



DIRECTION GENERALE DES FINANCES PUBLIQUES

## **BOFIP-GCP-14-0007 du 04/04/2014**

NOR : BUDE1407645J

Instruction du 26/03/2014

CONVENTION NATIONALE DE PARTENARIAT ENTRE LA DGFIP ET LA FNOPH

**Bureau CL-1A**

### **RÉSUMÉ**

La présente instruction a pour objet de diffuser la convention nationale de partenariat signée le 11 mars 2014 par la Direction générale des Finances publiques et la Fédération nationale des offices publics de l'habitat. Cette convention constitue désormais le socle sur lequel les directions locales des Finances publiques et les comptables d'offices publics de l'habitat sont invités à formaliser et approfondir le partenariat avec les dirigeants de ces offices en prenant en compte leurs caractéristiques et leurs priorités.

Date d'application : 26/03/2014

DOCUMENTS À ABROGER

Néant

SOMMAIRE

---

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>3</b>
<b>Annexe.....</b>	<b>4</b>
Annexe n° 1 : Convention Nationale de partenariat entre la DGFIP et la FNOPH.....	4

## INTRODUCTION

Le document d'orientation stratégique pour la période de 2013 à 2018 de la Direction générale des Finances publiques comprend l'objectif d'adapter son offre de service dans un cadre partenarial équilibré et rénové (§10.1, page 21) : « *Nous apportons une offre de service adaptée aux offices publics de l'habitat qui font le choix de la comptabilité publique* ».

À cette fin, une convention nationale a été conclue le 11 mars 2014 entre la DGFIP et la Fédération nationale des offices publics de l'habitat (FNOPH). Vous la trouverez en annexe de la présente instruction.

Cette convention décrit les diverses prestations pouvant être rendues par les comptables de la DGFIP aux offices publics de l'habitat en fonction des priorités et des caractéristiques de ces derniers.

Plusieurs axes de travail sont ainsi proposés à chaque office bénéficiant de l'appui de son comptable public : au-delà de la fiabilisation des comptes stricto sensu, l'approfondissement du partenariat entre l'ordonnateur et le comptable permet d'améliorer l'exécution des dépenses et des recettes de l'office, notamment par la réingénierie des chaînes de travail de bout en bout et par la promotion des moyens de paiement dématérialisés (prélèvement, carte bancaire, etc).

La DGFIP met aussi au service des offices, selon leurs besoins, l'expertise de son réseau en matière d'analyse financière, d'expertise fiscale et d'évaluations domaniales notamment. À l'échelon national, la FNOPH et la DGFIP renforcent également leur collaboration, par des échanges réguliers sur les sujets d'actualité comptable et financière intéressant les offices.

Ces deux partenaires recommandent la formalisation des engagements réciproques des ordonnateurs et des comptables des offices au moyen de conventions de services comptable et financier pour les offices les plus importants et d'engagements partenariaux pour les autres.

Un catalogue d'actions types à choisir par les signataires (mutualisation des bonnes pratiques, notamment avec la dématérialisation des pièces comptables et justificatives) et des modèles de conventions partenariales figurent dans les annexes de la convention nationale pour faciliter leur conclusion. Les partenaires peuvent ensuite assurer conjointement un suivi fin et régulier des différents engagements pris qui contribuent concrètement à l'optimisation de la gestion des offices publics de l'habitat.

LE SOUS-DIRECTEUR DE LA GESTION  
COMPTABLE ET FINANCIÈRE DES  
COLLECTIVITÉS LOCALES

JEAN-LUC BRENNER

Annexe

Annexe n° 1 : Convention Nationale de partenariat entre la DGFIP et la FNOPH

# CONVENTION NATIONALE DE PARTENARIAT

entre

la Fédération nationale  
des Offices Publics de l'Habitat  
et

la Direction générale  
des Finances publiques





# PRÉAMBULE

*Dans le cadre du Pacte d'objectifs et de moyens signé par le Mouvement HLM avec l'Etat le 8 juillet 2013, les OPH s'engagent à accroître leur offre de construction et de réhabilitation pour mieux répondre aux attentes de nos concitoyens.*

*Les OPH présentent la spécificité d'être implantés sur tous les territoires, aussi bien ceux en croissance que ceux qui connaissent des phénomènes de déprise économique. Ils sont des acteurs majeurs de l'aménagement et des investisseurs de premier plan au sein de ces territoires (7,5 milliards d'investissement en 2012).*

*A cet égard, il est déterminant que les OPH à comptabilité publique, tout en respectant la règle de séparation de l'ordonnateur et du comptable, puissent s'engager de manière réactive grâce à des critères clairs et fiables dans les domaines financiers, comptables et fiscaux.*

*Les exigences nouvelles sont importantes en matière d'adaptation des procédures et des normes, elles ont inévitablement des traductions dans les systèmes d'information et dans l'organisation des échanges d'information : dématérialisation des pièces comptables, normes de paiements européennes SEPA, délais de paiement des fournisseurs, règlement EMIR concernant la réconciliation des portefeuilles de dérivés avec les contreparties financières, etc.*

*Les Offices en comptabilité publique, et bientôt sans doute tous les organismes, vont devoir répondre à une nouvelle exigence de provisionnement des risques financiers des emprunts complexes. Il y a au sein des Offices une véritable attente de l'expertise de la DGFIP à cet égard.*

*Enfin, les OPH, accompagnés par leurs comptables publics vont devoir s'adapter à de significatives réorganisations en termes de gouvernance et de rattachement territorial du fait de l'application à venir des lois ALUR et MAPAM et à l'importante évolution du paysage local qui en découlera.*

*Je souhaite donc, par la signature de cette convention avec la Direction Générale des Finances Publiques, partenaire historique des Offices Publics de l'Habitat, consolider et assurer, pour cette année qui commence et celles qui la suivront, une collaboration fructueuse et efficace, un engagement au quotidien et une réactivité toujours accrue pour accompagner, soutenir, conseiller nos organismes et mettre tous les moyens techniques, juridiques, et humains au service de l'intérêt général, de nos organismes, et de nos habitants.*

**Alain Cacheux**

Président de la Fédération des Offices Publics de l'Habitat

# S O M M A I R E

CONVENTION NATIONALE DE PARTENARIAT  
ENTRE  
LA FÉDÉRATION NATIONALE  
DES OFFICES PUBLICS DE L'HABITAT  
ET  
LA DIRECTION GÉNÉRALE  
DES FINANCES PUBLIQUES ..... 5

## DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE

### DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 1

Le comptable public au service de l'office . . . . . 13

### DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2

Le catalogue des actions-types ayant vocation  
à être intégrées dans une convention de partenariat  
entre un ordonnateur et  
un comptable public d'office public de l'habitat . . . . . 25

### DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 3

Modèle de convention de services comptable  
et financier . . . . . 33

### DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 4

Modèle de convention d'engagement partenarial . . . . . 45

CONVENTION NATIONALE  
DE PARTENARIAT

ENTRE

LA FÉDÉRATION NATIONALE  
DES OFFICES PUBLICS  
DE L'HABITAT

ET

LA DIRECTION GÉNÉRALE  
DES FINANCES PUBLIQUES



La Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat et la Direction générale des Finances publiques sont des partenaires de longue date pour assurer la performance de la gestion des établissements publics locaux en charge du logement social. Une « charte de partenariat HLM » avait notamment été conclue en 1995 entre la Fédération des Offices et la Direction générale de la comptabilité publique.

L'ordonnance du 1<sup>er</sup> février 2007, prise sur la base de l'article 49 de la loi du 13 juillet 2006 portant engagement national pour le logement, fonde le nouveau statut unique des Offices Publics de l'Habitat pour leur permettre d'assurer pleinement leur mission de service public de l'habitat social. Leur ancrage au sein du secteur public local se trouve renforcé comme l'illustre la composition de leur conseil d'administration notamment. Ce nouveau statut réaffirme leur liberté de choix de leur régime comptable reconnu depuis 1986.

Le réseau de la Direction générale des Finances publiques, issue de la fusion engagée en 2008 de la Direction générale de la comptabilité publique et de la Direction générale des impôts, reste à ce jour l'interlocuteur comptable de la majorité des Offices Publics de l'Habitat ayant choisi de conserver le régime de la comptabilité publique.

Ainsi, le comptable public peut désormais tenir le rôle d'interlocuteur fiscal unique de l'office afin de sécuriser ses choix fiscaux notamment. Il bénéficie par ailleurs de l'existence du réseau de la Direction générale des Finances publiques. Le service des domaines de la direction départementale ou régionale des finances publiques peut également fournir des prestations d'évaluation immobilière sous certaines conditions.

Dans le contexte général de recherche de performance de la gestion publique, la Direction générale des Finances publiques s'est fixée comme objectif stratégique de renforcer la fiabilité des comptes des offices et la qualité du service rendu tant à l'usager (le locataire) qu'aux dirigeants des offices, notamment en simplifiant les procédures grâce à la dématérialisation complète des états financiers ainsi que des pièces comptables et justificatives. La généralisation au 1<sup>er</sup> janvier 2015 du protocole d'échange standard (PES V2) contribuera à faciliter et enrichir les échanges entre applications de l'ordonnateur et du comptable.

Dans cet objectif, il est recommandé par les signataires de la présente convention nationale que le partenariat entre le comptable public et l'office soit formalisé sous une forme conventionnelle déterminant des objectifs précis, partagés et évaluables dans la durée. Selon la taille de l'office public de l'habitat, cette convention prend la forme :

- ◆ d'une « **convention de service comptable et financier** » pour les établissements gérant plus de 10 000 logements ;
- ◆ d'un « **engagement partenarial** » pour les autres offices.

A ce jour, 8 conventions de service comptable et financier et 18 engagements partenariaux ont été conclus.

Par la présente convention, la Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat et la Direction générale des Finances publiques souhaitent approfondir leur collaboration pour favoriser l'accroissement du nombre de ces conventions librement conclues entre acteurs locaux et enrichir leur contenu par l'approfondissement du partenariat entre ordonnateurs et comptables.

Cette convention formalise également l'engagement pris par la Direction générale des Finances publiques de consacrer tous les moyens techniques, organisationnels et

humains adaptés au renforcement de la fiabilité des comptes des offices, au respect des délais légaux d'arrêt de ces comptes et à la qualité du service rendu par le comptable public au profit des Offices Publics de l'Habitat et de leurs locataires.

Elle formalise également la mise en œuvre d'échanges renforcés entre la Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat et la Direction générale des Finances publiques dans le but d'approfondir le partenariat entre les ordonnateurs et comptables d'Offices Publics de l'Habitat.



## ARTICLE 1 : VALORISATION DES PRESTATIONS RENDUES AUX OFFICES PUBLICS DE L'HABITAT PAR LEUR COMPTABLE PUBLIC

Le comptable public peut réaliser des prestations facultatives et complémentaires à son rôle de contrôle légal dans le but de renforcer la performance de la gestion de l'office. La détermination de ces prestations a vocation à être décidée par les acteurs locaux dans le cadre des conventions locales susvisées. Elles sont présentées ci-après.

### La fiabilisation des comptes de l'office public de l'habitat :

- ◆ Formalisation et coordination du contrôle interne d'un bout à l'autre des chaînes administratives reliant les services de l'ordonnateur à ceux du comptable ;
- ◆ Planification et lissage tout au long de l'exercice des divers travaux comptables ;
- ◆ Coordination des systèmes d'information respectifs de l'ordonnateur et du comptable afin de fiabiliser, dématérialiser et accélérer les échanges d'informations comptables ;
- ◆ Maîtrise de la durée de la journée complémentaire permettant les vérifications comptables sans avoir à retarder l'approbation des comptes ;
- ◆ Amélioration des procédures d'élaboration en commun du compte financier après la clôture de l'exercice.

### L'amélioration de l'exécution des recettes de l'office public de l'habitat :

- ◆ Réingénierie et coordination des chaînes administratives reliant l'ordonnateur au comptable, notamment grâce à la dématérialisation des titres de recette, des pièces justificatives qui y sont jointes et de l'envoi des documents aux locataires ;
- ◆ Planification et lissage tout au long de l'exercice des divers travaux concernés ;
- ◆ Etablissement d'un tableau de bord du recouvrement ;
- ◆ Amélioration des documents adressés aux débiteurs (quittance de loyer, lettre de relance, ...) et promotion des moyens automatisés de paiement (prélèvement bancaire automatique, carte bancaire, ...).

**L'amélioration de l'exécution des dépenses de l'office public de l'habitat :**

- ◆ Réingénierie et coordination des chaînes administratives reliant l'ordonnateur au comptable, notamment grâce à la dématérialisation des mandats de dépense et des pièces justificatives qui y sont jointes ;
- ◆ Planification et lissage tout au long de l'exercice des divers travaux concernés et maîtrise du délai global de paiement ;
- ◆ Etablissement d'un tableau de bord de l'exécution des dépenses ;
- ◆ Amélioration des informations adressées aux créanciers (libellé des virements bancaires, ...) et promotion des moyens automatisés de paiement (prélèvement bancaire automatique, carte d'achat utilisée directement par les gestionnaires, ...).

