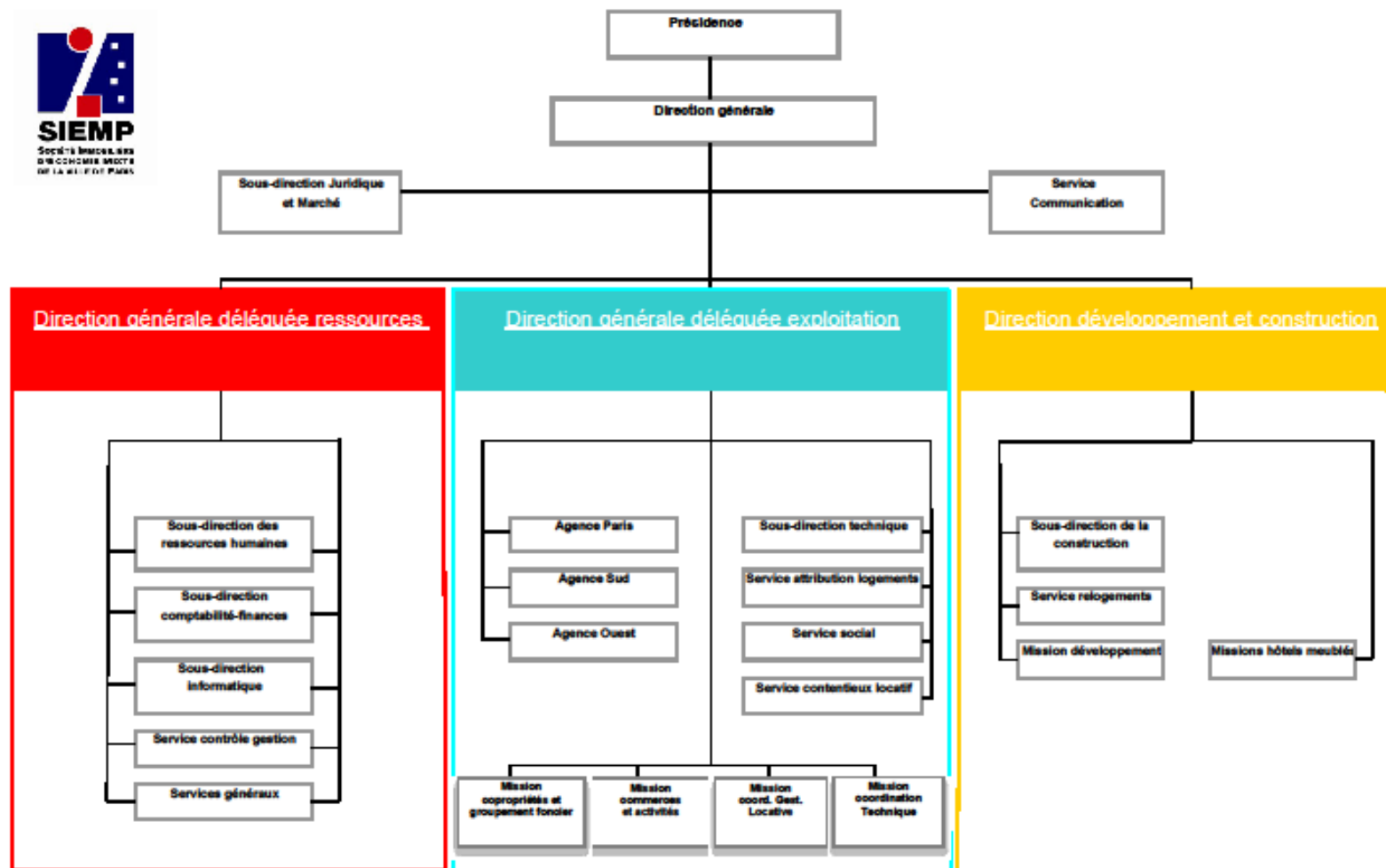
2. PROCEDURES DE CONTROLE ET ORGANISATION

2.1. Organisation

Le précédent audit soulignait le manque de lisibilité dans l'organisation de la SEM et notamment au niveau de l'articulation des responsabilités de la directrice générale et du directeur général adjoint.

En 2007 la SIEMP a procédé à une refonte de l'organigramme dans le but d'améliorer la lisibilité des fonctions de chacun.

L'organigramme est le suivant :



2.2. Procédures

Lors du précédent contrôle de l'Inspection générale les procédures comptables étaient en cours de refonte. Un document décrivant les procédures et l'organisation comptable a été établi par la SEM au cours de l'année 2005. La liste des chapitres est la suivante : généralités, fournisseurs, clients et produits divers, régularisation de charges, travaux de bilan, salaires, immobilisations, impôts et taxes, trésorerie et financements / comptabilité générale, analytique et budgétaire.

Les procédures comptables d'application pratique sont publiées sous forme de feuillets mobiles. Tout changement donne lieu à une mise à jour qui peut entraîner la refonte totale ou seulement partielle de la procédure.

PROCEDURES FINANCIERES ET ENGAGEMENTS

Le guide des procédures comptables de la SEM ne formalise pas les procédures financières et les engagements en termes de seuils.

L'audit précédent soulignait la nécessité d'un resserrement de la direction générale et la redéfinition des délégations à accorder à deux cadres autour de la directrice générale.

