



Chambre régionale des comptes  
d'Île-de-France

*Le Président*

N°/G/113/06-1371 E  
N° 06-0488 R

*NOISIEL, le 28 NOV. 2006*

**RECOMMANDE AVEC A.R.**

Monsieur le Président,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives arrêtées par la Chambre régionale des comptes d'Île-de-France sur la gestion de la Société anonyme d'exploitation du Palais omnisports de Paris Bercy (SAEPOPB).

Il est accompagné de la réponse reçue à la Chambre dans le délai prévu par l'article L. 241-11, alinéa 4, du Code des juridictions financières.

Ce document final est également transmis à l'exécutif de la collectivité territoriale qui détient la majorité du capital et des voix dans les organes délibérants de la SAEPOPB.

Conformément à la loi, ce document final devra être communiqué par l'exécutif de cette collectivité territoriale à son assemblée délibérante dans les conditions de forme prévues par l'alinéa 5 de l'article précité. Dès la plus proche réunion de cette assemblée, l'ensemble sera considéré comme un document administratif communicable à toute personne en faisant la demande, dans les conditions fixées par la loi n° 78-753 du 17 juillet 1978.

Enfin, je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 241-23 du code précité, le rapport d'observations et la réponse jointe sont adressés au préfet et au Receveur général des finances de PARIS, trésorier-payeur général de la Région Île-de-France.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

*Christian DESCHEEMAEKER*

**P.J.** : 1.

Monsieur le Président du Directoire  
Société anonyme d'exploitation du Palais  
Omnisports de Paris Bercy (SAEPOPB)  
8, boulevard de Bercy  
75012 PARIS



Chambre régionale des comptes  
d'Île-de-France

**RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES**

**SOCIETE ANONYME D'EXPLOITATION**

**DU PALAIS OMNISPORTS DE PARIS-BERCY**  
**(SAEPOPB)**

Exercices 1997 à 2003

**RAPPEL DE LA PROCEDURE**

Les articles L. 211-4 et L. 211-8 du code des juridictions financières donnent compétence aux Chambres régionales des comptes pour vérifier les comptes et examiner la gestion des sociétés dont les collectivités territoriales détiennent plus de la moitié du capital. Après avis du ministère public, le contrôle de la société anonyme d'exploitation du palais omnisports de Paris-Bercy (SAEPOPB) au titre des exercices 1997/1998 à 2002/2003 a été ouvert et notifié le 19 mai 2003 à M. Perrilliat, Président du directoire, et à M. Assouline assumant les fonctions de président du conseil de surveillance de la SAEPOPB.

Parallèlement, la Chambre a ouvert, en vertu des articles L. 211-4, L. 211-6, R. 211-2 et R. 211-3 du Code des juridictions financières, une procédure distincte d'examen de gestion de la Ville de Paris limitée au thème de ses relations nouées avec cette société d'économie mixte sur la même période. Cet examen de gestion a été notifié le 19 mai 2003 à M. Delanoë, maire de Paris depuis 2001, et à M. Tiberi, son prédécesseur et également président du conseil de surveillance de la SAEPOPB jusqu'en 2001.

Le présent rapport d'observations définitives ne porte que sur la vérification des comptes et l'examen de gestion de la SAEPOPB, sachant qu'un rapport distinct traite de l'autre procédure susvisée.

Les entretiens préalables, prévus par l'article L. 241-8 du code des juridictions financières, se sont tenus avec les représentants du directoire Messieurs Jacques Perrilliat et Denis Thominet le 5 janvier 2004 et avec Monsieur David Assouline, le 8 janvier 2004.

Lors de sa séance du 11 mars 2004, la Chambre a arrêté des observations provisoires qui ont été communiquées le 30 décembre 2005, en totalité ou en partie :

- à M. Larquié, président du directoire et à son prédécesseur en fonction pendant la période sous revue, M. Perrilliat,
- à Mme Mazetier, présidente du conseil de surveillance et à ses prédécesseurs en fonction pendant la période sous revue, MM. Assouline et Tibéri,
- à M. Robert Thominet, président directeur général de la société Horode, société mère de l'ensemble des entreprises du groupe familial associé à la gestion du palais omnisports au cours de la période sous revue.

La réponse de M. Larquié est parvenue à la chambre le 27 février 2006 et celle de M. Perrilliat, le 2 mars 2006. M. Assouline a répondu par une lettre reçue à la chambre le 19 janvier 2006, Mme Mazetier le 27 février 2006.

Un délai complémentaire a été accordé à M. Thominet pour faire valoir ses observations, après qu'il ait consulté des pièces sur lesquelles sont fondées les observations le concernant, conformément aux dispositions de l'article R. 241-13 du code des juridictions financières. Sa réponse est parvenue à la chambre le 14 avril 2006.

La chambre a également reçu le 18 avril 2006 des observations écrites de M. Fred Beauchêne, organisateur de spectacles.

