



EPINORPA

Le Président

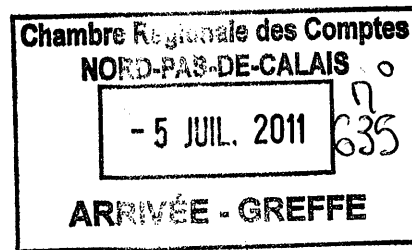
Douai le 4 juillet 2011

à **Monsieur Thierry MOURRIER des GAYETS**

**Président de la Chambre Régionale des
Comptes Nord/Pas de Calais
14, rue du Marché au Filé
62012 ARRAS CEDEX**

N/REF : JPK/PF/CD

Objet : Rapports d'observations définitives



Monsieur le Président,

J'ai bien reçu vos rapports d'observations définitives relatifs à la gestion de la société Maisons & Cités Soginorpa et de l'Etablissement public Epinorpa.

Je vous communique sous ce pli les réponses que je souhaite vous apporter en ma qualité de Président du Conseil d'Administration Epinorpa et de représentant légal de Maisons & Cités Soginorpa.

Vous constaterez que nous avons apporté une réponse rapide bien en deça du délai réglementaire.

~~Le calendrier d'Epinorpa ne prévoyant pas de conseil avant le 6 octobre prochain, il me semblait risqué au regard des récents événements de garantir une stricte confidentialité jusqu'à cette date.~~

Soucieux de respecter la présentation des rapports et leurs réponses à l'assemblée délibérante avant leur communication publique, j'ai inscrit ce point à l'ordre du jour du Conseil d'Administration d'Epinorpa qui se tiendra le 7 juillet prochain.

Bien évidemment, je vous laisse toute latitude pour rendre public ces rapports à l'issue de l'assemblée délibérante.

Je pense que nous éviterons ainsi une éventuelle divulgation préjudiciable au travail des magistrats et à l'image de nos structures.

Pour faire suite à votre demande et pour faciliter la mise au point matérielle du texte définitif, je vous prie de trouver ci-après une version électronique de la présentation au format doc

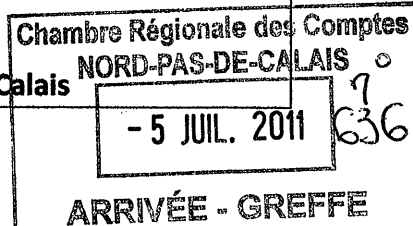
Restant à votre écoute,

Je vous prie d'agréer, **Monsieur le Président**, l'expression de mes salutations distinguées.


Le Président,

Jean Pierre KUCHEIDA


**Réponse de Maisons & Cités Soginorpa
au rapport d'observations définitives n° 0504
de la Chambre régionale des comptes du Nord-Pas-de-Calais**



Avant-propos

Maisons & Cités Soginorpa se félicite des échanges entretenus avec les représentants de la Chambre régionale des comptes, dont les observations contribueront à alimenter la dynamique d'amélioration dans laquelle l'entreprise s'est engagée depuis plus de deux ans. Elle regrette la diffusion prématurée du rapport d'observations provisoires, au mépris du principe de confidentialité de la procédure contradictoire. Cette diffusion a été préjudiciable à l'image de l'entreprise et a nui à la sérénité des débats.

L'examen de la Chambre régionale des comptes a porté sur la période de 2002, date de création de l'Epinorpa, jusqu'à fin 2009 pour ce qui concerne la situation comptable et financière, et jusqu'à octobre 2010 pour ce qui concerne la gestion.

Depuis la fin de la phase d'examen de la Chambre, Maisons & Cités Soginorpa a poursuivi les démarches d'amélioration de ses pratiques et de sécurisation financière qu'elle a engagées courant 2008. Ainsi, de sensibles changements sont intervenus depuis le début de la phase d'examen de la Chambre et ont d'ores et déjà apporté des réponses concrètes à certaines observations contenues dans ce rapport.

Néanmoins, Maisons & Cités Soginorpa tient à souligner qu'elle maintient une position divergente de celle de la Chambre sur certains points qui seront précisés ci-après. Quant à sa situation financière, elle confirme, au vu de ses comptes 2010, sa capacité à faire face à ses engagements stratégiques et à ses objectifs opérationnels.