Concernant les paiements, il a été précisé aux rapporteurs que la directrice générale signe seule ; en son absence ou empêchement, une délégation est donnée au directeur général délégué « ressources » qui peut également signer seul. Sinon, une double signature est requise de la part de deux membres du comité de direction, l'un des deux ne devant pas être l'initiateur de la dépense.

On notera que tout paiement doit être accompagné d'un bon à payer signé par le collaborateur concerné afin de s'assurer de la séparation des fonctions d'ordonnateur et de payeur.

La SEM dispose d'une carte bleue de société détenue par la directrice générale. La carte bleue est utilisée principalement pour effectuer les retraits d'espèces dans les situations d'urgence liées au relogement dans les hôtels dans le cadre de la convention publique d'aménagement pour l'éradication de l'habitat insalubre. Depuis peu la SEM a mis en place un système de bons pour logement afin de limiter le recours à la carte bancaire.

ACHATS

En qualité de société d'économie mixte, la SIEMP est soumise à l'ordonnance n°2005-649 du 06 juin 2005. Les procédures formalisées s'appliquent au delà des seuils en vigueur. La SIEMP dispose des instances nécessaires (commission d'appel d'offre; jury).

En deçà des seuils, le pouvoir adjudicateur peut passer des marchés selon des modalités librement définies. La SIEMP assure un suivi par nomenclatures des dépenses qui ne font pas l'objet de marché.

CONTROLE DE GESTION

Le contrôle budgétaire global est effectué sur tableur par le directeur général délégué ressources et le contrôleur de gestion.

Une prévision initiale est effectuée en fin d'année pour l'exercice suivant, présentée par sous budgets. Les prévisions sont révisées périodiquement et soumises au comité de direction. Le réalisé est comparé aux prévisions pour contrôle de cohérence et calcul des variations.

Pour l'activité de gérance des prévisions à 10 ans sont établies à intervalles réguliers (tous les 2-3 ans).

Un tableau de bord mensuel est réalisé, reprenant des indicateurs tels que taux de vacance, taux de rotation, consommation des budgets d'entretien, effectif des salariés...

GUIDES ET PROCEDURES RELATIFS AUX FRAIS GENERAUX

Les demandes de remboursement de frais sont soumises à l'accord du supérieur hiérarchique. En raison de leur faible montant, il n'y a pas de budget notes de frais.

3. PRINCIPAUX INDICATEURS DU TRAIN DE VIE

3.1. Contexte financier et évolution de l'activité

Tableau 1 : [.....]

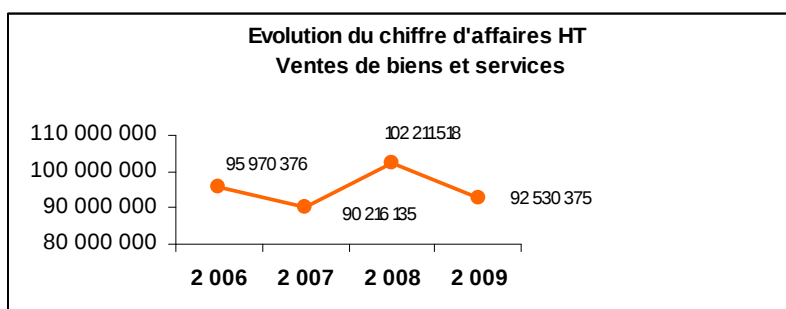
[.....]

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

Le résultat net est positif sur la période sous revue.

Le chiffre d'affaires fluctue dans une fourchette relativement restreinte de +/- 10%, lui conférant une certaine stabilité.

Graphique 1 : Evolution du chiffre d'affaires



Il est composé pour près des deux tiers des produits relatifs aux loyers (habitation, parkings commerciaux).

Les diminutions de chiffre d'affaires en 2007 et 2009 s'expliquent par la baisse du montant de la production stockée au titre de la CPA. Cette dernière ne traduit pas une moindre activité dans ce domaine, mais reflète les variations annuelles des dépenses constituées pour 70% d'entre elles d'acquisitions foncières.

Graphique 2 : [.....]

[.....]

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

3.2. Evolution des principales charges de structure

Les principales charges de fonctionnement courant (hors amortissements) sont présentées dans le tableau qui suit :

Tableau 2 : Principales charges de fonctionnement courant

<i>en euros</i>	2006	2007	2008	2009
Salaires-Primes-Charges sociales	12 257 796	13 327 986	13 446 047	13 442 801
<i>indice d'évolution annuel</i>	-	9%	0,9%	-0,02%
<i>indice d'évolution 2006/2009</i>	-	-	-	10%
Prestations de service / Intérim	716 236	688 022	961 616	1 008 791
<i>indice d'évolution annuel</i>	-	-4%	40%	5%
<i>indice d'évolution 2006/2009</i>	-	-	-	41%
Missions et déplacements	38 570	72 103	136 329	116 129
<i>indice d'évolution annuel</i>	-	87%	89%	-15%
<i>indice d'évolution 2006/2009</i>	-	-	-	201%
Réceptions	79 585	53 739	55 485	34 530
<i>indice d'évolution annuel</i>	-	-32%	3%	-38%
<i>indice d'évolution 2006/2009</i>	-	-	-	-57%
Honoraires	960 699	1 201 116	948 265	1 303 349
<i>indice d'évolution annuel</i>	-	25%	-21%	37%
<i>indice d'évolution 2006/2009</i>	-	-	-	36%
Affranchissement	126 000	131 779	130 858	127 345
<i>indice d'évolution annuel</i>	-	5%	-0,7%	-3%
<i>indice d'évolution 2006/2009</i>	-	-	-	1%
Télécommunications	149 597	165 185	169 606	199 746
<i>indice d'évolution annuel</i>	-	10%	3%	18%
<i>indice d'évolution 2006/2009</i>	-	-	-	34%
Impôts et taxes	5 544 580	5 901 077	5 792 646	6 483 140
<i>indice d'évolution annuel</i>	-	6%	-2%	12%
<i>indice d'évolution 2006/2009</i>	-	-	-	17%
Total des principales charges de fonctionnement courant	19 873 063	21 541 008	21 640 853	22 715 834