**L'enrichissement de l'expertise et des conseils délivrés aux dirigeants de l'office public de l'habitat pour faciliter leur prise de décision :**

- ◆ Aide à la confection de l'état prévisionnel des recettes et des dépenses et du compte financier ;
- ◆ Analyse financière rétrospective et prospective des comptes ;
- ◆ Gestion de la trésorerie et des placements et analyse de la dette ;
- ◆ Expertise et conseil dans le domaine fiscal ;
- ◆ Expertise des contrats de commande publics (marchés publics, contrats de partenariat, ...)
- ◆ Estimation de la valeur de certains immeubles.



## ARTICLE 2 : MÉTHODOLOGIE FACILITANT LA FORMALISATION D'ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES ENTRE PARTENAIRES LOCAUX

---

Les signataires de la présente charte recommandent l'application par les dirigeants et les comptables publics de la méthodologie suivante garantissant la qualité des conventions et engagements conclus :

- ◆ La présentation initiale de la méthode et des potentialités de la démarche partenariale ;
- ◆ Le diagnostic préalable de la situation spécifique de chaque office au regard des prestations facultatives proposées et de la stratégie définie par ses dirigeants ;
- ◆ La définition précise des actions à conduire en commun avant la rédaction de la convention locale. Chaque action inscrite dans la convention locale doit en effet être réalisable. Il convient alors de définir l'objectif poursuivi, le mode opératoire à suivre, le calendrier de réalisation, les responsables désignés par les deux partenaires, enfin les indicateurs partagés de mesure des progrès accomplis ;

- ◆ La rédaction conjointe de la convention locale à partir des conventions-types définies au niveau national. Celle-ci est accompagnée de la désignation des cadres responsables du pilotage commun et de la rédaction adaptée à chaque office en particulier ;
- ◆ La signature de la convention locale permettant de fournir la visibilité suffisante au partenariat défini tant en interne (services concernés et conseil d'administration) qu'en externe (locataires, principaux fournisseurs, autorité préfectorale). Concernant les actions de dématérialisation des pièces comptables et justificatives, la Chambre régionale des comptes devra nécessairement être associée à la démarche en vue de son contrôle des comptes. Le rapport de gestion (ou d'activité) pourra constituer un vecteur de l'information relative à la réalisation des progrès atteints.



## ARTICLE 3 : MÉTHODOLOGIE GARANTISSANT LE SUIVI DE LA RÉALISATION DES OBJECTIFS CONVENTIONNELS ET LEUR ACTUALISATION RÉGULIÈRE

---

Le suivi fin et régulier de la mise en œuvre d'une convention de service comptable et financier ou d'un engagement partenarial est indispensable pour garantir l'efficacité du dispositif dans la durée. Une structure de pilotage de la démarche partenariale ainsi que des outils de suivi (fiches d'action et tableau de bord synthétique) seront ainsi utilement arrêtés dans la convention.

Des échanges réguliers entre les services de l'ordonnateur et du comptable seront de nature à permettre la résolution des éventuels obstacles à la réalisation des objectifs et à favoriser la bonne appropriation de la démarche par chacun des acteurs ainsi que la mutualisation des bonnes pratiques.

Afin de rester adaptées aux évolutions générales de l'office, les conventions feront l'objet de renouvellements réguliers. Ainsi, la présente charte nationale a vocation à structurer non seulement les futures conventions mais aussi celles déjà conclues localement.



## ARTICLE 4 : FORMALISATION D'UN PARTENARIAT RENFORCÉ ENTRE LA FÉDÉRATION NATIONALE DES OFFICES PUBLICS DE L'HABITAT ET LA DIRECTION GÉNÉRALE DES FINANCES PUBLIQUES

---

La présente convention nationale formalise le renforcement des relations de travail entre la Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat et la Direction générale des Finances publiques dans le but de faciliter la collaboration entre les acteurs locaux.

Ces rencontres techniques auront pour objet de permettre une amélioration des échanges et collaborations relatifs aux normes comptables publiques applicables aux offices, à leur évolution, et à leur application concrète ainsi qu'aux missions des comptables publics (procédures de contrôle des opérations initiées par leurs ordonnateurs, modalités d'exercice des conseils et expertises). Ainsi les échanges seront formalisés par au moins une réunion annuelle et porteront en particulier sur :

- ◆ les travaux du Conseil de normalisation des comptes publics (CNoCP) ainsi que l'interprétation et l'application des normes comptables applicables aux offices en comptabilité publique ;
- ◆ les travaux communs de réglementation budgétaire et comptable du ministère chargé du logement et de la Direction générale des Finances publiques, ainsi que les besoins et les éventuelles difficultés formulés par les offices dans leur gestion comptable et financière ;
- ◆ les modalités d'intervention des comptables publics vis-à-vis de la passation et de l'exécution des marchés sous le régime de l'ordonnance de 2005 depuis la loi n°2011-525 du 17 mai 2011 ;
- ◆ la mise en œuvre de la présente convention de partenariat entre la Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat et la Direction générale des Finances publiques.

Tout autre sujet d'actualité comptable et financière pourra trouver place dans cette structure de travail, au gré des besoins réciproques.



## ARTICLE 5 : MÉTHODOLOGIE GARANTISSANT L'EXERCICE OPTIMAL DU DROIT D'OPTION OUVERT À CHAQUE OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT POUR LE CHOIX DE SON RÉGIME COMPTABLE

---

En vertu des articles L.421-17 et R.423-2 du code de la construction et de l'habitation, les Offices Publics de l'Habitat ont la faculté d'opter, soit pour les règles de la comptabilité publique, soit pour les règles de la comptabilité privée.

Pour garantir à la fois un partenariat optimal entre acteurs locaux et l'exercice pleinement éclairé de cette faculté, la Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat et la Direction générale des Finances publiques recommandent l'association étroite et suffisamment précoce, avant la délibération portant déclaration d'intention prévue à l'article R.423-2 du code précité, des services départementaux des Finances publiques concernés de manière à ce que leur analyse puisse être préparée avec soin puis prise en compte par l'assemblée délibérante d'un office appelé à se prononcer sur un changement de régime comptable (bilan avantages/inconvénients des deux régimes possibles,...).

