

Synthèse de la présentation d'AKP Conseils et réponses

Principales remarques d'AKP Conseils

	Remarques d'AKP Conseils	Réponses de SOLIHA Réunion	
	Ressources humaines		
1	Rémunération excessive de M. Sihou	<ul style="list-style-type: none"> - Rémunération en lien avec la gestion des Fonds Sous mandats et du lien partenarial soutenu - Rémunération proche d'autres membres de direction - Rémunération bien en dessous des salaires pratiqués en SEM et SPL, ayant des activités équivalentes 	
2	M. Sihou ne consacre pas assez de temps à SOLIHA Réunion en raison du cumul de mandat.	<ul style="list-style-type: none"> - L'implication de M. Sihou dans le cadre de mandats extérieurs ne requiert pas de gestion quotidienne et ne diminue pas le temps de travail réalisé dans le cadre du contrat de travail signé avec SOLIHA Réunion. - Aucune rémunération des différents mandats extérieurs. - Amalgame d'AKP Conseils entre l'exercice d'un mandat social et l'exercice de fonctions salariés. 	
3	Manque de transparence sur les rémunérations et les primes	<ul style="list-style-type: none"> - Primes pour prises de responsabilité - Primes pour missions particulières 	
4	Le 13 ^{ème} mois pour les salariés, ce n'est pas commun pour une association comme SOLIHA Réunion	<ul style="list-style-type: none"> - Lancement d'un projet de modernisation, en lien avec la fédération nationale (CAP 2025) - Mesures pour le climat social : séminaires (2021, 2022), réunions du personnel avec collations, moments conviviaux avec le personnel - L'ensemble des salariés de SOLIHA Réunion bénéficient d'avantages sociaux significatifs, notamment concernant les congés : 23 jours de RTT, tickets restaurant avec une valeur faciale de 9.75 euros, bons cadeaux pour les anniversaires et pour Noël, le 13^{ème} mois, etc. - Autres avantages sociaux à l'initiative de la direction : fontaine à eau sur les 2 sites, bons cadeaux, machine à café sur les 2 sites avec café offert, ouverture des amplitudes horaires afin de permettre aux personnels loin de leur lieu de travail d'éviter les embouteillages sur chemin du retour, électroménager neuf, etc. - Embauche d'encadrement intermédiaire pour la mise en œuvre, le suivi et le contrôle de l'activité, et le contrôle de gestion 	
5	La pyramide des âges et les futurs départs à la retraite créent de l'inquiétude, et a généré de la résistance au changement		
6	L'embauche des apprentis précarise l'emploi		
7	Problème de méthodologie pour introduire les nouveaux process de la part de M. Sihou qui a un parcours dans le privé, et qui a eu un management issu du privé. Dans le privé, les salariés ont l'habitude de s'adapter plus vite. M. Sihou est allé trop vite, conforté par les orientations du conseil d'administration. Cela a créé un malaise social.		
8	Baisse des œuvres sociales, alors que cela permet de créer des liens 2019 : 7 000 / 2020 : 4 000 / 2021 : 3 000		
9	Beaucoup de postes différents, et un encadrement important avec création de nouvelles fonctions (contrôle de gestion), ce qui interpelle par rapport à la taille de l'association		
	Finances et activité		
10	L'« activité » va consommer la trésorerie confortable de SOLIHA Réunion en 2019. La dégradation de trésorerie s'explique par la désorganisation, qui se traduit par un manque de chantiers.	<ul style="list-style-type: none"> - Particularité du modèle économique de SOLIHA Réunion. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dans les éléments présentés par AKP Conseils, il est impossible de déterminer si dans les calculs de trésorerie nette, BFR, flux de trésorerie etc. de l'association sont pris en considération les flux de gestion indépendamment des flux de fonds sous mandats.
11	Il aurait fallu mettre les attentes de financement en dettes		<ul style="list-style-type: none"> - Il s'agit de créances pour les comptes fonds sous mandats de SOLIHA Réunion
12	Prestataire Alix Coindevel, payé sans extrait KBIS, sans contrat de prestation, sans justificatifs 2019 : 42 000 / 2020 : 25 000 / 2021 : 35 000	<ul style="list-style-type: none"> - Missionné en 2018 par le Conseil d'administration - Missions réalisées : promotion et communication de la mutation de PACT Réunion vers SOLIHA Réunion, campagnes liées au dispositif Zeste, promotion de l'amélioration de l'habitat, couverture des événements, gestion des réseaux sociaux, etc. - Dans le cadre du contrôle et de la mise à jour des prestataires en 2021, alerte du prestataire concernant l'absence d'immatriculation au RCS et demande de régularisation, par courriers - Ses prestations ont été arrêtées en 2021. 	