source IG

Les charges de personnel représentent près de 60% des charges de fonctionnement courant. Stables, elles affichent même une très légère baisse en 2009 qui s'explique entre autres par l'arrivée de la fin de la convention publique d'aménagement en 2010.

Les impôts et taxes représentent le deuxième poste de dépenses de fonctionnement courant. En 2009 ils sont principalement constitués par la taxe foncière sur les propriétés bâties (4,9M€, soit près de 75% du poste) et par la taxe sur les salaires (1,34M€, soit près de 20% du poste), le reste étant constitué par la taxe professionnelle et l'impôt sur les sociétés.

L'évolution des autres dépenses courantes n'appelle pas de commentaire particulier.

3.3. Le personnel

Sur les 280 collaborateurs que compte la SIEMP, 219 relèvent de la Convention collective de l'immobilier et 61 de la Convention collective des gardiens, concierges et employés d'immeubles.

3.3.1. Les effectifs

Tableau 3 : Evolution des effectifs 2006-2009

Au 31/12	personnes physiques				ETP
	2006	2007	2008	2009	2009
Personnel de Direction	13	11	9	9	9
Personnel statut CADRE	84	94	93	90	89,13
Personnel statut MAITRISE	20	19	21	49	47,6
Autre personnel	164	168	156	132	118,85
Effectif total	281	292	279	280	265

source SIEMP

La SEM ne suit ses effectifs ETP (équivalent temps plein) que depuis 2009. Ne disposant pas de l'information pour les années précédentes, elle n'a donc pas produit les effectifs ETP de 2006 à 2008.

L'effectif total est stable. L'augmentation de l'effectif des agents de maîtrise entre 2008 et 2009 (+28 personnes) est principalement lié à des reclassifications de postes en interne, la SIEMP ayant adopté fin 2008 une nouvelle grille de classification conforme à celle de la convention collective de l'immobilier. L'effectif des autres personnels diminue de 24 personnes. L'effectif des personnels de direction est stable depuis 2008 et le nombre de cadre en légère baisse.

Dans la perspective du terme de la convention publique d'aménagement fin 2010, le nombre des personnels affectés à la CPA est en diminution de 3 postes en 2009.

3.3.2. Le taux de rotation du personnel

Tableau 4 : Taux de rotation du personnel

	2007	2008	2009
Embauches de l'année	37	32	37
Sorties de l'année	26	45	36
Salariés en début d'année	281	292	279
Taux de rotation	22,42%	26,37%	26,16%

source SIEMP

Le taux de rotation du personnel apparaît assez élevé. Il se stabilise à 26% en 2008 et 2009, mais devrait évoluer en 2010 en raison de la fin de la convention publique d'aménagement avec le transfert de certains personnels de la SIEMP à la SOREQA.

3.3.3. Répartition du personnel par type de contrat

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

Tableau 5 : Répartition du personnel par type de contrat

	2006	2007	2008	2009
CDI droit privé	267	273	259	250
Personnel de droit public	2	3	4	4
CDD	12	16	16	26
Intérimaires	0	0	0	0
Autres (stagiaires...)				
Effectif total	281	292	279	280

source SIEMP

Le support normal d'emploi est le CDI. On notera la présence dans l'effectif de la SEM d'agents issus de la fonction publique actuellement en disponibilité ou en détachement au regard de leur administration d'origine. C'est notamment le cas de la directrice générale arrivée en 2008. Au nombre de 4 en 2009, ils ne sont plus que 3 en 2010. Ces agents sont tous en CDI. Les CDD sont peu nombreux et représentent environ 10% des contrats. En 2009, en raison de la fin de la convention publique d'aménagement la SIEMP a eu plus recours aux CDD pour des missions de courte durée, notamment en comptabilité pour la reprise des fichiers.

3.3.4. Données par salarié

Tableau 6 : [.....]

[.....]

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

[.....]

]
 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.

L'effectif étant stable, le chiffre d'affaires par salarié suit la même évolution que le chiffre d'affaires. On notera que ce ratio est peu significatif dans la mesure où les variations de la production stockée au titre de la CPA ne correspondent pas à une évolution de la charge de travail.

Graphique 3 : [.....]

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

3.3.5. Accord d'intéressement et participation

La SIEMP a conclu un nouvel accord d'intéressement avec les trois organisations syndicales représentées dans l'entreprise pour les exercices 2008, 2009 et 2010.

Cet accord a conduit à distribuer en 2009 la somme de 378K€ répartie forfaitairement entre tous les salariés pour moitié, et calculée en fonction des rémunérations personnelles et de l'absentéisme pour l'autre moitié.