M. Tibéri n'a pas répondu.

A leur demande, M. Perrilliat, M. Robert Thominet et M. Denis Thominet, membres du directoire au cours de la période examinée, ont été entendus par la Chambre le 5 juillet 2006.

Lors de sa séance du 16 octobre 2006, la Chambre a arrêté les observations définitives suivantes :

Le contrôle de la chambre, mené par une équipe de rapporteurs qui a travaillé entre mai 2003 et mars 2004, a porté sur le fonctionnement de la société entre 1997 et 2003, dans le cadre d'une délégation de service public conclue avec la Ville de Paris et venue à expiration le 30 septembre 2004.

Une nouvelle convention portant délégation du service public de l'exploitation du palais omnisports de Paris-Bercy a été conclue le 30 septembre 2004 entre la Ville de Paris et la SAEPOPB, pour la période allant du 1<sup>er</sup> octobre 2004 au 30 septembre 2010. Cette convention prend en compte certaines mesures ayant pour objet de corriger des inconvénients signalés par la Chambre, soit dans la rédaction des clauses du traité de délégation précédent, soit dans son exécution. Les modalités de mise en œuvre de cette nouvelle convention de délégation de service public n'ont toutefois pu être examinées par la Chambre.

## **1. PRESENTATION DE LA SOCIETE**

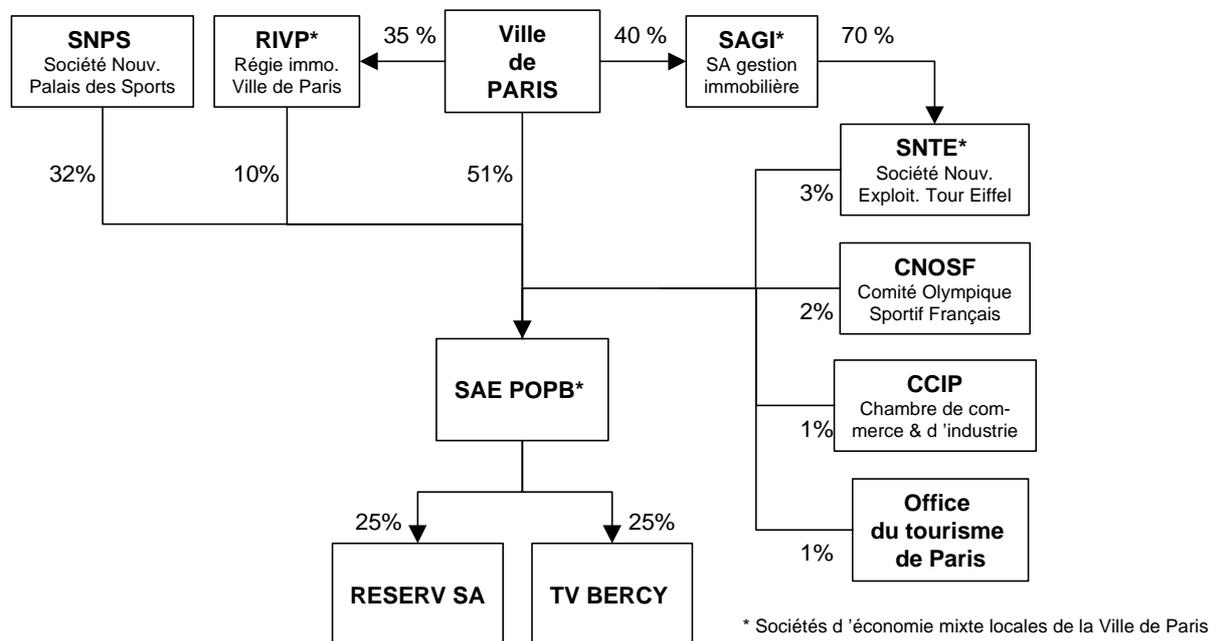
### ***1.1. La composition du capital***

La ville de Paris, désireuse d'assurer une programmation suffisante des événements au sein du palais omnisports de Paris-Bercy (POPB), considérant d'une part que les services municipaux n'avaient ni la vocation, ni les moyens nécessaires à son exploitation, et que d'autre part un exploitant purement privé n'offrirait pas de garanties suffisantes, avait décidé d'en confier la gestion à une société d'économie mixte locale créée à cet effet.

La Société Anonyme d'Exploitation du POPB (SAEPOPB) a été créée en 1983 pour l'exploitation de l'équipement éponyme. Son principal actionnaire était la ville de Paris (48 % du capital à l'origine), la Société Nouvelle du Palais des Sports (SNPS) et la Régie Immobilière de la Ville de Paris (RIVP) détenant respectivement 35 % et 10 % du capital.

En application de la loi du 7 juillet 1983 sur les sociétés d'économie mixte locale, la participation de la ville de Paris a ultérieurement été portée à 51 %. Pendant la période où la chambre a réalisé son contrôle, l'actionnariat de la SAEPOPB se décomposait comme suit :

### Actionnariat de la SAE POPB



Les choix initiaux ont conduit à la mise en œuvre de montages juridiques et financiers complexes pour faire face aux contraintes financières de la maintenance de l'équipement. Celles-ci ont conduit à accorder au concessionnaire des clauses de gestion favorables. Cette situation avait déjà fait l'objet d'observations de la Chambre en 1988, et avait donné lieu à une insertion au rapport public de la Cour des comptes en 1989.