A Paris, le 11 mars 2014

*Le Directeur général  
des Finances publiques*

*Le Président  
de la Fédération nationale  
des Offices Publics de l'Habitat*

Bruno BÉZARD

Alain CACHEUX

# DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE

## DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 1

### **Le comptable public au service des offices**

- Un partenaire privilégié des Offices Publics de l'Habitat
- Un acteur pour valoriser les comptes de l'office
- Un acteur performant pour le recouvrement des recettes de l'office
- Un acteur de la chaîne de contrôle des dépenses
- Un acteur pour gérer au mieux la trésorerie de l'office
- Le comptable public offre à l'office le soutien du réseau de la DGFIP

## DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2

Catalogue des actions-types ayant vocation à être intégrées dans une convention de partenariat entre un ordonnateur et un comptable public d'office public de l'habitat

## DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 3

Modèle de convention de services comptable et financier

## DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 4

Modèle de convention d'engagement partenarial

# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 1

## LE COMPTABLE PUBLIC AU SERVICE DES OFFICES

### DGFIP ET SERVICE PUBLIC DE L'HABITAT SOCIAL : UNE RELATION HISTORIQUE DE PARTENARIAT

Depuis leur création par la loi du 23 décembre 1912, les offices publics d'habitation à loyer modéré (OPHLM) étaient soumis à la double tutelle des collectivités territoriales et de l'État. L'évolution de leurs missions, notamment dans le domaine de l'aménagement foncier, a conduit à créer des offices publics d'aménagement et de construction (OPAC) et à ouvrir la possibilité pour les OPHLM de se transformer en OPAC (la loi du 16 juillet 1971).

Au fil du temps, la coexistence de ces deux statuts a perdu de sa pertinence. L'ordonnance du 1er février 2007, prise sur la base de l'article 49 de la loi du 13 juillet 2006 portant engagement national pour le logement, crée le nouveau statut unique des offices publics de l'habitat (OPH) pour leur permettre d'assumer pleinement leur mission de service public de l'habitat social.

Ainsi, les anciens OPHLM et OPAC ont été automatiquement transformés en OPH à la date du 2 février 2007. Leur ancrage au sein du secteur public local se trouve renforcé comme l'illustre la nouvelle composition de leur conseil d'administration notamment.

Le réseau de la DGFIP, interlocuteur privilégié du secteur public local, est un partenaire de longue date des offices publics d'HLM : plus de la moitié des OPH sont actuellement gérés en comptabilité publique sachant que le nouveau statut réaffirme leur liberté de choix de leur régime comptable reconnue depuis 1986. Pour autant, lors de leur transformation en OPH, les offices conservent leur régime comptable antérieur sans obligation de réaffirmer ce choix à cette occasion (principe de continuité financière, budgétaire, comptable et patrimoniale).

Dans cette nouvelle donne institutionnelle, le réseau de la DGFIP souhaite renouveler le pacte de confiance qui lie ses comptables et les offices publics de l'habitat. Le fait que la majorité des OPH préfère conserver le régime de la comptabilité publique, plutôt que d'opter pour la comptabilité de commerce, s'explique par les atouts incontestables de ce régime. Si le comptable public contrôle les opérations initiées par l'ordonnateur, il se positionne surtout comme partenaire de ce dernier. Dans le contexte général de recherche d'efficacité de la gestion publique, le réseau de la DGFIP s'est fixé deux objectifs stratégiques dans son contrat pluriannuel de performance pour la période 2006 à 2008 : garantir la qualité des comptes des offices et renforcer la qualité du service rendu tant à l'utilisateur (le locataire) qu'aux offices.



En mutualisant les moyens nécessaires à cette fin, le réseau de la DGFIP propose aux offices de formaliser ce partenariat sous une forme conventionnelle fondant des objectifs précis, partagés et évaluables dans la durée.

Le réseau de la DGFIP souhaite s'engager dans cette réforme statutaire sur la base d'une offre de services performante et adaptée aux besoins des offices de l'habitat.

## LE COMPTABLE PUBLIC, UN PARTENAIRE PRIVILÉGIÉ DES OFFICES PUBLICS DE L'HABITAT

### Un acteur reconnu de la sécurité financière et du contrôle interne

#### La sécurité financière suppose la séparation des fonctions

La séparation des fonctions est un principe d'organisation retenu tant dans les offices à comptabilité publique (séparation de l'ordonnateur et du comptable) que dans ceux à comptabilité de commerce.

Les contrôles de la MILOS portent notamment sur le respect de la distinction des responsabilités entre celui qui décide une dépense ou une recette, et celui qui l'exécute et l'enregistre comptablement.

#### L'indépendance du comptable public garantit l'efficacité de ses contrôles

Le comptable public est indépendant de la direction de l'office. Son statut le protège de toute éventuelle pression en vue de ne pas appliquer ses contrôles. Ce faisant, le conseil d'administration a une assurance raisonnable que ses décisions, budgétaires notamment, seront bien exécutées.

#### La responsabilité personnelle et pécuniaire du comptable public

En vertu de l'article 60 de la loi du 23 février 1963, « *Les comptables publics sont personnellement et pécuniairement responsables du recouvrement des recettes, du paiement des dépenses, de la garde et de la conservation des fonds et valeurs appartenant ou confiés [...] aux établissements publics locaux, du maniement des fonds et des mouvements de comptes de disponibilités, de la conservation des pièces justificatives des opérations et documents de comptabilité ainsi que de la tenue de la comptabilité du poste comptable qu'ils dirigent* ».

La portée des contrôles du comptable est définie par décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique. Conformément aux procédures définies par le code des juridictions financières, les chambres régionales des comptes vérifient ensuite que le comptable a bien exécuté les contrôles dont il est responsable, ce dernier étant le seul justiciable vis-à-vis d'elles.

#### Le comptable public ne peut opérer un contrôle de légalité à la place du préfet ou un contrôle de l'opportunité des décisions qui lui sont produites

« *Le comptable ne peut subordonner ses actes de paiement à une appréciation de l'opportunité des décisions prises par l'ordonnateur. Il ne peut soumettre les mêmes actes qu'au contrôle de légalité qu'impose l'exercice de sa responsabilité personnelle et pécuniaire* » (article L.1617-2 du code général des collectivités territoriales).

## **Le garant d'échanges simplifiés entre la trésorerie et l'office**

### **La portée exacte des deux règles de la comptabilité publique**

Il n'existe que deux règles de la comptabilité publique : la séparation des ordonnateurs et des comptables, d'une part, et la responsabilité personnelle et pécuniaire du comptable, d'autre part.