Par ailleurs, en 2009, contrairement aux deux dernières années, le niveau du résultat social a permis de constituer une réserve spéciale de participation pour 84K€.

Au total, intéressement et participation ont représenté en 2009 un montant moyen de 1 650€ par bénéficiaire.

Il apparaît dommage que l'accord d'intéressement n'intègre pas davantage de critères d'efficacité et se limite à une répartition mécanique, uniquement tempérée par le critère d'absentéisme.

Préconisation n°1 : Les rapporteurs suggèrent dans le futur de fonder davantage l'intéressement sur des critères d'efficacité ou sur l'atteinte d'objectifs à déterminer.

3.3.6. Politique sociale de l'entreprise

La SIEMP dont l'effectif est supérieur à 50 salariés, a un comité d'entreprise et un comité d'hygiène et de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) qui sont réunis conformément aux échéances réglementaires.

Les dernières élections des représentants du comité d'entreprise ont eu lieu en octobre 2010. Le comité d'entreprise compte 5 titulaires et 5 suppléants. Il se réunit mensuellement. Le comité d'entreprise a dernièrement été consulté sur les licenciements économiques intervenus suite à la fin de la convention publique d'aménagement.

Les avantages consentis par le comité d'entreprise au personnel n'appellent pas de remarques particulières :

- Allocation journalière pour des colonies de vacances, séjours linguistiques, centres aérés (25€ par jour, limité à 30 jours, soumis à conditions de ressources) ;

- Bons d'achats de rentrée scolaire (maternelle = 18€, primaire = 33€, secondaire et universitaire = 48€) ;
- Bons d'achats pour le Noël des enfants (32€ jusqu'à 11ans, 40€ de 12 à 16 ans) ;
- Bons de fin d'année pour les salariés (60€) ;
- Bons d'achat mariage, naissance (110€) ;
- Don au conjoint en cas de décès (305€) ;
- Participation financière pour des activités sportives (62€), des spectacles et billets de cinémas (47€), des livres et disques (57€), des places de théâtre (65€)... ;
- Chèques lire /chèque disque (50€), chèques vacances (200€ pour les non cadres ; 190€ pour les agents de maîtrise ; 180€ pour les cadres supérieurs).

La société propose également à ses salariés :

- des titres restaurant : d'une valeur faciale de 8,50€ la prise en charge par l'employeur est de 5,10€ ;
- une mutuelle d'entreprise : l'employeur participe à hauteur de 2/3 ce qui a représenté pour la SIEMP un coût de 226 000€ en 2009.

Les rapporteurs observent qu'à une exception près, les avantages octroyés ne sont pas liés aux niveaux de salaires et sont unitairement d'un montant faible.

Préconisation n°2 : Une politique plus redistributrice pourrait être encouragée conduisant à des avantages plus significatifs pour les bas salaires.

3.4. Rémunération des dirigeants et principaux cadres

3.4.1. Présidence du conseil d'administration

Le Conseil d'administration est présidé par M. Romain LEVY, conseiller de Paris.

Il perçoit une rémunération [.....], fixée par le conseil d'administration du 07/10/2008 et correspondant au maximum prévu par le Conseil de Paris des 07 et 08 juillet 2008. Identique à celui de ses prédécesseurs et inchangé depuis 2001, ce montant inclut les jetons de présence.

Le Président bénéficie de la prise en charge des frais exposés dans l'exercice de ses fonctions, sur justificatifs.

3.4.2. Rémunération des membres du conseil d'administration

La société verse des jetons de présence en fonction de la présence effective des administrateurs.

Les administrateurs ne bénéficient pas de remboursement de frais.

3.4.3. 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 (octobre 2009) pour les salaires du secteur privé.

Dans sa réponse au rapport provisoire la SEM a considéré que ces indicateurs n'ont qu'une valeur relative compte tenu d'un ensemble de paramètres relatifs à l'entreprise (localisation, pyramides des âges etc...).

Tableau 7 : [.....]

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

[.....]
]
 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.

Tableau 8 : Poids des salaires des dirigeants dans la masse salariale

en €	2009
Salaires et avantages des salariés les mieux rémunérés	1 150 609
Masse salariale brute totale	8 963 125
Poids des salariés les mieux rémunérés	13%
Poids dans l'effectif	3%

source SIEMP

Les salariés les mieux rémunérés représentent 13% de la masse salariale totale, 3% de l'effectif. Cette proportion est dans la moyenne des structures de taille semblable.

Il n'y a pas de comité des rémunérations interne à la société. La rémunération de la directrice générale a été fixée par le comité des rémunérations des directeurs de SEM de la Ville de Paris et approuvée par le conseil d'administration de la SIEMP du 25/06/2008.

Fonctionnaire, la directrice générale est placée en disponibilité pour convenance personnelle au regard de son administration d'origine.

Elle ne bénéficie d'aucune assurance spécifique aux dirigeants d'entreprise, ni d'un régime de retraite complémentaire.

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

précède 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.

La dépense globale au niveau de la société est en baisse significative : - 40% entre 2008 et 2009. Les déplacements professionnels des salariés restent limités. On notera le montant peu élevé des dépenses individuelles des cadres dirigeants.