A l'origine, le contrat entre la ville de Paris et la SAEPOPB a été conçu de telle sorte que la gestion du palais omnisports soit confiée, à travers la société d'économie mixte, à des professionnels de l'organisation de spectacles sportifs et culturels. Par l'intermédiaire de la Société Nouvelle du Palais des Sports, le groupe familial Thominet a donc pris une participation minoritaire mais importante dans le capital de la SAEPOPB. Cet actionnaire a été directement associé à la gestion en étant représenté au directoire.

### ***1.2. L'historique des relations contractuelles avec la ville de Paris***

Trois conventions se sont succédé pour la gestion du POPB ; une première convention a été conclue en janvier 1983 avec la SAEPOPB pour une durée de neuf ans, une seconde convention de délégation de service public a été conclue entre la ville de Paris et la SAEPOPB en juillet 1994. Cette convention d'une durée de dix ans est venue à terme le 30 septembre 2004. Le contrôle de la Chambre qui porte sur les exercices 1997 à 2003 a trait à l'exécution de cette convention. Ultérieurement aux vérifications de la Chambre, une troisième convention de délégation de service public a été conclue entre la Ville et la SAEPOPB pour une durée de six ans et qui devrait arriver à échéance en 2010. Comme il l'a été indiqué ci-dessus, ni les modalités de passation, ni les conditions d'exécution de ce troisième contrat n'ont fait l'objet d'un examen à l'occasion du présent contrôle.

Depuis 2001, pas moins de trois audits ayant trait à la gestion du POPB ont été réalisés, le premier, par les cabinets ANDERSEN et SCET, portait notamment sur la situation financière de la ville et ses relations avec les SEML. Le second, confié par la ville de Paris au cabinet PRICE WATERHOUSE COOPERS en 2002, a été consacré à l'audit juridique, fonctionnel et financier des modalités de gestion du palais omnisports de Paris-Bercy. Pour leur part, les dirigeants de la SEML avaient demandé au cabinet ERNST & YOUNG un audit économique et juridique de leur gestion.

## **2. LE DISPOSITIF CONTRACTUEL**

### ***2.1. Le cadre général***

A l'origine, l'équilibre de la gestion du POPB devait être assuré par des recettes provenant d'une très forte activité, permettant de financer l'exploitation, y compris le versement d'une redevance à la Ville, les grosses réparations et le renouvellement des équipements. De surcroît, il était prévu que la société prendrait en charge le financement de certains équipements nouveaux, notamment scéniques et sportifs.

Ces prévisions optimistes n'ayant pas été réalisées, la convention de gestion a été progressivement modifiée dans le sens d'un allègement des obligations financières de la société. Non seulement la Ville ne pouvait imposer à sa SEML la prise en charge financière même partielle de la construction des superstructures, mais elle a dû se résoudre à en faire autant pour les équipements dits spéciaux, nécessaires à l'exploitation du POPB (matériels sportifs et scéniques pour l'essentiel). Ainsi a succédé au premier contrat du 6 janvier 1983 qualifié de « *concession d'exploitation du POPB* » une « *convention de délégation de service public pour l'exploitation du POPB* » signée du 11 juillet 1994.

La rentabilité insuffisante des grands équipements sportifs parisiens (cf. audit ANDERSEN/SCET des finances de la ville de Paris en novembre 2001 sur le stade Charlety ou le Parc des Princes), liée à l'économie du sport, permet d'expliquer les difficultés du régime de la concession. Toutefois, en 1994, la ville de Paris poursuivait toujours deux objectifs : garantir un niveau de redevance à verser par le délégataire et partager la charge des dépenses d'investissement au moyen d'un fonds de développement et d'amélioration (FDA) alimenté par l'exploitation.

## 2.2. Le financement des charges de maintenance

Dans le cadre de la délégation de 1994, il a été prévu d'ajouter au versement de la redevance par le délégataire, une dotation à un fonds de développement et d'amélioration, destinée à permettre le financement des travaux nécessaires pour le maintien en l'état et la modernisation des biens appartenant à la ville, dotation constituée d'une partie fixe et d'une partie variable, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires. La Ville s'était toutefois engagée contractuellement à couvrir l'éventuel déficit du FDA au terme de la délégation en cours. Lors de la négociation de 1994, face à l'unique offre de la SAEPOPB, la Ville, privilégiant le court terme au détriment de l'entretien du patrimoine, négocia à l'inverse de la proposition du délégataire une dotation au fonds moins avantageuse pour mieux garantir le niveau de redevance versée au délégant. Les recettes du FDA sont d'ailleurs fonction du chiffre d'affaires, et non pas des besoins effectifs de maintenance - renouvellement - amélioration. Sur la période concernée, le total des dotations effectives au Fonds de Développement et d'Amélioration a été de 2,6 M€ alors qu'il aurait été porté à 4,5 M€ avec la proposition initiale de la SEML (soit une « perte » de 1,8 M€ représentant 70 % des dotations effectivement comptabilisées).

