

REPONSE DE
M. José TORIBIO
Président du conseil d'administration



CRC - GGM
GREFFE - ARRIVÉE
30 SEP. 2010
N° 340.

greffe
BC

Chambres Régionales des Comptes de
Guadeloupe, Guyane, Martinique
Centre Saint-John Perse
Quai Ferdinand de Lesseps
BP 451
97164 Pointe-à-Pitre

Pointe-à-Pitre, le 28 septembre 2010

Vos références : CRC/GREF/n°2010.777

Monsieur le Président,

Je vous adresse en pièce jointe la réponse de la Société Pointoise d'HLM de la Guadeloupe au rapport d'observations de la chambre régionale des comptes.

La Société que je préside vous avait adressé une première liste de remarques au rapport d'observations provisoires. Je constate que ces remarques n'ont pas été intégralement reprises dans le rapport définitif.

N'ayant pas été moi même ni les membres du Conseil d'administration ni la Directrice Générale en fonction pendant la période d'examen de la chambre (exercices 2004 à 2008), je reviendrai dans la réponse ci jointe que sur les éléments les plus importants que vous relevez dans la synthèse (pages 2 et 3).

Restant à votre disposition, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, à l'expression de ma considération distinguée.

Monsieur José Toribjo 

Président du Conseil d'Administration

**REPONSE COMPLEMENTAIRE DE LA SOCIETE POINTOISE D'HLM DE LA GUADELOUPE AUX
OBSERVATIONS DE LA CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES**

(Rapport du 30/3/2010 reçu le 3/9/2010)

Les réponses ci-après suivent le plan de la synthèse au rapport « d'observations définitives formulées à la suite de l'examen de la gestion de la Société Pointoise d'HLM de la Guadeloupe exercices 2004 à 2008 ».

1. Un déséquilibre financier structurel.

Les résultats 2009 et les prévisions 2010 montrent une rupture nette avec le passé et vont dans le sens d'une amélioration des équilibres financiers malgré un contexte social économique dégradé. Le résultat 2009 (+1,5M€) et les apports des actionnaires survenus en 2010 contribuent à une amélioration très sensibles de la trésorerie qui a été, en moyenne, depuis le début de l'année 2010, supérieure entre +2.5 M€ et +3.5 M€.

Une attention particulière est portée aux plans de financement des opérations en cours car les déséquilibres de financement des opérations de construction, qui ont constitué la principale source de la crise financière passée ; c'est le cas de l'opération de 152 logements (Wonche à Baie Mahault). L'agrément fiscal pour une défiscalisation à l'impôt sur les sociétés en cours d'instruction (avis favorable de la Préfecture obtenu) pourrait améliorer le financement de cette opération.

2. Un protocole de redressement tardif.

La première réponse aux observations provisoires de la chambre donnait, avec les éléments fournis par la Fédération des coopératives d'HLM toutes les précisions sur le déroulement des actions menées avant la signature du plan de rétablissement de l'équilibre.

Le contexte des difficultés rencontrées avec l'ancienne équipe responsable de la société jusqu'en mai 2008, les délais indispensables pour élaborer des chiffres crédibles et le temps nécessaire puis à expliquer la situation et convaincre les partenaires a été détaillé. La position de la CGLLS vous a été fournie. Nous maintenons notre avis sur l'impossibilité d'aller plus vite.

3. Une activité de production atone.

Nous déplorons la faiblesse de la production pendant la période passée. Nous respecterons la programmation de logements retenue dans le cadre du plan d'aide au rétablissement à l'équilibre. D'ores et déjà, outre l'opération de 152 logements en cours de construction à Baie Malhaut, un dépôt de PC a été effectué en avril 2010 pour 82 logements.

Cependant, nous sommes prudents pour l'avenir pour les nouvelles opérations locatives (non prévues dans le plan) et ce, pour l'ensemble des OLS, compte tenu du contexte de la Guadeloupe qu'il est nécessaire de préciser :

- Les difficultés de montage des opérations se sont accrues récemment et ce point a été précisé par les OLS de la Guadeloupe à Monsieur le Préfet (augmentation des prix de revient et difficultés accrues d'accès aux financements).
- La demande locative reste forte mais semble en baisse ; une offre massive de nouveaux logements locatifs a été livrée dans certaines communes où l'on constate une tendance à la saturation.
- La SP Pointoise observe un accroissement des refus de logements proposés aux personnes retenues par la commission d'attribution des logements
- Des signaux concordants sont notés sur des difficultés accrues des familles logées dans le parc social : accroissement des demandes mono parentales ou (et) n'ayant que des revenus d'assistance, augmentation des départs de locataires qui déclarent une impossibilité d'assurer la charge de paiement du loyer.

Enfin, il convient de rappeler l'orientation stratégique majeure de notre Conseil d'Administration de renforcer la production de logements en accession plutôt que de logements locatifs. Accéder à la propriété est une demande profonde de la population guadeloupéenne que relayent de nombreux élus auprès des dirigeants de notre Société. Plusieurs opérations qui respecteront les obligations formulées dans le plan (ventes en VEFA dans leur totalité avant début des travaux, ...) sont déjà en cours d'étude sur les terrains appartenant à la SP d'HLM.