3.4.4.4. Véhicules

Les dépenses liées aux véhicules de la société sont présentées dans le tableau suivant :

Tableau 12 : Essence et indemnités kilométriques

<i>en euros</i>	2006	2007	2008	2009
Locations de véhicules	0	0	226	0
Essence	36 049	31 146	28 763	11 622
Entretien et réparation véhicules	36 317	30 117	23 394	9 972
Remboursements IK (indemnités kilométriques)	0	448	168	311
Total	72 366	61 711	52 551	21 905

source SIEMP

La société dispose de véhicules de sociétés. Deux sont basés au siège. Les autres véhicules sont affectés aux agences : trois voitures pour l'agence sud, six voitures et trois deux-roues pour l'agence Beauregard, une voiture et un deux-roues pour l'agence Paris.

Depuis 2009, il n'y a plus de voitures de fonction, ce qui a généré une économie de près de 60% par rapport à l'année 2008.

Hormis cas exceptionnels, il n'y a pas de remboursement des indemnités kilométriques pour l'utilisation de véhicules personnels.

Le coût de l'abonnement Velib est remboursé à tout collaborateur qui en fait la demande avec justificatif.

3.4.4.5. Téléphonie

Tableau 13 : Evolution des coûts de télécommunication de la SEM

<i>en euros</i>	2 006	2 007	2 008	2 009
Téléphone fixe et internet haut débit	133 268	138 085	134 478	152 783
Téléphone mobile	16 328	27 099	35 127	45 432

source SIEMP

Les dépenses de téléphonie sont en hausse significative entre 2008 et 2009 : +34% en téléphonie mobile et +14% en téléphonie fixe.

La téléphonie fixe comprend entre autres de nombreuses lignes spécialisées telles que les lignes des ascenseurs et des loges des gardiens. L'augmentation constatée en 2009 est liée à une prestation pour des conseils techniques en téléphonie (17K€).

Un changement de prestataire internet est intervenu courant 2009. En 2010, la SEM a mis en place un protocole internet pour qu'une partie des communications se fasse par

internet. La SEM constate d'ores et déjà une baisse des dépenses de communications en 2010.

Concernant les téléphones mobiles, il existe un contrat d'entreprise portant sur 131 postes dont 22 blackberry sans accès internet. L'usage des téléphones est limité : il n'y a pas d'appel vers l'étranger et le temps de communication est alloué selon la fonction exercée dans la société. Chaque poste fait l'objet d'un relevé individuel. Les dépassements sont analysés et refacturés si nécessaire.

3.5. L'infrastructure de travail

L'activité de la SIEMP est répartie sur 5 sites :

- le siège, 29 bd Bourdon, Paris 4^{ème}
- la direction de l'habitat privé, 2 rue Crillon, Paris 4^{ème}
- l'agence Ouest, à la Celle Saint Cloud (78)
- l'agence Sud, à Vigneux
- l'agence Paris, 42 rue du paradis, Paris 10^{ème}

Les locaux et bureaux utilisés par la SIEMP sont loués ou mis à disposition à titre gratuit (agences Ouest et Sud). Plutôt anciens, la société les estime globalement adaptés à ses besoins, en particulier concernant leur situation géographique (proximité des gares, de l'Hôtel de Ville, du boulevard Morland). La SIEMP note toutefois que le siège administratif a l'inconvénient d'être à l'origine un immeuble d'habitation, mais souligne cependant que le loyer au m² est peu élevé et le ratio agent par m² satisfaisant pour ce type d'immeuble (voir tableau infra).

On signalera la location de trois emplacements de parking pour les deux véhicules de service et le véhicule du coursier situés au siège.

L'administration de ces locaux dépend du pôle ressources de la SIEMP. Les dépenses significatives d'entretien font l'objet d'une décision du comité de direction.

Les charges afférentes aux locaux

Tableau 14 : Coût des locaux

	Siège	agence ouest	agence sud	agence Paris	Direction de l'habitat privé	Total
surfaces utiles m ²	2 314	230	171	670	475	3 860
nombre de personnes sur le site	134	7	8	28	13	190
Loyers annuels hors charges ⁽¹⁾	550 862	0	0	280 128	125 472	956 462
Loyers au m²	238	0	0	418	264	248
m² par agent	17	33	21	24	37	20

⁽¹⁾ mise à disposition gratuite pour agences Sud et Ouest

source SIEMP

Tableau 15 : Frais de gestion des locaux 2008 et 2009

	2008	2009
Eau - Energie	25 451	25 526
Entretien et réparations	106 448	100 792
Entretien et réparation des locaux	78 622	396 786
Assurances	24 312	25 174
Contrat nettoyage ⁽¹⁾	18 224	18 544
Contrat télésurveillance ⁽²⁾	2 054	964
Total	255 111	567 786

*(1) concerne les bureaux rues Paradis et Crillon**source SIEMP**le siège est nettoyé par des personnes salariées**(2) concerne uniquement les bureaux rue Paradis*

On notera des frais de réparation des locaux exceptionnellement importants en 2009. Ils correspondent à l'immeuble du siège social. Un ravalement a été effectué et le rez de chaussée a été réaménagé pour permettre la création de trois bureaux devant accueillir six personnes.

En se basant sur les frais de gestion des locaux de l'année 2008, plus représentative, on peut estimer le coût annuel des locaux à 1 200K€.