### **Le comptable public applique la même réglementation qui s'impose aux offices à comptabilité de commerce**

Les justifications de dépenses à apporter aux comptables, avant leur mise en paiement, sont énumérées dans une liste annexée au code général des collectivités territoriales (article D.1617-19). Par exemple, le code des marchés publics ou le statut de la fonction publique territoriale s'imposent de la même façon à tous les OPH quel que soit leur régime comptable.

### **L'informatisation croissante et la simplification des échanges**

Les échanges entre ordonnateurs et comptables sont désormais informatisés ce qui simplifie et accélère d'autant les procédures comptables. L'application informatique Hélios, généralisée en 2011 au sein du réseau de la DGFIP, offre des services nouveaux aux offices (<http://www.collectivites-locales.gouv.fr/dematrealisation-chaine-comptable-et-financiere-0>). Grâce à son Protocole d'Échanges Standard (PES) reposant sur le langage informatique XML élaboré en concertation avec les représentants des collectivités et des établissements publics locaux, les échanges de données sont facilités dans les deux sens. Si le système d'information de l'ordonnateur s'y prête, le comptable peut être autorisé, le cas échéant, à travailler directement à partir de celui-ci en mode fichier unique.

### **La DGFIP est en pointe en matière de dématérialisation**

La Fédération des offices figure parmi les signataires de la Charte nationale de dématérialisation conclue le 7 décembre 2004 par le directeur général de la comptabilité publique avec onze associations nationales d'élus locaux, cinq administrations centrales de l'État et la Cour des Comptes. Cette charte favorise le développement de l'Administration électronique grâce à la dématérialisation complète des pièces comptables et justificatives. Elle vise ainsi à rendre l'administration plus efficace et plus performante (<http://www.collectivites-locales.gouv.fr/dematrealisation-chaine-comptable-et-financiere-0>).

### **La proximité géographique de la trésorerie et de l'office**

À partir d'une certaine taille, la gestion d'un office peut justifier l'existence d'une trésorerie spécialisée dans le secteur HLM.

Dans ce cas, la trésorerie peut être implantée au siège même de l'office si les locaux s'y prêtent ou dans la même ville. Pour les autres offices, leur gestion est rattachée à une trésorerie souvent spécialisée dans la gestion du secteur public local et localisée à proximité du siège de l'office.

## **Une gamme de services adaptée aux besoins de chaque office**

### **Le comptable public tient la comptabilité de l'office, paye ses dépenses et recouvre ses recettes**

Les moyens de fonctionnement de la trésorerie, en charge de la gestion comptable de l'office, sont supportés par le budget de l'État. La contribution versée à la DGFIP par l'office ne couvre pas l'ensemble de ces charges.

### **L'assurance d'une reddition des comptes conforme à la réglementation en vigueur**

Le réseau de la DGFIP est structuré sur l'ensemble du territoire national. Il est organisé de manière à s'assurer du respect de la réglementation budgétaire et comptable par les comptables publics des offices (corps d'inspection, corpus de circulaires et de directives, visa par le Trésorier-payeur général des comptes clos de l'office, etc.).

### **Le réseau de la DGFIP se positionne de plus en plus comme un prestataire de services**

Les besoins des offices, en termes de prestations attendues du comptable public, ne sont pas homogènes, au-delà du tronc commun correspondant aux obligations fixées par la réglementation en vigueur. Ils varient en fonction de la taille de l'office et de ses choix de gestion notamment. Le comptable public propose ainsi des prestations complémentaires (à la carte) aux dirigeants de l'office qui sont libres d'y recourir ou non (voir le détail de l'offre de services dans les pages suivantes).

### **La contractualisation pour garantir la qualité de services**

Depuis le milieu des années 1990, le réseau de la DGFIP propose aux offices de conclure des chartes de partenariat.

Plus récemment, des conventions de services comptables et financiers (CSCF) ont été mises en place au profit des offices des plus importants. Elles lient tout le réseau de la DGFIP à l'office (signature par le Directeur départemental ou régional des finances publiques). Les deux premières conventions de ce type ont été signées en 2006.

## **LE COMPTABLE PUBLIC, UN ACTEUR POUR VALORISER LES COMPTES DE L'OFFICE**

### **Le rôle de conseil du comptable pour faciliter la gestion de l'office**

#### **La fonction comptable est nécessairement partagée**

Si le comptable public est responsable de la tenue des comptes, le directeur de l'office, en sa qualité d'ordonnateur, reste l'initiateur des écritures comptables (émission des mandats de dépenses et des titres de recettes transmis au comptable). Ce dernier joue un rôle crucial dans les opérations patrimoniales (opérations d'inventaire, amortissements et provisions, etc.). Le comptable public établit le compte financier de l'office à la clôture de chaque exercice en y intégrant les éléments plus analytiques fournis par le directeur de l'office.

### La comptabilité, un outil nécessaire à l'optimisation de la gestion

On peut distinguer trois objectifs majeurs assignés à la comptabilité des offices comme instrument de pilotage de leur action :

- ◆ **une finalité budgétaire** : consommation des autorisations budgétaires votées par le conseil d'administration (exécution des dépenses et des recettes) et présentation des résultats de la gestion écoulée ;
- ◆ **une finalité patrimoniale** : suivi du patrimoine de l'office c'est-à-dire de l'ensemble de ce qu'il possède – notamment les actifs immobiliers – et de ce qu'il doit, de ses droits et de ses obligations à l'égard des tiers ;
- ◆ **une finalité de gestion** : analyse du coût des diverses actions de l'office et mesure de la performance de sa gestion.

### Les normes et référentiels comptables sont identiques quelles que soient les modalités de gestion (comptabilité publique ou de commerce)

Depuis 1989, l'harmonisation des comptes entre offices à comptabilité publique et ceux à comptabilité de commerce a été constamment recherchée. Les deux régimes sont d'ailleurs largement inspirés du plan comptable général et des normes IFRS. Depuis 2005, ils respectent, de la même façon, les nouvelles règles de suivi des actifs et des passifs résultant de l'avis du Conseil national de la comptabilité du 23 juin 2004 (ventilation des immobilisations par composant, suppression des charges à répartir, etc.).