La gestion de ce fonds a constitué depuis sa mise en œuvre une source permanente de litiges entre le concédant et le concessionnaire, au demeurant mise en lumière par l'audit PRICE WATERHOUSE COOPERS de 2002 mandaté par la Ville.

Le dispositif comptable du FDA, inventé par les cocontractants, dérogeait par ailleurs aux différents schémas comptables préconisés par le Conseil National de la Comptabilité pour le suivi et le renouvellement des biens concédés ou affermés. Selon l'article 393-1 du plan comptable général de 1999, « *Les biens mis dans la concession par le concédant ou par le concessionnaire sont inscrits à l'actif du bilan de l'entité concessionnaire. L'inscription à l'actif du bilan du concessionnaire de la valeur des biens mis gratuitement dans la concession par le concédant comporte une contrepartie au passif du bilan, classée dans les autres fonds propres. Le maintien au niveau exigé par le service public du potentiel productif des installations concédées est assuré par le jeu des amortissements ou, éventuellement, par des provisions adéquates et en particulier les provisions pour renouvellement* ».

Il a été mis fin au dispositif du FDA dans la nouvelle convention de délégation de service public, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2004.

## 2.3. Les barèmes de calcul de la redevance à la Ville et de la dotation au FDA

La dotation au fonds de développement et d'amélioration ainsi que la redevance versée à la ville de Paris se décomposaient en une partie fixe de 263 943 € pour la dotation et de 351 932 € pour la redevance en 2002/2003 et une partie variable qui s'appliquait dès lors que le chiffre d'affaires était supérieur à 14 M€

Seuils de CA	Mode de calcul de la part variable	
	de la redevance	de la dotation au FDA
< 14.078.260	Néant	Néant
>= 14.078.260 et < 15.838.050	4% du CA à compter du 1 <sup>er</sup> €	24,50% de la tranche du CA et la borne inférieure
>= 15.838.050 et < 17.157.890	6% du CA à compter du 1 <sup>er</sup> €	20% de la tranche du CA et la borne inférieure, augmentée du calcul précédent,
>= 17.157.890	7% du CA à compter du 1 <sup>er</sup> € augmentée d'un complément de redevance de 10% du CA au-delà de ce seuil	Néant au-delà de ce CA, seuls les calculs précédents trouvant application

Cette mécanique de la part variable illustrée dans le tableau ci-dessus conduit à un effet de seuil mais surtout illustre la volonté de privilégier la redevance annuelle par rapport au maintien à niveau du patrimoine via le FDA. Cette logique aurait pu se justifier si le FDA n'avait servi qu'à l'accroissement de ce patrimoine, mais il se devait également d'assurer le financement régulier du renouvellement des immobilisations concernées (en fonction de leur usure ou de leur obsolescence) alors qu'elles ne faisaient pas l'objet d'amortissement dans les comptes du délégataire.

	2002/2003	% du CA	n/(n-1)	2001/2002	% du CA	n/(n-1)	2000/2001	n/(n-1)	1999/2000
Chiffre d'affaires	15 244 285	100%	19%	12 794 506	100%	-17%	15 332 980	13%	13 517 595
Redevance	931 448	6%	169%	345 909	3%	-62%	921 769	171%	340 341
partie fixe	351 932	2%	2%	345 909	3%	1%	342 201	1%	340 341
partie variable	579 516	4%		0	0%		579 568		0
Dotation au FDA	393 863	3%	52%	259 415	2%	-48%	494 265	94%	255 256
partie fixe	263 943	2%	2%	259 415	2%		256 651		255 256
partie variable	129 920	1%		0	0%		237 615		0
Résultat d'exploitation	1 165 685	8%	47%	791 415	6%	-41%	1 345 492	13%	1 187 554

Les différents cabinets d'audit externes ont estimé que les choix opérés en matière de gestion avaient contribué à stabiliser le modèle d'exploitation arrivé à maturité. Cependant, ces analyses ont été menées sur la base d'une pratique d'amortissement reposant uniquement sur la dotation au FDA et sur la quasi-absence de comptabilisation des immobilisations, d'où une vision tronquée du résultat d'exploitation. Un amortissement des biens effectué selon les normes comptables en vigueur aurait vite épuisé l'excédent brut d'exploitation (EBE). Il est pris acte de cette préférence pour le « présent », choix de gestion relevant des orientations stratégiques définies par la Ville. Cette mécanique comportait des risques patrimoniaux et surtout ne dispensait pas de l'application d'un contrôle rigoureux sur les imputations réalisées sur le FDA.