En raison de la légère diminution de l'effectif liée à l'échéance de la convention publique d'aménagement et du faible taux d'occupation des agences Paradis et Crillon, la SIEMP a pris la décision de mettre fin au bail de l'agence Paradis fin septembre 2010. L'économie de 280 000€ de loyers qui en résulte, soit une baisse de 30% de ce poste de dépenses, est non négligeable. La SEM n'envisage pas d'autre évolution à court terme.

3.6. Outil administratif, technique et informatique

• Caractéristiques de l'outil

La SEM dispose d'un parc de postes fixes, de photocopieurs, d'imprimantes individuelles ou partagées, de scan pour les services utilisateurs. Les collaborateurs ne disposent pas d'ordinateurs portables. Quelques postes peuvent être empruntés ponctuellement auprès du service informatique, ainsi que de vidéoprojecteurs. La société qualifie l'ensemble de ses outils informatiques de modernes et performants.

Les serveurs informatiques ont été mis à niveau depuis moins de deux ans. La technologie retenue permet d'augmenter si nécessaire les puissances de traitement et de stockage sans nouvel investissement significatif. Le réseau informatique vient également d'évoluer. Les liens avec les agences ou les collaborateurs distants, tels que les gardiens, sont à la fois complets, permettant l'accès à l'ensemble des logiciels, et sécurisés.

La maintenance du réseau est assurée par le service informatique.

La SIEMP utilise des outils bureautiques classiques (Excel, Word, Powerpoint, messagerie) ainsi que des logiciels et progiciels dédiés notamment pour les fonctions comptable et technique, la gestion de plannings.

• Intranet, Internet

La SIEMP dispose d'un site web à vocation informationnelle, mis à jour par les services communication et informatique.

Il existe un intranet mis en place en 2008 au siège administratif et dans les agences et en 2009 dans les loges. Associé à la messagerie il permet à plus de 90% des utilisateurs d'être connectés au réseau informatique SIEMP. Il contient des rubriques d'informations permanentes (annuaire, ressources humaines...) et d'actualités (vie de la SIEMP, offres d'emploi...).

3.7. Dépenses de communication

Il y a un service de communication au sein de la structure.

Tableau 16 : Evolution des dépenses de communication

<i>en euros</i>	2006	2007	2008	2009
Impression	46 906	39 245	43 776	22 459
Intranet	0	51 675	25 553	7 771
Internet	17 604	8 940	18 642	16 738
Autres médias*	99 679	28 241	22 350	49 346
Total	164 189	128 101	110 321	96 314
Evolution annuelle	-	-22%	-14%	-13%
Evolution 2006/2009				-41%

* hors frais de restauration et de location de salle relatifs à la fête de fin d'année de la SEM

source SIEMP

Les dépenses de communication sont en baisse constante depuis 2006 (-41% entre 2006 et 2009).

Elles fluctuent en fonction des besoins en communication de la structure. En 2006, on notera deux dépenses exceptionnelles liées à l'audit du service communication et à la production d'un DVD suite à la visite du Maire de Paris sur un gros programme de la SEM (ligne « autres médias »). 2007 est marquée par la mise en place de l'intranet. Des impressions ponctuelles spécifiques ont été effectuées, telles qu'un guide du locataire imprimé à 10 000 exemplaires. Des panneaux d'information ont été réalisés pour le secteur Nord Emile Chaîne. En 2009, des reportages photos ont été effectués pour des opérations en cours.

Tableau 17 : Plaquette de présentation du rapport annuel

<i>en euros</i>	2006	2007	2008	2009
Tirage : nb d'exemplaires	2 000	2 000	4 000	2 000
Réalisation graphique et mise en page	10 363	6 164	6 156	5 443
Impression	5 880	5 896	10 733	4 686
Total	16 244	12 060	16 888	10 129
Coût unitaire	8,12	6,03	4,22	5,06

source SIEMP

On notera le coût plus élevé en 2006, la société ayant eu recours à un cabinet de prestations intellectuelles pour la conception de la plaquette.

La plaquette est diffusée sur support papier uniquement. Elle est consultable sur le site Internet de la SIEMP.

3.8. Mesures en faveur du développement durable

A Paris, alors que l'habitat et le bâti tertiaire sont à l'origine de 27% des émissions de gaz à effet de serre, la SIEMP s'est engagée très tôt aux côtés de la Ville pour inverser la tendance et limiter l'empreinte écologique des opérations qu'elle gère, construit ou réhabilite. Ces opérations répondent à des objectifs ambitieux de développement durable. On notera entre autres la pose de panneaux solaires et photovoltaïques.

Le Plan climat de Paris est appliqué par la SEM. Les opérations agréées en 2009 sont à plus de 80% conformes au Plan climat. Certaines opérations en cours de construction ont été adaptées aux exigences du Plan climat de Paris.

En 2009, la société a amorcé un vaste plan de réhabilitation énergétique de son patrimoine³.

Concernant la gestion interne de la SEM, les abonnements velib' sont remboursés aux salariés qui en font la demande, le papier recyclé est utilisé et une collecte du papier est organisée.

* * *

³ Programmes Mathis et Tanger totalisant 274 logements

4. CONCLUSION ET RAPPEL DES PRECONISATIONS

4.1. Conclusion

Les diligences menées amènent à constater l'attention que porte la SEM à la maîtrise et au suivi de ses dépenses de fonctionnement. Plusieurs mesures récentes ont visé à réduire le train de vie (en matière de véhicule notamment) ou à mieux maîtriser certaines dépenses (communication). La société a témoigné d'une bonne réactivité à l'échéance de la convention publique d'aménagement de manière à maîtriser les frais généraux qu'elle concourrait à absorber.