Sur le plan budgétaire, l'ordonnance créant le statut d'OPH a fait entrer en vigueur la réforme budgétaire le 1<sup>er</sup> janvier 2009 : un état prévisionnel des recettes et des dépenses (EPRD), dont les crédits sont évaluatifs, se substitue aux anciens budgets limitatifs. Cela facilite le redéploiement, en cours d'exercice, des crédits en fonction des choix et des nécessités de la gestion sans qu'il soit besoin de recourir à un vote du conseil d'administration. Depuis l'exercice 2009, tous les OPH bénéficient d'un compte de résultat et d'un tableau de financement prévisionnels, articulés par la capacité d'autofinancement.

### L'expertise en matière de valorisation du compte financier unique

#### Le statut du comptable public : une garantie supplémentaire de fiabilité des comptes annuels

Sous le contrôle de la Chambre régionale des comptes, le comptable public arrête les comptes en fin d'exercice et établit les documents de synthèse (bilan et compte de résultat) intégrés au compte financier. Avant le vote du conseil d'administration, le compte financier est vérifié par les services de la direction départementale ou régionale des finances publiques qui doivent notamment s'assurer de la régularité de ses résultats. Le compte financier de l'office est ensuite revêtu de la signature du directeur départemental ou régional des finances publiques pour attester cette régularité.

#### La qualité comptable : objectif majeur de la DGFIP

Depuis 2006, des plans d'amélioration de la qualité des comptes publics locaux sont arrêtés par chaque comptable et la trésorerie générale de chaque département. Dans ce cadre, chaque comptable public prend des engagements précis dont la réussite est ensuite évaluée régulièrement. Ce faisant, le réseau de la DGFIP se mobilise pour atteindre un standard de qualité visant à rendre les comptes progressivement certifiables (la réglementation en vigueur ne prévoit pas de certification des comptes publics locaux à l'image de ce qui existe pour les comptes des entreprises privées).

### Les prestations d'analyse des comptes par le comptable

Le comptable présente, chaque année, à l'ordonnateur un tableau de bord (UTAH) des indicateurs, tirés des trois derniers exercices clos, visant à détecter dès leur naissance les déséquilibres financiers (ratios de structure, de rentabilité, de rigidité et d'évolution des impayés). En complément, le comptable peut mener des analyses financières plus approfondies sur l'évolution de l'activité et de l'équilibre financier de l'office (soldes intermédiaires de gestion, capacité d'autofinancement, tableau de financement). En plus de l'utilisation classique des concepts du bilan fonctionnel, les données financières, suivies quotidiennement par le comptable, y sont mises en valeurs (comptes de tiers et de trésorerie). Cette prestation est gratuite pour l'office.

### Le comptable public apporte son expertise pour préparer les flux comptables

À la demande des services de l'office, le comptable public assume une fonction de conseil. Il s'agit d'une expertise multidimensionnelle nécessaire à la maîtrise comptable :

- ◆ **l'expertise en comptabilité publique** : réglementation budgétaire s'imposant aux offices, instruction budgétaire et comptable M31 du secteur HLM ;
- ◆ **l'expertise financière** : analyse des comptes de l'office de façon tant rétrospective que prospective ;
- ◆ **l'expertise juridique** : droit de la commande publique (participation aux commissions des appels d'offres).

## LE COMPTABLE PUBLIC, UN ACTEUR PERFORMANT POUR LE RECOUVREMENT DES RECETTES DE L'OFFICE

---

### L'expérience et les moyens de la DGFIP pour le recouvrement amiable de masse

---

#### La maîtrise des techniques de recouvrement de masse (monétique)

Avec sa mission d'encaissement des recettes publiques les plus diverses (dont les impôts, bien sûr), le réseau de la DGFIP s'est doté d'une ingénierie avancée dans ce domaine stratégique pour les offices (poids financier des loyers à encaisser chaque mois). Le réseau de la DGFIP est équipé d'outils industriels de recouvrement de masse performants. Il partage, avec les plus grands facturiers (EDF, France Telecom, etc.), la plus longue expérience en la matière en France. Il s'adapte aussi à l'évolution des comportements des usagers :

**Le prélèvement bancaire** : premier moyen de recouvrement automatisé, le prélèvement est aujourd'hui utilisé par la quasi-totalité des offices publics de l'habitat. Pour l'usager, le prélèvement permet de se dégager des tâches matérielles liées au règlement. Pour l'office, le prélèvement assure des flux financiers à des dates choisies et permet ainsi une amélioration de la gestion de sa trésorerie. Il peut correspondre soit à un paiement unique sur facture plurimensuelle, soit à un paiement multiple sur la base d'un échéancier prédéterminé. En 2006, près de 400 000 prélèvements de loyers ont été présentés chaque mois par la DGFIP sur le système interbancaire de télécompensation au nom des offices.

**Le Titre Interbancaire de Paiement (TIP) :** ce mode de recouvrement permet au créancier de bénéficier de l'initiative de la mise en recouvrement de ses créances et au débiteur de conserver la maîtrise de son règlement. Il s'agit d'un talon de paiement normalisé inséré dans la quittance de loyer adressé au locataire. Le réseau de la DGFIP a réalisé d'importants investissements en matière de lecture optique dans ses centres d'encaissement. Le « Tipage » des quittances de loyers, déjà adopté par de nombreux offices, permet naturellement aux locataires souhaitant payer par chèque de continuer à le faire en joignant un chèque à leur talon de paiement. L'automatisation poussée des centres d'encaissement permet ainsi d'accélérer la comptabilisation des recettes des offices.

**La carte bancaire :** les offices peuvent offrir à leurs usagers la possibilité de régler leurs loyers par carte bancaire soit auprès de la trésorerie, soit auprès d'un régisseur de recettes. Les paiements s'effectuent soit sur place, soit à distance (par correspondance, téléphone ou Internet). La DGFIP et la fédération préparent en 2014 la possibilité supplémentaire de payer par carte bancaire via internet ( [www.tipi.budget.gouv.fr](http://www.tipi.budget.gouv.fr))

#### **La combinaison de processus d'encaissement de masse avec les possibilités d'encaissement de proximité**

La DGFIP adapte son organisation pour favoriser l'accueil concerté des locataires (logique de guichet unique). En outre, les régies de recettes facilitent l'encaissement des loyers en offrant aux locataires un service de proximité. Le régisseur de recettes, qui peut être un gardien d'immeuble par exemple, est un agent placé sous l'autorité de l'ordonnateur et sous la responsabilité du comptable. Enfin, le paiement en espèces peut aussi s'opérer auprès de n'importe quelle trésorerie du réseau de la DGFIP.