1. Maisons & Cités a suivi un développement stratégique en phase avec sa mission d'intérêt général.

Le groupe Maisons & Cités est un acteur unique dans le paysage du logement social français. La création par la loi SRU en 2000 de l'Epinorpa, établissement public dédié à la gestion d'un parc de logements exceptionnel, est intervenue grâce à la mobilisation des élus locaux et des syndicats, en vue de préserver l'unité du patrimoine et les conditions de logement de la population du bassin minier du Nord-Pas-de-Calais, dans le respect des droits afférents au statut du mineur.

En juin 2002, par l'acquisition de la SAS Soginorpa, l'Epinorpa reprend à sa charge un patrimoine de logements ancien et dégradé. Ce parc occupe lui aussi une place particulière dans l'habitat social de la région, par son poids et ses particularités. L'essentiel des logements a été construit dans l'entre-deux-guerres. Il s'agit dans une grande majorité de logements individuels avec jardin, dotés de 2 chambres et d'une surface moyenne de 72 m². S'ils présentent une grande variété architecturale et urbaine, ces logements offrent des prestations variables selon leur conception, le niveau de réhabilitation et les modalités successives de financement. À des produits remarquables en termes d'aménagement urbain, de fonctionnalité et de confort, en cités jardins, s'opposent des types de logements dont la conception interne et l'organisation urbaine est difficilement adaptable. De surcroît, ce sont des logements aux performances énergétiques insuffisantes qui ne garantissent pas une attractivité pérenne.

Près d'un tiers du parc est occupé par des ayants droit du statut du mineur, dont la moyenne d'âge se situe autour de 82 ans. Cette population est progressivement remplacée par des ménages plus jeunes, de taille et d'horizons socioprofessionnels variés qui imposent de reconsidérer l'adaptation des logements, de la gestion locative et des services aux occupants. Une part importante de la clientèle est constituée de personnes aux revenus modestes bénéficiant d'aides au logement. 37 % des nouveaux entrants dans le parc sont des demandeurs d'emplois.

Enfin, le groupe Maisons & Cités évolue sur un territoire socio-économique fragile, qui d'ailleurs pose des contraintes en matière d'exploitation de son parc de logements : taux de chômage supérieur à la moyenne régionale¹, processus de paupérisation et de précarisation de la population plus important que dans la plupart des autres territoires de la région, importance des transferts sociaux dans l'économie locale.

Dans un contexte général de crise du logement², Maisons & Cités est confronté à des enjeux divers dont les principaux sont :

- **l'adaptation de son parc à l'évolution de sa clientèle** tout en restant fidèle à sa vocation de bailleur social qui consiste à offrir un logement abordable à ceux qui ne peuvent se loger dans les conditions du marché : adaptation des logements à une population vieillissante d'une part, et nécessité de diversifier son offre pour faire face à l'arrivée d'une population nouvelle aux exigences de confort différentes d'autre part ;
- **l'impérieuse nécessité de renouveler un parc de logements dont certains sont devenus obsolètes** ou dans un si mauvais état technique que l'investissement financier nécessaire pour les réhabiliter ne se justifie pas : lorsque les actions d'amélioration de l'habitat ne sont pas envisageables, les opérations de démolition puis de reconstruction de logements constituent non seulement une nécessité mais aussi une opportunité de repenser l'intégration urbaine et sociologique des quartiers et de proposer aux habitants des logements modernes, performants et adaptés aux différents besoins exprimés par la clientèle ;
- **l'amélioration de la performance énergétique des logements** : en vue à la fois de réduire la facture énergétique des clients, devenue aujourd'hui un facteur de déstabilisation du budget des ménages les plus fragiles, mais aussi de contribuer à la préservation de l'environnement.

Pour répondre à ces enjeux, Maisons & Cités est passé en dix ans du rôle de gestionnaire d'un patrimoine vieillissant à celui d'acteur de l'habitat, en mesure d'apporter des réponses concrètes et adaptées, à la fois en termes de logement et de service, aux multiples besoins d'une clientèle en évolution. Par les investissements qu'il réalise chaque année (environ 300 millions d'euros par an tous investissements confondus), il participe en outre de façon non négligeable au développement économique de son territoire.