	Remarques d'AKP Conseils	Réponses de SOLIHA Réunion
13	Choix de Nilgriss Formation, organisme de formation dans lequel M. Sihou a des intérêts personnels	- Le contrat conclu avec la société Nilgriss formation est antérieur à l'embauche de M. Sihou au sein de SOLIHA Réunion (il n'était donc pas décisionnaire)
14	Augmentation des frais de réception	- En 2021 : séminaires de travail avec le personnel, réunions de service avec collations, pot de fin d'année
15	Augmentation des dépenses en 2021 par rapport au prévisionnel Carburant : + 7 000 / Location : 79 000 au lieu de 56 000 /Charges sociales/frais de réception	- L'année 2021 a été l'année de la conduite au changement pour la modernisation de SOLIHA et de la restructuration demandée par les conseils d'administrations successifs. - Augmentation du personnel, déménagement de SOLIHA dans des locaux plus adaptés
16	Absence de stratégie patrimoniale (locations au lieu de l'achat de locaux)	- L'avis du cabinet pointant le déficit de stratégie de patrimoine immobilier ne semble pas cohérent au regard de la consolidation des comptes dans le bilan. Les fonds disponibles sous mandat n'appartiennent pas à SOLIHA Réunion mais aux bénéficiaires des aides à l'amélioration de l'habitat. Ils ne peuvent entrer en ligne de compte pour l'étude d'une acquisition immobilière. - Au terme de la prospection pour la recherche de locaux, le choix de la location a été fait dans un contexte d'urgence au regard des conditions de travail et de la dégradation des locaux de Saint-Denis et de Saint-Pierre. La volonté de changer de local émanait d'une demande forte de l'ensemble des salariés et du CSE. L'option de construction, qui a également fait l'objet d'investigations, a été vite écartée, au regard des prix élevés des terrains, et du contexte post COVID défavorable qui appelait à la prudence. - Le personnel a visité un local rue Saint-Jacques et rue de la Martinique. Le second lieu a été retenu par les salariés pour les raisons suivantes : un grand nombre de parking à proximité, une accessibilité du site en voiture et pour les piétons, une visibilité sur un grand axe routier, une position géographique connue d'une majorité de réunionnais, coût du loyer correspond aux prix du marché.
17	Reprise de provision du Département : épée de Damoclès pour SOLIHA Réunion	- Sommes prescrites
18	Concernant la production, répartition territoriale équilibrée, mais net recul du nombre de dossiers entre 2019 et 2021.	- Intervention d'un prestataire externe (Suntep) en 2019 expliquant un plus grand nombre de dossiers (mais les dossiers ont dû être repris en interne, en raison d'incohérences)

Éléments positifs relevés par AKP Conseils

	Remarques
1	Aucune irrégularité, aucun acte illégal ou erreur de gestion majeure, aucune décision sociale injustifiée ni inégalité de traitement entre les salariés
2	Pas d'écart significatif entre 5 plus hauts salaires et 5 plus bas salaires
3	Les primes de responsabilité par référent
4	Les orientations stratégiques et le nouveau système proposé étaient pertinents. Il fallait avancer.
5	Belle performance pour le volet Formation du personnel
6	M. Sihou a mené un contrôle des prestataires et éliminé certains prestataires, en particulier Suntep
7	La mise en place d'un dossier d'agrément des artisans pour éliminer ceux qui n'avaient pas de papiers réglementaires
8	Le programme Zeste est une bonne décision, et a permis de diversifier les sources de financement
9	Bonne décision : le travail sur les statuts
10	Bonne décision : les chartes pour protéger les salariés
11	Bonne décision : les commissions pour l'affectation des marchés
12	Bonne décision : les séminaires auprès des artisans
13	Ce sont les reprises de provision qui ont permis à l'association de s'en sortir.

Recommandations d'AKP Conseils

	Remarques
1	Prime d'intéressement en fonction des résultats
2	Numérisation des dossiers de SOLIHA Réunion pour suivre l'avancement des dossiers
3	Il faut dépolitiser SOLIHA Réunion