Dans sa mission de recouvrement, la DGFIP intègre les préoccupations d'accompagnement social qui sont au cœur de la mission des organismes HLM.

La séparation ordonnateur-comptable n'est pas un obstacle dans la mise en place d'une relation unifiée avec le locataire dans la gestion des impayés. Le partenariat mis en œuvre entre les services de gestion locative et le comptable permet ainsi de détecter en amont les impayés, de coordonner les acteurs dans l'octroi des délais de paiement et d'activer les relais sociaux.

### **Les prérogatives exclusives du comptable public pour le recouvrement contentieux**

#### **La maîtrise des encaissements amiables de masse limite la proportion d'impayés**

Le principe est largement admis que les chances de recouvrement d'une recette diminuent au fur et à mesure que le temps s'écoule depuis son émission. De ce point de vue, le réseau de la DGFIP dispose de moyens informatiques et éditiques adaptés à la relance automatisée du locataire s'il n'a pas réglé son loyer au terme imparti. Sans nécessité d'intervention manuelle de l'office et du comptable, une lettre de relance lui est automatiquement adressée puis une mise en demeure dans des délais paramétrables. En fournissant l'adresse e-mail du débiteur au comptable, l'office permet de simplifier les échanges entre ces derniers grâce à la messagerie électronique.

#### **Le comptable public dispose de prérogatives exorbitantes du droit commun**

L'article L.1617-5 du code général des collectivités territoriales autorise le comptable public à engager une saisie des sommes disponibles sur le compte bancaire du locataire ou des rémunérations versées par son employeur, par exemple. L'opposition à tiers

détenteur est ainsi une procédure spécifique au comptable public plus rapide et plus simple que les formes judiciaires de saisie prévues par les procédures civiles d'exécution (dispense de recours préalable au juge de l'exécution, notification par voie postale au tiers détenteur saisi).

L'article précité autorise aussi le comptable public à user de son droit de communication pour obtenir auprès de tiers les renseignements nécessaires à l'exercice du recouvrement forcé (recherche de nouvelle adresse en cas de déménagement, de l'employeur ou de la banque du locataire, etc.). Il peut ainsi obtenir ces renseignements des services fiscaux ou sociaux, des collectivités territoriales ou d'organismes bancaires.

#### **Les dirigeants de l'office conservent la maîtrise de l'opportunité des poursuites**

Le comptable et les services de l'office conviennent de la politique générale de recouvrement (préparation des dossiers pour la SDAPL, notamment) et s'échangent les informations dont ils disposent. Lorsque le comptable veut engager le recouvrement forcé d'un impayé de loyer, il doit préalablement obtenir l'autorisation des services de l'office qu'il est recommandé de rendre permanente.

#### **La maîtrise des procédures civiles d'exécution par le comptable**

Au-delà des procédures dérogatoires susvisées, le comptable peut bien sûr recourir aux procédures civiles d'exécution de droit commun (saisie mobilière, etc.). Dans chaque département, le réseau de la DGFIP entretient des relations étroites et privilégiées avec les huissiers de justice, ce qui facilite l'exercice de telles poursuites.

## **LE COMPTABLE PUBLIC, UN ACTEUR DE LA CHAÎNE DE CONTRÔLE DES DÉPENSES**

### **Des méthodes de contrôle qui permettent de maîtriser les risques**

#### **La nécessaire protection des fonds publics**

En vertu de l'article 15 de la déclaration des droits de l'Homme et du citoyen de 1789, « *la Société a le droit de demander compte à tout agent public de son administration* ». Les opérations des OPH doivent donc être justifiables au regard des fonds publics qu'ils manipulent.

Les règles de la comptabilité publique fournissent des garanties certaines de ce point de vue.

#### **Des moyens spécialisés pour sécuriser les dépenses des offices**

Du fait du principe traditionnel de responsabilité personnelle et pécuniaire des comptables publics, le réseau de la DGFIP s'est doté des moyens (ressources humaines et informatiques notamment) adaptés à l'enjeu du contrôle de la dépense publique. Ces vérifications sont objectives et homogènes sachant qu'elles s'appuient sur une définition précise :

- ◆ **des points de contrôle** (articles 19 et 20 du décret du 7 novembre 2012) ;
- ◆ **des pièces justificatives jointes aux mandats de dépenses** (la liste de ces pièces, visée à l'article D. 1617-19 du code général des collectivités territoriales, a été actualisée en 2007 après concertation avec la fédération des offices HLM notamment).

Compte tenu de ces contrôles du comptable, dont il est personnellement et pécuniairement responsable vis-à-vis de la Chambre régionale des comptes, le dispositif de contrôle interne de chaque office en est d'autant optimisé pour donner aux dirigeants de l'office une assurance raisonnable de la maîtrise des risques.

#### **Une efficacité des contrôles du comptable constamment améliorée**

Le comptable public n'opère pas un contrôle « aveugle » des mandats de dépenses qui lui sont transmis pour mise en paiement. Depuis plusieurs années, le réseau de la DGFIP a déployé et perfectionné une nouvelle méthode de contrôle : le contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD). Celle-ci s'appuie sur une analyse préalable des risques (évaluation de la qualité de la préparation des mandats de dépenses par les services de l'office et identification des enjeux financiers majeurs) et s'opère sur la base d'un référentiel national de contrôles obligatoires. En dehors de ce dernier, l'intensité des contrôles peut varier dans le temps (contrôles a priori ou a posteriori) et dans leur portée (allègement de certains contrôles, contrôles par sondage, etc.). Un compte rendu de la campagne de contrôle est adressé chaque année à l'office pour lui permettre d'appréhender le degré de fiabilité de ses propres procédures.

#### **Des procédures simplifiées pour le paiement des menues dépenses**

La DGFIP accompagne les offices souhaitant recourir à la carte d'achat pour effectuer des commandes et organiser leur paiement (montant unitaire faible et dépenses récurrentes). Des régies d'avance permettent aussi le paiement de proximité de dépenses courantes.

### **La logique du partenariat pour alléger les contrôles**

#### **La nécessité du partenariat pour maîtriser tout le cycle de traitement de la dépense**

Le contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) permet au comptable d'organiser efficacement l'activité de contrôle des mandats de dépenses au sein de la trésorerie. Pour éviter certaines redondances inutiles de ses contrôles avec ceux opérés par les services de l'office, une méthode complémentaire a été mise au point : le contrôle allégé en partenariat (CAP).