### 3. LA PROGRAMMATION

Le Palais Omnisports de Paris Bercy avait pour vocation initiale l'accueil de manifestations sportives, clairement affichée dans la convention de 1983. L'accueil de manifestations artistiques et culturelles est immédiatement apparu comme nécessaire à l'exploitation et la rentabilité. L'abandon de l'objectif d'un nombre minimum de manifestations est entériné par l'avenant n° 1 (en date du 13 août 1985) à la convention du 6 janvier 1983.

La saison 1999/2000 voit une inversion du rapport entre les deux types de manifestations où le nombre de manifestations artistiques dépasse le nombre de manifestations sportives. Sur la saison 2002/2003, le nombre de manifestations sportives et artistiques retrouve le niveau de 1999/2000 ; les manifestations « diverses » connaissent une progression de 116 %. Depuis la première saison au POPB, la moyenne des manifestations s'établit autour de 125.

Type de manifestations	98/99	99/00	00/01	01/02	02/03
Sportives	54	44	52	42	45
Artistiques	41	65	61	60	64
<b>Total S+A</b>	<b>95</b>	<b>109</b>	<b>113</b>	<b>102</b>	<b>109</b>
Diverses	8	6	4	6	13

Le nombre moyen de spectateurs payants par type de manifestation illustre la différence d'attractivité des spectacles.

Type de manifestations	98/99	99/00	00/01	01/02	02/03
Sports	5 895	6 060	5 919	5 663	6 621
Artistiques	13 111	11 117	13 142	9 981	11 885
<b>Ecart</b>	<b>7 217</b>	<b>5 057</b>	<b>7 223</b>	<b>4 319</b>	<b>5 264</b>

Nota : les spectateurs des manifestations diverses sont invités

L'examen du calendrier des saisons révèle que le sport à Bercy est essentiellement composé d'événements exceptionnels ou de sport spectacles. Pour la saison 2002/2003, les 45 manifestations sportives ont nécessité 59 jours d'immobilisation de la grande salle (1,3 jours en moyenne), les 64 manifestations artistiques ou culturelles 17 jours (0,26 jour en moyenne ou 6h22) et les 13 manifestations diverses 8 jours (0,61 jour en moyenne ou 14h38). Sur les 448 415 spectateurs des manifestations sportives, 150 460 étaient invités (soit 33 %) contre 46 876 sur 702 293 spectateurs (soit 6 %) pour les manifestations artistiques ou culturelles.

Les délais d'immobilisation imposés par le montage et le démontage des équipements sportifs spécifiques (piste d'athlétisme et piste cycliste) constituent également un handicap pour l'organisation de manifestations sportives auxquelles le POPB avait initialement été dédié, qui paraissent tombées en désuétude. Il en résulte une sous-utilisation de ces équipements : la piste cycliste de 250 m. en bois exotique, fixe et dissimulée sous les gradins inférieurs amovibles, n'a plus été utilisée depuis 1997, la dernière mise en œuvre de la piste d'athlétisme de 200 m. remonte à 1992.

Compte tenu de la lourdeur des charges d'exploitation du site, l'accroissement du nombre de manifestations artistiques ou culturelles se justifierait d'un point de vue financier.

## 4. LA GESTION DE LA SOCIETE

### 4.1. L'absence d'objectif de gestion

Alors que la SAEPOPB a été créée pour garantir une programmation sportive minimale au POPB, cet objectif s'est trouvé remis progressivement en cause au nom de l'impératif d'équilibrer les comptes de cette SEM, par l'abandon dès 1985 des normes de programmation et la signature d'un avenant à la convention d'exploitation indiquant que le concessionnaire s'engageait seulement à organiser des manifestations à caractère sportif de haut niveau ainsi que des manifestations à caractère non-sportif, mais sans plus en préciser le nombre. Ainsi était rendue sans objet la disposition selon laquelle le directoire pourrait être mis en cause et même révoqué si ses engagements en matière de programmation n'étaient pas honorés.

Toute la difficulté est de déterminer la part de responsabilité de la SAEPOPB et des fédérations sportives dans ce défaut de programmation sportive régulière à ce niveau de compétition.

Il est incontestable que les dirigeants de la SEML ont consenti des efforts répétés pour monter de telles opérations, parfois même au détriment d'autres salles parisiennes (tournoi de basket NBA transféré de Coubertin au POPB). Toujours est-il que la part des manifestations programmées au POPB et organisées par une fédération sportive française est restée minoritaire. Ces initiatives des fédérations sportives ont représenté, en moyenne sur la période contrôlée, moins d'un tiers des spectacles sportifs offerts au POPB. Les deux tiers restant se rattachent plutôt au concept de « *sport-spectacle* ». Par rapport aux ambitions initiales du « *Centre international des sports de Paris* », le nombre de compétitions internationales sportives s'est avéré faible.

En tout état de cause, la programmation de manifestations sportives ou/et culturelles en France se heurte le plus souvent à un problème d'équilibre financier supposant dans la plupart des cas des subventions de l'Etat et/ou des collectivités locales. Le POPB subit la concurrence de collectivités mettant le plus souvent gracieusement à disposition des organisateurs leurs installations sportives, alors que l'existence même et l'objet social de la SAEPOPB lui interdisent ce genre de pratiques.