La stratégie de développement du Groupe s'est inscrite dans l'ambition d'offrir à une population fragilisée par son contexte socio-économique un cadre de vie et des conditions de logement meilleurs. Elle visait également à assurer la pérennité d'un patrimoine unique et, de fait, de la structure qui a en charge de le gérer et de le faire prospérer. L'évolution du groupe Maisons & Cités depuis 2002 est la traduction du projet porté par les collectivités locales qui sont devenues ses garants à sa création : devenir à travers une politique de logement dynamique et transversale un outil à part entière d'aménagement du territoire au service des populations et des collectivités locales.

¹ Le taux de chômage au 4^e trimestre 2010 s'élève à 14,4 % sur la zone d'emploi de Lens-Hénin, à 14,1% sur celle de Douai et à 13,9 % sur celle du Valenciennois, pour une moyenne régionale de 12,8 % et nationale de 9,3 %.

² Sources OREDA/ARHLM Nord-Pas-de-Calais : 131 200 demandeurs sont en attente d'un logement au 1^{er} janvier 2011 dans le Nord-Pas-de-Calais, dont certains territoires sont particulièrement en tension, notamment le bassin minier dans ses grandes agglomérations.

2. Le développement de Maisons & Cités Soginorpa est conforme à son objet social et a toujours été réalisé en pleine approbation du Conseil d'administration de l'Epinorpa.

Conformément à la loi Solidarité Renouvellement urbain de 2000, les membres du Conseil d'administration de l'Epinorpa ont fait le choix d'une gestion indirecte du patrimoine de logements miniers, en procédant à l'acquisition auprès de Charbonnages de France de la SAS Soginorpa. Dans ce cadre, les missions du Conseil d'administration de l'Epinorpa sont limitées à la surveillance des activités de Maisons & Cités Soginorpa, dans le respect du droit des sociétés commerciales. Le Conseil d'administration de l'Epinorpa définit les orientations essentielles du Groupe. C'est dans cet esprit qu'a été créée la Commission d'évaluation, dont les objectifs très larges lui permettent de s'intéresser à toutes les politiques mises en œuvre. Elle s'est réunie à plusieurs reprises depuis sa création en 2009, afin notamment d'examiner le plan stratégique de gestion, le plan stratégique de patrimoine et la politique de ressources humaines (bilan social).

Dans ce contexte, rien n'interdit que l'objet social de la fille, Maisons & Cités Soginorpa, créée en 1985, soit plus large que celui de la mère, l'Epinorpa, dont la création est intervenue ultérieurement. La stratégie de diversification des activités de Maisons & Cités Soginorpa n'est par ailleurs en rien contraire à son objet social qui est d'apporter des solutions d'habitat conformes aux besoins de la population et des collectivités locales. Elle s'est donc inscrite strictement dans les cadres définis par son objet social et a toujours été menée dans le respect des procédures de consultation du Conseil d'administration de l'Epinorpa. Enfin le développement de Maisons & Cités Soginorpa est encadré par son plan stratégique de gestion et soumis aux organes de contrôle internes et externes.

Néanmoins, afin de tenir compte de certaines observations de la Chambre et de clarifier les responsabilités entre instances de décisions stratégiques et instances de pilotage opérationnel du Groupe, une réflexion est d'ores et déjà engagée quant à la gouvernance, dans l'optique de mettre en place une instance de décision collégiale au sein de Maisons & Cités Soginorpa.

3. Maisons & Cités Soginorpa poursuit sa démarche engagée depuis deux ans d'amélioration de son organisation et de ses pratiques.

Maisons & Cités Soginorpa s'est engagée depuis 2009 dans un ambitieux projet d'entreprise, en vue notamment de l'amélioration de son organisation et de ses pratiques. L'une des composantes de ce projet réside dans une démarche d'obtention de la certification ISO 9001.

Dans ce contexte, un projet d'adaptation de l'organisation de l'entreprise a été présenté début juin 2011 aux représentants du personnel siégeant au sein du Comité central d'entreprise. Ceux-ci ont émis un avis favorable à ce projet, qui sera également présenté aux membres du Conseil d'administration de l'Epinorpa le 7 juillet 2011. Cette évolution vise à apporter plus de lisibilité et de cohérence à l'organisation, tout en clarifiant les responsabilités. Elle prévoit en outre la création d'une Inspection générale, de même qu'un rattachement de la mission d'audit interne au Directeur général de l'entreprise. Ces missions, complémentaires, concourront à améliorer l'efficacité des outils de gestion et de pilotage de l'entreprise et apporteront au Directeur général un regard indépendant sur le degré de maîtrise des activités. Par ailleurs, Maisons & Cités Soginorpa a adhéré à l'Institut français d'audit et de contrôle interne (IFACI) en mars 2011 et a entrepris un travail de planification des audits internes, lié à son projet de certification d'une part, et à sa démarche d'identification et de maîtrise des risques d'autre part.