Les préconisations du précédent rapport de juin 2006 ont fait l'objet d'un suivi attentif et des résultats significatifs ont été obtenus.

4.2. Rappel des préconisations

- 1- Dans le futur réfléchir à la manière de fonder davantage l'intéressement sur des critères d'efficience ou d'atteinte d'objectifs à réaliser
- 2- Envisager une orientation plus redistributrice des avantages sociaux accessoires ce qui les rendrait plus significatifs pour les bas salaires.

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

- [.....], directrice générale de la SIEMP
- [.....], directeur général délégué – Ressources de la SIEMP
- [.....], responsable du contrôle de gestion de la SIEMP

PROCEDURE CONTRADICTOIRE

Le rapport provisoire a été adressé le 16 février 2011 à Monsieur Romain LEVY, président de la SIEMP.

Par note du 27 avril 2011 le président de la SIEMP a fait part de ses observations, reproduites ci-après.



Paris, le 27 avril 2011

Le Président



Directrice générale
Inspection Générale de la Ville de Paris
17 boulevard Morland
75181 PARIS Cedex 04

Objet : Réponse au rapport provisoire n° 09-17-09 "audit du train de vie des SEM".

Madame la Directrice,

Votre lettre du 16 février dernier par laquelle vous m'avez transmis le rapport provisoire établi par l'Inspection Générale pour la SIEMP dans le cadre de l'audit du train de vie des SEM parisiennes a retenu toute mon attention et celle des services de la SIEMP.

En tout premier lieu, je ne peux qu'exprimer ma satisfaction à la lecture de la conclusion de ce rapport, puisqu'il indique « que l'Inspection Générale a constaté l'attention que porte la SEM à la maîtrise et au suivi des dépenses de fonctionnement ». Il me semble essentiel que la SIEMP, outil exclusivement dédié à la politique de la Ville de Paris en matière de logement, soit exemplaire en la matière.

Cet effort a été poursuivi en 2010, notamment à travers la fermeture de l'agence Paris située rue de Paradis, ce qui permet une économie annuelle de près de 400 000 Euros. Cette fermeture a été rendue possible par une légère diminution des effectifs globaux SIEMP/SOREQA liée à la fin de la Convention Publique d'Aménagement Insalubrité.

Nous avons eu à cœur de suivre attentivement les préconisations du précédent rapport de juin 2006, et je vous sais gré de souligner les résultats significatifs obtenus par notre Société. Nous allons bien entendu poursuivre notre effort en termes de maîtrise des frais généraux.

Par ailleurs, nous avons pris bonne note des deux nouvelles préconisations relatives à l'intéressement, ainsi qu'aux avantages sociaux consentis par le Comité d'Entreprise. Sur ce second point, dont nous avons entretenu notre Comité d'Entreprise qui l'a parfaitement compris, nous avons d'ores et déjà obtenu des résultats tangibles dont témoigne le procès-verbal de la dernière réunion du Comité d'Entreprise ci-annexé.

.../...

Quant à l'intéressement, le montant distribué est fondé, pour sa majeure partie, sur l'atteinte d'objectifs déclinés par Pôles ou services. Cet accord est arrivé à échéance fin 2010, et sa renégociation pour trois nouvelles années vient d'être lancée pour se conclure en juin prochain. Nous ne manquerons pas de suivre votre recommandation en fondant l'intégralité de son montant sur l'atteinte d'objectifs plus nombreux afin qu'ils concernent l'ensemble des salariés de l'entreprise.

Je joins à la présente une note annexe apportant quelques précisions ou compléments techniques au rapport provisoire.

Je vous prie de croire, Madame la Directrice, à l'assurance de ma considération distinguée.

Tout cordialement à vous

Romain LÉVY

ANNEXE A LA REPONSE SIEMP AU RAPPORT PROVISOIRE DE L'INSPECTION GENERALE SUR LE TRAIN DE VIE DES SEM.

OBSERVATIONS, ET PRECISIONS SUR LE TEXTE DU RAPPORT

- 1) Page 4/23 2^{ème} paragraphe, second tiret :

.. à la remise en location et de prise en gestion de ces logements.

Contrairement au dispositif « Louez solidaire », il n'y a pas de mécanisme de sous-location.

- 2) Page 4/23 dernier paragraphe du chapitre 1 :

.. au sein d'une nouvelle structure dénommée SOREQA dédiée..

- 3) Bas de page 4/23

..et du directeur général adjoint.

- 4) Haut page 5/23

Début 2007, la SIEMP a procédé..

- 5) Page 7/23 Procédures financières et engagements

Le rapport indique que « le guide des procédures comptables de la SEM ne formalise pas les procédures financières et les engagements ».

Nous ne comprenons pas le sens de cette phrase dans la mesure où ces procédures financières sont décrites dans les procédures comptables par thèmes (Fournisseurs, clients, salaires) ainsi que dans la procédure Trésorerie et financements.