4. Une gestion locative fragilisée.

Nous confirmons à la chambre que la quasi-totalité des faiblesses relevées dans la gestion locative de la période antérieure a fait l'objet de mesures correctrices.

- Connaissance de la demande : Le fonctionnement de la Commission d'Attribution des Logements a été entièrement revu et corrigé et des tableaux de bord sont d'ores et déjà disponibles et utilisés. Guides devrait être fonctionnel.
- Politique de peuplement : c'est un objectif théorique intéressant mais qui dans le contexte de la Pointoise n'a pas de déclinaison pratique majeure car le patrimoine

- est homogène (à l'exception des logements étudiants et de 2 résidences intermédiaires) et parce que les locataires en place ainsi que les demandeurs présentent des caractéristiques sociales et des revenus assez proches ; notre marge de manœuvre est très limitée.
- Délais de commercialisation : Une procédure interne a défini de nouvelles pratiques pour accélérer la mise en location au départ des locataires.
- Logements vacants : la SP a réduit le nombre de logements vacants à un minimum difficilement compressible.
- Impayés : la SP subit, comme les autres OLS de la Guadeloupe, les effets de la crise économique et sociale ; les méthodes de travail ont été revues pour rendre les actions précontentieuses et contentieuses plus rapides et plus efficaces et semblent confirmer une tendance à la stabilisation des impayés. L'absence de gardien ne peut donc depuis la mise en place des relances rapides et personnalisées être un facteur pénalisant sur les impayés. La présence sur le terrain est assurée grâce à la proximité d'une partie du patrimoine depuis les bureaux du siège social et par le travail confié aux agents polyvalents de gestion immobilière (APGI).

Toutefois, si des associations de locataires réclamaient la présence d'un gardien pour un groupe de résidences ayant un nombre significatif de logements et acceptaient d'en supporter dans les charges locatives la part du coût autorisé par la loi, la SP serait prête à rechercher les modalités de mise en œuvre.

La chambre relève les différents chiffres concernant les prévisions de travaux de maintenance et de gros entretien entre les estimations du premier plan stratégique de patrimoine (PSP) et celles du plan de rétablissement de l'équilibre. Nous confirmons que les chiffres qu'il convient de retenir sont ceux résultant d'une révision du PSP par un examen collectif et qui a été présenté aux associations de locataires et au Conseil d'Administration. Cette révision est intégrée à la Convention d'Utilité sociale en cours d'examen à la Préfecture de la Guadeloupe ; elle traduit un objectif très clair de rattrapage des travaux de gros entretien.

5. Absence de pilotage stratégique et management.

La chambre relève que les outils de pilotage ont été mis en place récemment. Nous confirmons que la mission confiée à la Directrice Générale est de poursuivre la qualité des outils de pilotage en s'appuyant sur l'informatique et de renforcer l'effort de formation du personnel.

5. La nécessaire consolidation des activités.

La recommandation de la Chambre concernant « le rapprochement de la SP Pointoise avec un opérateur social disposant d'une surface patrimoniale et financière susceptible de garantir la pérennité et le développement de ses activités » a fait l'objet d'un argumentaire complet contre cette position dans notre première réponse.

La chambre ayant maintenu cette argumentation, nous ne pouvons que reprendre nos arguments en les résumant comme suit :

- La SP est une société coopérative d'HLM ; c'est la seule dans les DOM ayant cette qualité ; elle n'a pas le même statut ni les mêmes objectifs qu'une SA d'HLM ou de SEM.
- Son actionnariat composé pour une part des locataires et des accédants est une spécificité à laquelle nous sommes très attachés depuis la fondation de la SP Pointoise. L'Assemblée générale est un moment fort de notre activité chaque année. Aucun OLS de la Guadeloupe n'a ce type de fonctionnement pour associer ses clients à ses décisions stratégiques.
- La mission principale des coopératives qui est l'accession sociale et c'est l'objectif stratégique majeur de notre société pour les prochaines années.

A notre connaissance, aucun OLS en Guadeloupe, n'a le même objectif stratégique.

- Toute association entre 2 OLS doit se faire avec un noyau d'actionnaires publics ou privés présentant des synergies de territoires ou d'intérêts. Même si certains actionnaires de la SP Pointoise sont aussi présents dans le capital d'autres OLS, nous n'avons pas à notre connaissance de projets communs exprimés par des actionnaires.
- En outre, parmi les 4 OLS de la Guadeloupe certains n'ont pas, à notre avis, une surface financière plus solide que la SP Pointoise et d'autres n'ont pas une gouvernance stable.

Nous rejetons donc cette recommandation de la chambre dont la pertinence n'est pas démontrée ; nous croyons au contraire, que la SP Pointoise, qui aura dans 5 ans un patrimoine plus important et aura relancé l'activité d'accession sociale, a toute sa place dans le paysage du logement en Guadeloupe.