L'article 7 de la convention de délégation de 1994 prévoit que : « *Un comité consultatif de programmation, composé à parité de représentants de la société concessionnaire, de représentants du mouvement sportif dont les disciplines sont accueillies au POPB et de représentants de la Ville de Paris se réunit au moins une fois par an* ». Cette disposition a été très peu appliquée. Depuis l'ouverture du POPB, ce comité ne s'est réuni que 6 fois, de façon très irrégulière (14 novembre 1983, 21 novembre 1984, 9 février 1987, 20 septembre 1989, 16 juin 1992 et 4 décembre 2002 soit une seule fois dans le cadre de la délégation de service public venue à échéance en septembre 2004) alors qu'il aurait dû examiner chaque année la programmation. Ce comité était censé être le moyen d'une prévision pluriannuelle des événements sportifs grâce à un dialogue entre la SAEPOPB et les fédérations sportives. Le directoire a considéré que ce comité ne constituait pas un outil pertinent et estime avoir entretenu par d'autres moyens des contacts constants et un dialogue régulier avec les fédérations sportives.

Le caractère inopérant de l'article 7 de la convention de délégation de service public aurait dû conduire, soit à une intervention du conseil de surveillance ou de la Ville de Paris pour le faire appliquer, soit à une modification de cette disposition contractuelle si elle était jugée inutile.

#### **4.2. Les comptes de délégation**

Ce n'est que le 15 mai 2003, que la SAEPOPB a produit son premier « *rapport de délégataire* » conforme aux dispositions de l'article L. 1411-3 du CGCGT, portant sur l'exercice social du 1<sup>er</sup> septembre 2001 au 31 août 2002. Pour les exercices antérieurs, seuls sont disponibles les « *rapports annuels de mandataire* » établis en disposition de l'article 8 dernier paragraphe de la loi n° 83-597 du 7 juillet 1993 relative aux SEML. La chambre ne partage pas l'opinion avancée par le directoire selon laquelle l'information donnée au conseil de surveillance le dispensait d'établir ces rapports. Quand bien même ce conseil était présidé par un représentant du délégant, l'information donnée au conseil de surveillance ne se substituait ni en droit, ni en fait, au rapport du délégataire sur les conditions d'exécution de la convention de délégation de service public.

Les rapports établis par le directoire sont des transpositions des rapports de gestion à l'assemblée générale des actionnaires : une première partie expose les faits marquants de l'exploitation du service pendant l'exercice, tandis qu'une deuxième partie est consacrée à la situation de la maîtrise d'ouvrage déléguée et au fonds de développement et d'amélioration. L'examen des comptes de l'exercice est passé en revue dans une dernière partie, les comptes sociaux étant joints en annexe. Pour les exercices 1997/1998 et 1997/1996, seuls les comptes sociaux ont été envoyés à la ville de Paris. Dans l'unique rapport du délégataire disponible, la présentation des comptes est très succincte et tient en moins d'une page. En fait, l'analyse se borne à une reprise des principaux postes du compte du résultat et à la situation du capital social.

Les services de la ville de Paris ont porté à juste titre une critique sur ces comptes du délégataire qui ne mentionnent pas l'importance du recours à la sous-traitance, souvent avec des sociétés liées, ce qui a pour effet de donner une vue tronquée de l'économie du contrat. La Chambre regrette que la SEML n'ait pas enrichi la présentation des comptes de la délégation par le détail des charges externes et les relations financières les sociétés « *partenaires* ».

Par ailleurs, la SAEPOPB est soumise aux obligations de l'ordonnance n° 45-2339 du 13 octobre 1945 modifiée (en dernier lieu par la loi n° 99-198 du 18 mars 1999), dont l'article 1er-1 énonce que : « *est entrepreneur de spectacles vivants toute personne qui exerce une activité d'exploitation de lieux de spectacles, de production ou de diffusion de spectacles, seul ou dans le cadre de contrats conclus avec d'autres entrepreneurs de spectacles vivants, quel que soit le mode de gestion, public ou privé, à but lucratif ou non, de ces activités* ». Cette ordonnance impose aux entrepreneurs de spectacles la détention d'une licence dont la société n'a pas disposé pendant la majeure partie de la période sous revue. Seul un arrêté préfectoral du 9 décembre 2003, comportant licence de 1ère catégorie (exploitant de salles) au nom du directeur général du directoire a pu être produit à la Chambre.

## **5. LES RELATIONS AVEC LES SOCIETES FAISANT PARTIE DU GROUPE DE L'ACTIONNAIRE PRIVE**

L'activité de la SAEPOPB ne se résume pas à la simple fonction de loueur de salles. La location des salles stricto sensu représente environ la moitié du chiffre d'affaires. La location des loges et la publicité, d'une part, ainsi que la vente de services annexes au public (produits dérivés, restauration), d'autre part, sont essentielles pour la rentabilité de la société. Les grands espoirs mis au milieu des années 1980, dans les recettes audiovisuelles, n'ont pas été couronnés de succès. Le déclin de ce type de recettes (6 à 10 % du chiffre d'affaires en fin de première concession, 2 à 3 % au cours de la seconde concession) pose la question du retour sur investissement consenti avec la création de la filiale TV BERCY.