- 6) Page 7/23 Procédures financières et engagements

Le troisième alinéa précise que « la directrice générale signe seule ». En fait, c'est le directeur général délégué « ressources » qui signe seul, et seulement en son absence la directrice générale (ou conjointement deux membres du comité de direction). Ces délégations de signature sont enregistrées et contrôlées par les partenaires bancaires et financiers de SIEMP.

Les deux directeurs généraux délégués bénéficient d'une délégation de pouvoirs très complète (voir PJ).

- 7) Page 8/23 Contrôle de Gestion

En première ligne, il est fait référence au directeur financier. Cette fonction est assurée par le DGD Ressources.

- 8) Page 8/23 Tableau 1

L'astérisque indique « hors participation des salariés et IS ». Il nous semblerait préférable d'indiquer « après déduction de la participation des salariés et IS ».

9) Page 8/23 Graphique 1

Il serait souhaitable de souligner que les diminutions du chiffre d'affaires en 2007 et 2009 s'expliquent par la baisse du montant de la production stockée au titre de la CPA. Cette dernière ne traduit pas une moindre activité dans ce domaine, mais reflète les variations annuelles des dépenses constituées, pour 70 % d'entre elles, d'acquisitions foncières.

10) Page 10/23 Commentaire du tableau 2

Pour anticiper la fin de la CPA, la SIEMP n'a nullement eu recours à l'intérim. Par contre, les salariés recrutés à partir de mi 2009 pour la CPA, en remplacement de personnes parties ou mutées, l'ont généralement été sous forme de CDD.

Ce que le rapport qualifie de prestation « intérim » correspond au recours par contrat pluri annuel à trois sociétés :

- le GPIS, dont le coût total est passé de 224 K€ en 2007 à 290 K€ en 2009,
- la société SPG qui assure la surveillance du parking, du centre commercial, et de la tour IGH du programme Chevaleret, et dont le coût est pour partie pris en charge par les propriétaires par bail emphytéotique d'emplacements de stationnement (charge brute passée de 414 K€ en 2007 à 485 K€ en 2009),
- la société Globe Sécurité Services à laquelle la SIEMP a recours pour des rondes ou une présence de maîtres-chiens afin d'éviter tout squat sur des programmes de type TBS (transfert à bailleur social) ou au cours des premières semaines après livraison des programmes neufs (charge portée de 50 K€ en 2007 à 234 K€ en 2009). Cette charge est pour partie neutralisée par « production immobilisée ».

11) Page 11/23 Commentaire du tableau 3

Dans le deuxième paragraphe, il est indiqué que « l'augmentation des agents de maîtrise... est principalement liée à des reclassifications de postes en interne ». Il n'y a pas eu de volonté de reclassifications, mais simplement l'effet mécanique de l'adoption par SIEMP fin 2008 d'une nouvelle grille de classifications conforme à celle de la Convention collective de l'immobilier. La grille précédente comprenait 10 niveaux, dont 4 d'employés. La nouvelle grille ne comprend plus que 9 niveaux, dont 3 d'employés (et 2 d'agents de maîtrise, et 4 de cadres). Il a ainsi fallu reclasser en agent de maîtrise non cadre la grande majorité des employés du niveau 4 précédent.

La réduction en 2009 du nombre de personnels affectés à la CPA est restée très limitée, puisqu'ils sont passés de 43 en janvier à 40 fin décembre.

12) Page 11/23 Commentaire du tableau 4

Le taux de rotation est resté élevé en 2010, notamment par transfert de personnels de la SIEMP à la SOREQA.

13) Page 12/23 Commentaire du tableau 5

Le rapport indique qu'il « n'y a pas d'agent public dans l'effectif ». Il faut souligner que trois salariés sont des fonctionnaires détachés ou en disponibilité. Il conviendrait d'écrire : ...la SIEMP a eu plus recours aux CDD pour des missions de moyenne durée, ainsi qu'en informatique pour la création de fichiers (numérisation de dossiers papier).

14) Page 12/23 Commentaire du tableau 6

Le Chiffre d'Affaires par salarié est peu significatif, les variations de la production stockée au titre de la CPA ne correspondant pas à une évolution de la charge de travail.

15) Page 15/23 Commentaire du tableau 7

Le benchmarking opéré sur la base des deux études citées de l'Expansion et de Challenges est un exercice délicat : les rémunérations individuelles tiennent nécessairement compte d'un ensemble de facteurs tels l'âge, l'ancienneté, la formation d'origine, la taille et la localisation de l'entreprise. Pour les cadres dirigeants, il n'est pas sûr que les rémunérations retenues dans ces études intègrent des avantages spécifiques tels voitures de fonction, stock options, ou régimes de retraite complémentaires.

Ainsi le niveau minimum de rémunération d'un DGD, inférieur à celui des autres fonctions de direction citées dans ce tableau, ne peut s'expliquer que par les facteurs taille de l'entreprise et avantages spécifiques : une « start up » de 10 personnes pourra employer un DGD premier collaborateur du Président Directeur Général, tandis qu'elle n'aura certainement pas de sous-directeur RH.

16) Page 15/23 Commentaire du tableau 8

La comparaison avec des structures de taille comparable nous paraît en effet mieux adaptée au cas de la SIEMP. Elle est d'autant plus pertinente que les 10 salariés les mieux rémunérés sont tous des cadres de direction.

Les autres tableaux et commentaires n'appellent pas d'observations particulières de notre part.

ANNEXE

Documents transmis par la SIEMP

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