Depuis 2009, Maisons & Cités progresse dans la structuration de son système de management, notamment à travers l'écriture de ses processus et procédures. L'ensemble des activités de

l'entreprise est engagé dans cette démarche, notamment les fonctions d'Achats-marchés et de gestion des ressources humaines, conformément aux recommandations de la Chambre. De plus, les procédures de gestion documentaire et de maîtrise des enregistrements, de même qu'un outil de gestion documentaire, sont en cours de déploiement.

En juin 2011, les premiers audits internes du système de management ont été menés et seront généralisés à partir de septembre 2011 sur tous les processus déployés ou en cours de déploiement.

4. Maisons & Cités Soginorpa a conduit depuis 2002 une politique de gestion durable et responsable du patrimoine de logements miniers.

Maisons & Cités Soginorpa mène depuis 2002 une politique de gestion dynamique de son patrimoine, qui vise à l'adapter à l'évolution de la demande de la clientèle et à la réalité socio-économique de son environnement, tout en tenant compte de contraintes diverses, notamment environnementales, dans une logique de coût global.

Depuis 2002, Maisons & Cités Soginorpa est intervenue pour des travaux de rénovation ou d'amélioration sur près de 23 500 logements, ce qui représente en moyenne plus de 2 600 logements traités par an et un effort d'investissement de plus d'un milliard d'euros. 490 millions d'euros ont été par ailleurs consacrés à l'entretien courant des logements. Enfin, depuis qu'elle s'est engagée dans la construction de logements neufs, l'entreprise a livré plus de 400 logements pour un montant d'investissement de près de 70 millions d'euros.

L'augmentation des coûts des travaux d'amélioration de l'habitat s'explique par plusieurs facteurs. Entre 2002 et 2009, l'indice BT 50, indice des coûts de travaux d'entretien et rénovation tous corps d'état, a augmenté de 31,6 %. Par ailleurs, les exigences des normes en matière de traitement de l'isolation, de l'amiante, des eaux pluviales, etc. se sont considérablement accrues sur la période. Enfin, Maisons & Cités a fait évoluer sa politique de travaux. Ses standards de qualité et ses exigences en matière de prestations ont été révisés, en vue d'améliorer le bien-être et le confort des clients.

Depuis 2009, la mise en œuvre d'un règlement des achats a permis d'améliorer encore l'efficacité des investissements consentis et de baisser les coûts moyens. Parallèlement, un travail de redéfinition de l'organisation des services de maîtrise d'ouvrage de maintenance du patrimoine et de formation des personnels a été mené, contribuant à améliorer l'efficacité des pratiques.

Maisons & Cités Soginorpa réfute l'observation de la Chambre selon laquelle l'entreprise aurait perçu 154 millions d'euros d'aides de l'Agence nationale pour l'habitat (ANAH) malgré des réalisations en retrait sur les hypothèses. Entre 2002 et fin 2010, Maisons & Cités Soginorpa a reçu 98,8 millions d'euros de subventions, conformément aux mécanismes d'intervention de l'ANAH. Les fonds ne sont versés en effet que sur justification des factures et lorsque au minimum 50 % des travaux sont réalisés. Par ailleurs, les dépenses subventionnables sont définies par l'ANAH et selon un plafond. Maisons & Cités Soginorpa n'a donc perçu des subventions que pour des travaux réalisés, payés et éligibles au règlement de l'ANAH.

5. Bien que n'étant pas soumises aux règles de la commande publique, Maisons & Cités Soginorpa s'est volontairement dotée de règles internes plus exigeantes que celles résultant du code des marchés publics, en vue d'améliorer son processus d'achats.

Quoique n'étant pas soumise aux règles de la commande publique, Maisons & Cités Soginorpa s'est dotée de règles internes, parfois plus exigeantes que celles résultant du code des marchés publics. Elle se félicite de l'observation faite par la Chambre quant aux dispositions qui ont été prises pour améliorer le processus achat au sein de l'entreprise.