En 2003, alors que le chiffre d'affaires a augmenté de 7% par rapport à l'exercice 1993/1994, la valeur ajoutée a diminué de 6 % du fait de l'évolution des charges externes (+ 22%). La maîtrise des charges externes est essentielle car elles représentent en moyenne la moitié du chiffre d'affaires sur la période en cause. La part des frais de personnel ayant diminué sensiblement dans le même temps (part dans le chiffre d'affaires de 27 % en 2003 contre 41 % en 1994), l'excédent brut d'exploitation a doublé sur la même période en atteignant même 21 % en 2001. Il est difficile de dire s'il s'agit là surtout des effets bénéfiques de la sous-traitance de certaines tâches ou d'une meilleure gestion interne.

A elle seule, la rubrique « *prestations de services* » couvre plus de la moitié des charges externes et progresse entre 1994 et 2003 trois fois plus vite que le chiffre d'affaires alors que la maîtrise des autres rubriques apparaît en général mieux assurée. Les 8/10èmes des « *prestations de services* » se partagent à parts presque égales entre les sociétés Sart <sup>(1)</sup> et TicketNet <sup>(2)</sup>, contrôlées par le principal actionnaire privé de la SAEPOPB.

La consolidation financière des différents flux financiers entre la SAEPOPB et les différentes sociétés « *partenaires* », c'est-à-dire appartenant à cet actionnaire, dont les contrats ont été étudiés laisse apparaître un « *gain* » de 822 977 € pour la SEML pour la période 2000/2001. Ce résultat s'explique par la contribution de la société « *Bercy Sport Marketing (BSM)* », titulaire depuis janvier 2001 d'un contrat exclusif, renouvelable par tacite reconduction, pour la recherche et l'optimisation de la présence de partenaires locataires de loges et d'autres partenaires bénéficiant d'une présence permanente sous différentes formes (panneaux fixes, écrans vidéo, déambulatoires, stand etc.). Sur les deux exercices antérieurs, où cette activité était traitée en interne, le résultat est un déficit de 1,9 M€ en 99/00 et de 2,27 M€ en 98/99. Hors contribution de BSM, le résultat 2000/2001 aurait été déficitaire de 2 M€ (12,8 MF).

---

<sup>1</sup> Société « *Services Assistance Réalisations Techniques* » (SART), titulaire d'un contrat à partir de septembre 1996 pour la réalisation de différentes prestations techniques au POPB : sécurité et gardiennage, montage, démontage et stockage des équipements de spectacles, travaux d'entretien, etc...

<sup>2</sup> Société TicketNet, gestionnaire exclusive de la billetterie du POPB.

Les principaux prestataires externes ont été choisis en dehors de toute mise en concurrence. Deux études demandées respectivement par le directoire et la Ville de Paris ont conclu à l'absence d'obligation, pour la société, à recourir aux procédures de mise en concurrence prévues pour les organismes « *publics* » (loi « *Sapin* » notamment). Dans ces conditions, le directoire considère avoir choisi ses prestataires externes en prenant en compte son souci prioritaire de contrôler et rendre transparentes les recettes revenant respectivement à la SAEPOPB et aux autres entreprises intervenues dans l'organisation des spectacles programmés au palais omnisports.

Ce mode de gestion n'est pas incohérent avec le choix fait dès la mise en service du POPB et reconduit en 1994 « *d'adosser* » la gestion de la société à un groupe privé organisateur de spectacles. Il est toutefois peu usité pour la gestion d'un équipement public et a conduit à des malentendus avec les services de la Ville de Paris. De fait, l'absence de mise en concurrence ne garantit ni la transparence pour le délégant, ni l'efficacité maximale en terme de gestion. Elle aurait été plus aisément compréhensible si l'actionnaire majoritaire de la SAEPOPB avait contrôlé directement ou indirectement la majorité du capital des prestataires retenus, au lieu d'une situation où ces prestataires étaient des filiales de l'un des actionnaires minoritaires de la société d'économie mixte. Afin de prévenir tout conflit d'intérêts, le conseil de surveillance a finalement demandé en 2002 que les prestations extérieures fassent l'objet d'une mise en concurrence systématique.

## **6. LES RELATIONS ENTRE LA VILLE DE PARIS ET LA SAEPOPB EN DEHORS DE LA CONVENTION DE DELEGATION DE SERVICE PUBLIC POUR L'EXPLOITATION DU POPB**

La Ville a délégué à la SAEPOPB par deux conventions successives signées en 1988 et 1995, une partie de la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des prestations de maintenance, de renouvellement des équipements et d'amélioration des ouvrages dont elle est en charge en exécution de la convention de délégation de service public pour l'exploitation du POPB. Il a été mis fin à cette convention, de manière anticipée, à la fin de l'année 2003.

La délégation de maîtrise d'ouvrage (DMOA) impose au mandataire de rendre à son mandant des comptes-rendus financiers précis. Faute de rigueur comptable suffisante tant chez le mandataire que chez le mandant, il est pour le moins difficile de contrôler la fiabilité de la réintégration des écritures du mandataire dans celles du mandant.

L'article L. 1523-3 du Code Général des Collectivités Territoriales, dans sa rédaction antérieure à celle issue de la loi n° 2002-1 du 2 janvier 2002, imposait au mandataire de rendre à son mandant des comptes-rendus financiers. Aucun bilan financier annuel des opérations de mandat n'a en fait été réclamé par les services municipaux. Faute de véritable arrêté et donc de vérification de la comptabilité spéciale de mandat, la Ville ne formalise pas le quitus donné à son mandataire, en dehors des remboursements qu'elle accepte d'opérer au profit de ce dernier. Ainsi, aucun des documents prévus à l'article L. 1523-3 du CGCT précité n'a été soumis au Conseil de Paris.

La plus-value de l'intervention de la SAEPOPB en qualité de mandataire n'apparaît pas non plus évidente. En effet, de façon synthétique, la Ville ne délégait en l'espèce que l'exécution des procédures de marché public et de règlement des fournisseurs concernés. Elle conservait la maîtrise directe de la programmation pluriannuelle des travaux d'entretien et de maintenance, de la fixation du budget annuel, de la maîtrise d'ouvrage déléguée et des contrôles techniques et financiers de ces opérations.

En tout état de cause, la régularité des procédures d'achat mises en œuvre par la SAEPOPB n'a pu être démontrée. Il n'a pu être communiqué à la Chambre aucun tableau de bord des procédures de marché suivies dans le cadre du mandat. Au demeurant, la SAEPOPB n'a pas indiqué l'existence d'une procédure de marché public sur la période contrôlée pour ses opérations propres alors que les SEML y sont au moins soumises pour leurs travaux et études.

Enfin, s'agissant ici d'un mandat « *transparent* », le mandataire agissait au nom et pour le compte de la Ville de Paris et se trouvait donc astreint au respect des règles de la comptabilité publique, notamment en termes de respect du budget annuel qui lui est affecté et qui doit être communiqué au comptable en vertu de la convention de mandat.

Après une intervention de la recette générale des finances (RGF), le mandant et le mandataire ont été astreints à distinguer les dépenses de fonctionnement des dépenses d'investissement à compter de l'exercice 1999 et de présenter deux séries de demandes de remboursement séparées. Pour autant, cette régularisation a été tardive et cette distinction n'a pas entraîné l'élaboration de véritables bilans et comptes d'emploi par le mandataire, conformément à l'article L. 1523-3 CGCT, pour faciliter l'intégration de ces travaux en comptabilité patrimoniale de la Ville de Paris. En outre, des avances ont été versées jusqu'en 1998, à tort car elles ne sont pas autorisées pour les dépenses de fonctionnement.

Si la SAEPOPB n'imputait pas, à juste titre, dans ses propres comptes de charges et de recettes les opérations qu'elle effectuait au titre du mandat donné par la Ville de Paris, la Chambre relève que, dans le silence de la convention, elle a placé à son profit la trésorerie excédentaire alors même qu'en tant que mandataire elle était astreinte à la règle de dépôt de fonds au Trésor empêchant en principe de tels placements par les collectivités locales. De plus, elle a conservé le bénéfice de ces revenus financiers sans les reverser à la Ville de Paris. L'utilisation de cette trésorerie et des produits financiers subséquents ne peut être justifiée par les besoins propres de trésorerie de la SAEPOPB.

## **7. LE BILAN DE LA MAINTENANCE RENOUVELLEMENT**

D'une manière générale, l'objectif de maintien à niveau des immobilisations n'a pas été atteint. Les gestionnaires de la salle ont privilégié la mise à niveau technique des équipements (réseau informatique, matériel d'entretien,...) au détriment de la rénovation des aires de déambulation du public.

Cette situation peut en partie s'expliquer par la dilution des responsabilités en matière de maintenance renouvellement, entre la SAEPOPB et la ville de Paris, qui assignait à son délégataire l'objectif d'entretien et de renouvellement de l'ouvrage, par l'intermédiaire notamment du FDA et de la DMOA. Dans un tel contexte, il apparaît difficile de juger des résultats de la SAEPOPB en termes de maintien à niveau des immobilisations dans la mesure où elle ne détenait pas l'essentiel du pouvoir de décision quant à son financement, la Ville pesant à la fois sur le FDA et sur la DMOA.

Cependant, le fait que le bilan des dépenses de la maintenance renouvellement n'ait pas été arrêté régulièrement par la SAEPOPB en sa qualité de mandataire est critiquable, ne serait ce parce qu'il a eu pour effet de compliquer la programmation pluriannuelle de la maintenance.

[Lien vers la réponse de l'ordonnateur](#)