En effet, dès 2008, Maisons & Cités Soginorpa a nommé un Contrôleur général des achats marchés. Début 2010, en vue d'assurer une meilleure transparence des procédures et l'égalité de traitement des candidats, elle a mis en place des actions correctrices. La mise en œuvre d'un règlement des achats et le recours systématique à des appels d'offres ouverts, faisant l'objet d'une publication nationale sur un site internet de référence, constituent des progrès considérables relevés par la Chambre. Seuls quelques achats de prestations spécifiques sont réalisés sur la base d'appels d'offres restreints. Ce règlement des achats s'accompagne notamment de deux autres documents qui permettent sa mise en œuvre : le règlement intérieur de la Commission des achats et le règlement intérieur de la Commission technique.

Dans un souci d'amélioration continue de ses pratiques, la rédaction d'un nouveau règlement des achats est en cours, qui prévoit un certain nombre d'ajustements et notamment des exigences accrues en matière de publicité pour ce qui concerne les achats d'un montant compris entre 5 000 et 100 000 euros.

Par ailleurs, la Direction des Achats Marchés de Maisons & Cités Soginorpa est comme toutes les autres Directions engagée dans une démarche volontaire de rédaction de ces procédures, dans le cadre du projet de certification ISO 9001.

6. Maisons & Cités Soginorpa réaffirme la position selon laquelle sa situation financière est maîtrisée ; elle pourra faire face à ses engagements de remboursement de la dette de l'Epinorpa en 2014.

Maisons & Cités Soginorpa ne partage pas les inquiétudes de la Chambre quant à sa situation financière. En effet, l'entreprise a toujours remboursé les emprunts contractés à leur échéance contractuelle. De plus, elle a depuis 2009 sécurisé les placements nécessaires au remboursement, comme prévu initialement, de 80 % de l'emprunt obligataire d'un montant de 458 millions d'euros. Avec 35 millions d'euros de résultat en 2010, elle respecte le plan de marche décrit dans son plan stratégique de gestion. Sur les deux premières années, 2009 et 2010, elle réalise des résultats meilleurs que prévu.

Les reproches quant au recours à l'emprunt ne sont fondés ni en logique, ni en réalité. Il est non seulement légitime mais conforme à la logique financière de financer par le recours à l'emprunt des investissements à 20 ou 30 ans pour l'amélioration de l'habitat, voire à 50 ans pour la construction de nouveaux logements. Par ailleurs, le recours à l'emprunt reste mesuré : le plan stratégique de gestion maintient une capacité de remboursement inférieure à 13 ans chaque année.

En outre, si Soginorpa est beaucoup moins endettée que tous les autres bailleurs sociaux, c'est qu'elle autofinance largement ses investissements. Sur les années 2010-2019, le Groupe va investir 2,2 milliards d'euros (hors 507 millions en entretien courant, répartis de la manière suivante : 334 millions en gros entretien, 845 millions en amélioration de l'habitat et 994 millions en construction neuve), pour une capacité d'autofinancement de près de 893 millions d'euros, soit un autofinancement de 41 %. L'autofinancement se maintient à 26 % si on affecte la totalité de la capacité d'autofinancement au remboursement des emprunts.

CONCLUSION : APPRÉHENDER L'AVENIR SEREINEMENT

Principale entité opérationnelle du groupe Maisons & Cités, Maisons & Cités Soginorpa poursuit son action en faveur d'un habitat social de qualité, au service de la population régionale...

<p>...en engageant de nouveaux programmes d'amélioration de l'habitat de qualité :</p>	<p>D'ici 2015, le Groupe prévoit la réhabilitation de 7 600 logements, mettant ainsi un terme aux opérations programmées d'amélioration de l'habitat engagées dans les années 1970. Près de 440 millions d'euros y seront consacrés.</p>	<p>⇒ Les objectifs d'amélioration de l'habitat sont tenus, avec des prestations de grande qualité, notamment sur le plan de la performance énergétique des logements.</p>
<p>...en améliorant encore l'entretien du parc de logements et les services à la clientèle :</p>	<p>L'effort sera poursuivi sur les prochaines années et 300 millions d'euros supplémentaires y seront consacrés d'ici 2015.</p>	<p>⇒ Maisons & Cités propose un haut niveau de service, reconnu dans les enquêtes de satisfaction menées auprès de la clientèle, notamment celle réalisée par l'Association régionale HLM.</p>
<p>...en dotant le groupe d'une capacité de constructions neuves et de réalisation d'opérations de renouvellement urbain :</p>	<p>Le Groupe s'apprête à livrer plus de 2700 logements locatifs d'ici début 2015, ce qui représente un investissement de près de 400 millions d'euros.</p> <p>Les logements sont en grande majorité des logements individuels d'une grande qualité architecturale. Ils sont construits au standard Bâtiment basse consommation. Leur consommation énergétique est 2 à 3 fois inférieure aux logements miniers réhabilités.</p>	<p>⇒ La participation du groupe Maisons & Cités à l'effort de construction de logements sociaux et au renouvellement urbain des communes est une réalité.</p> <p>Les logements neufs du groupe Maisons et Cités se caractérisent par une grande qualité architecturale et par des performances environnementales de haut niveau permettant de réduire significativement la facture énergétique de la clientèle.</p>
<p>...en déployant auprès de ses collaborateurs un projet d'entreprise ambitieux, fruit d'une réflexion stratégique sur son organisation</p>	<p>L'équipe dirigeante conduit un changement profond de son système de management, en déployant une approche processus, qui vise à maîtriser les objectifs d'efficacité et de satisfaction de la clientèle, tant interne qu'externe. Le projet d'entreprise intègre notamment la structuration du pilotage des activités du Groupe, une politique active de formation et de mise à niveau des compétences métiers, ainsi que la mise en place de la fonction « risk management ». Maisons & Cités vise l'obtention de la certification ISO 9001 fin 2011.</p>	<p>⇒ La mise en œuvre de son projet d'entreprise, l'actualisation de la mission, des valeurs et de la vision du Groupe, font évoluer radicalement sa culture, son organisation et son fonctionnement. Maisons & Cités s'inscrit durablement dans une démarche de qualité de service et de responsabilité sociétale.</p>

Recommandations de la CRC	Observations de la Soginorpa
1 – Sécuriser le développement stratégique du groupe tant qu’une modification législative de l’objet social d’Epinorpa n’est pas intervenue.	1 – Cf. Paragraphes 2 et 3 Une réflexion est engagée dans l’optique de modifier la gouvernance de M&C Soginorpa pour doter la SAS Soginorpa d’une instance de décision collégiale.
2 – Poursuivre la démarche de certification « qualité ISO 9001 », en insistant non seulement sur la description des processus mais également sur la documentation et l’archivage.	2 – Cf. Paragraphe 3 M&C Soginorpa s’est résolument engagée depuis 2009 dans la réalisation d’un projet d’entreprise dont l’obtention de la certification ISO 9001 constitue un élément fondamental. Les premiers audits internes ont été déployés en juin 2011. La certification ISO 9001 est prévue fin 2011.
3 – Mettre en place un service de l’audit interne, dont le positionnement serait de nature à garantir son indépendance, par exemple en relevant directement du Président et qui serait organisé suivant les normes professionnelles (IFACI).	3 – Cf. Paragraphe 3 La mission audit interne a été mise en place début 2011. La récente adaptation de l’organisation renforce la place de l’audit interne et crée une inspection générale. Tous deux rattachés au Directeur Général, ces outils de gestion et de pilotage jouissent de la plus grande indépendance. M&C Soginorpa adhère à l’IFACI depuis mars 2011.
4 – Formaliser les directives en matière de gestion des ressources humaines, notamment des règles à respecter au moment des recrutements.	4 – Cf. Paragraphe 3 Depuis 2009, M&C progresse dans la structuration de son système de management, notamment à travers l’écriture de ses processus et procédures. L’ensemble des activités de l’entreprise est engagé dans cette démarche, notamment les fonctions d’achats – marchés et de gestion des ressources humaines.
5 – Généraliser des procédures de recrutement plus transparentes et ouvertes, en diffusant systématiquement des appels à candidature dans la presse nationale ou locale en fonction de l’importance du poste à pourvoir, et en s’adressant aux « pôles emplois » de la région.	5 – Cf. Paragraphe 3 M&C Soginorpa prend acte de cette recommandation et signale à la Chambre que les recrutements de ses cadres intègrent systématiquement cette procédure. Ainsi, en mai – juin 2011, l’appel à candidature du Directeur de l’Immobilier et du Responsable du Système Information a été diffusé à l’échelle nationale.
6 – Associer davantage le Conseil d’Administration d’Epinorpa au suivi de la gestion du parc de logements en l’informant régulièrement de l’état d’avancement des programmes de réhabilitation, de construction, de cession et de destruction par rapport aux objectifs résultant des documents de planification (l’observatoire du logement ne répond pas à cet objectif).	6 – Cf. Paragraphe 2 Lors du rachat du patrimoine de logements miniers en 2002, l’EPINORPA a fait le choix d’une gestion indirecte. Il revient donc à sa filiale M&C Soginorpa d’assurer la gestion de ce parc et ce dans le respect du droit des sociétés commerciales. Toutefois, il est fait remarquer à la Chambre que toute décision importante concernant Soginorpa, notamment la diversification de ses activités, a été soumise au Conseil d’Administration d’EPINORPA.
7 – Compléter la méthodologie d’évaluation actuellement retenue pour estimer la valeur des biens à céder par d’autres méthodes d’évaluation, afin de disposer d’une estimation la plus fiable possible du prix du marché en cas de cession.	7 – Cf. Paragraphe 3 La Société prend acte de cette recommandation, d’ailleurs intégrée dans le cadre de l’écriture de ses processus et procédures. France Domaine sera également consulté à condition que ses délais de réponse soient compatibles avec nos contraintes de gestion.

<p>8 – Veiller à un formalisme plus rigoureux s’agissant notamment des procès-verbaux des commissions d’appels d’offres, permettant d’attester de la régularité des réunions ainsi que de la fiabilité des informations y figurant.</p>	<p>8 – Cf. Paragraphe 5 Bien que n’étant pas soumis aux règles de la commande publique, M&C Soginorpa s’est volontairement dotée de règles internes plus exigeantes que celles résultant du code des marchés publics en vue d’améliorer son processus achats.</p>
<p>9 – Veiller à garantir la sécurité juridique des marchés passés conjointement avec MCH en s’assurant de la conformité de la procédure (notamment procès-verbaux de CAO) avec le code des marchés et le règlement intérieur de MCH.</p>	<p>9 – Cf. Paragraphe 5 La mise en œuvre d’un règlement des achats et le recours systématique à des appels d’offres ouverts, faisant l’objet d’une publication sur le site du « Moniteur » constituent des progrès notables relevés par la Chambre. Cette amélioration va se poursuivre à travers l’écriture des procédures et la mise en place d’un nouveau règlement des achats.</p>
<p>10 – Poursuivre la refonte des processus achat privilégiant le recours à des procédures formalisées ouvertes, des délais de mise en concurrence compatibles avec les dispositions de l’ordonnance du 6 juin 2005 et des publicités excédant le seul niveau régional.</p>	<p>10 – Cf. Paragraphe 5 La refonte des achats largement engagée depuis 2009 se poursuit dans le cadre de la démarche de certification. Allant au-delà des dispositions de l’ordonnance du 6 juin 2005, les appels d’offres sont systématiquement ouverts. Ils font l’objet d’une publication nationale et les seuils, bien qu’inférieurs à la réglementation, seront revus à la baisse.</p>
<p>11 – Poursuivre l’amélioration engagée des outils de suivi en matière de marchés.</p>	<p>11 – Cf. Paragraphe 5 Depuis 2008, M&C Soginorpa a nommé un contrôleur général des achats - marchés. Les achats s’organisent dans le respect de règlements intérieurs (le règlement intérieur de commission des achats et le règlement intérieur de la commission technique). La Chambre a relevé que ces pratiques allaient dans le bon sens et qu’il fallait les poursuivre.</p>
<p>12 – Maîtriser les dépenses d’exploitation et les coûts de réhabilitation avant de recourir à l’emprunt.</p>	<p>12 – Cf. Paragraphe 4 Depuis 2009, la mise en œuvre a permis d’améliorer l’efficacité des investissements consentis et de baisser les coûts moyens.</p>
<p>13 – Définir les modalités de remboursement de l’emprunt obligatoire, notamment les conditions de remontée de réserves.</p>	<p>13 – Cf. Paragraphe 6 M&C Soginorpa réaffirme la position dans laquelle sa situation financière est maîtrisée, elle pourra faire face à ses engagements de remboursement de la dette de l’Epinorpa en 2014. Il convient de rappeler que depuis 2009, M&C a sécurisé 80 % du remboursement de la dette sous la forme de dépôt à terme représentant un montant d’environ 370 millions d’euros.</p>