L'office, volontaire pour s'engager dans cette démarche conjointe avec le comptable public, décide du périmètre des dépenses concernées. Un audit sur toute la chaîne de la dépense, tant dans les services de l'office que dans ceux de la trésorerie, est mené conjointement par une équipe mixte (auditeurs choisis par l'office et par la DGFIP).

Sur la base du rapport d'audit permettant d'identifier les éventuels risques à couvrir, les mesures correctives sont adoptées par voie de convention passée entre l'office et le comptable en vue de donner une assurance raisonnable de l'efficacité des contrôles de la commande jusqu'à la mise en paiement des dépenses concernées.

Le résultat de cette convention est de permettre d'alléger à la fois les justifications transmises au comptable public à l'appui des ordres de payer et les contrôles a priori de ce dernier du fait des garanties qu'il a ainsi obtenu sur l'efficacité des tâches préalables au sein de l'office.

#### **La nécessité du partenariat pour maîtriser les délais de paiement de la dépense**

L'une des conséquences importantes du contrôle allégé en partenariat est de réduire le délai moyen de paiement des dépenses concernées de l'office. Il convient de rappeler que l'article 1<sup>er</sup> du décret n°2013-269 du 29 mars 2013 relatif à la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique fixe à 30 jours le



plafond du délai cumulé des opérations de l'ordonnateur et du comptable sous peine de versement d'intérêts moratoires au fournisseur. En 2012, le délai global de paiement (ordonnateur+comptable) des offices publics de l'habitat était en moyenne de 25,9 jours, la moyenne du délai du seul comptable étant de 5,6 jours. Au-delà de l'optimisation conjointe des chaînes de traitement de la dépense, cette approche partenariale est aussi mobilisable pour améliorer la qualité des comptes de l'office (traitement des opérations d'inventaire, des amortissements et des provisions, etc.). Une boîte à outils a été élaborée pour faciliter cette démarche de fiabilisation des comptes ( <http://www.collectivites-locales.gouv.fr/fiabilite-des-comptes-locaux>).

#### **La nécessité du partenariat pour maîtriser la qualité comptable**

Au-delà de l'optimisation conjointe des chaînes de traitement de la dépense, cette approche partenariale est aussi mobilisable pour améliorer la qualité des comptes de l'office (traitement des opérations d'inventaire, des amortissements et des provisions, etc.).

## **LE COMPTABLE PUBLIC, UN ACTEUR POUR GÉRER AU MIEUX LA TRÉSORERIE DE L'OFFICE**

### **Déléguer au comptable le suivi des disponibilités pour faire fructifier les excédents de trésorerie**

#### **Le positionnement privilégié du réseau de la DGFIP**

Teneur de compte des collectivités territoriales et des établissements publics locaux, la DGFIP est le principal banquier des OPH en mettant à leur disposition son expertise des circuits financiers publics.

En sa qualité de préposé de la Caisse des dépôts (article L.518-14 du code monétaire et financier), la DGFIP exerce, en outre, des activités bancaires et financières pour le compte de cette dernière qui demeure le principal financeur du logement social public.

#### **Les offices disposent d'un régime juridique favorable pour placer leurs excédents de trésorerie**

Le cycle mensuel d'encaissement des loyers ne correspond pas au cycle long pour l'entretien ou la construction de logements.

Les offices à comptabilité publique peuvent :

Ouvrir :

- ◆ un compte de dépôt et un compte titres auprès de l'État, de la Caisse des dépôts ou de la Banque de France ;
- ◆ un compte à terme auprès de l'État, de la Caisse des dépôts, de la Banque de France ;
- ◆ un livret A (sans plafond).

Placer leurs fonds disponibles sans condition d'origine de ces derniers :

- ◆ en titres émis ou garantis par les États membres de la Communauté européenne ou les autres États parties à l'accord sur l'Espace économique européen, libellés en euros ;

- ◆ en parts ou actions d'organismes de placement collectif en valeurs mobilières (SICAV et FCP) gérant exclusivement des titres émis ou garantis par les États membres de la Communauté européenne ou les autres États parties à l'accord sur l'Espace économique européen, libellées en euros.

**Le comptable suit quotidiennement la trésorerie et peut aider l'office à placer ses excédents**

De par sa maîtrise des flux de dépenses et de recettes, le comptable est en mesure de calculer régulièrement les fonds disponibles susceptibles d'être placés de manière à générer des produits financiers au profit de ce dernier (possibilité de transmission quotidienne par courriel de la situation de trésorerie de l'office, des prévisions de dépenses et de recettes de J + 1 et le plan de trésorerie à 6 jours).

## LE COMPTABLE PUBLIC OFFRE À L'OFFICE LE SOUTIEN DU RÉSEAU DE LA DGFIP

### Des capacités d'expertise et des économies d'échelle grâce au réseau de la DGFIP

#### L'office bénéficie de l'expertise de l'ensemble du réseau de la DGFIP

Le réseau de la DGFIP est un acteur majeur du secteur public local, en général, et du secteur public de l'habitat social, en particulier. Son projet stratégique pour la période de 2013 à 2018, comprend l'objectif d'apporter une offre de service adaptée aux offices publics de l'habitat qui font le choix de la comptabilité publique (<http://www.collectivites-locales.gouv.fr/demarche-strategique-dgfip>, page 21).

Le réseau des comptables publics est un réseau spécialiste de la gestion publique piloté par la Direction générale des finances publiques (DGFIP) rattachée au ministère de l'Économie et des Finances. Ce réseau bénéficie d'un maillage de plus de 3 000 trésoreries, dont l'organisation évolue afin d'améliorer l'efficacité du service rendu et de s'adapter aux évolutions locales, notamment à l'intercommunalité. Par ses missions, la DGFIP possède une connaissance approfondie du tissu économique et financier local, mise au service de l'État, de l'ensemble des décideurs publics locaux, des entreprises et des OPH.

En tant que de besoin, le comptable public peut recourir à cette capacité d'expertise approfondie dans les domaines financier, comptable, fiscal, budgétaire, juridique, informatique, etc. Au-delà du soutien de proximité de la direction départementale ou régionale des finances publiques (division du secteur public local), le comptable public bénéficie aussi du soutien de pôles nationaux de soutien au réseau : pôle de Lyon sur la commande publique, pôle de Bordeaux sur la comptabilité et le budget, pôle de Rennes sur la fonction publique territoriale, pôle de Montpellier sur l'analyse financière, etc..

La dimension du réseau de la DGFIP permet non seulement de mutualiser les moyens nécessaires à l'offre de services aux offices mais aussi d'en réduire les coûts grâce aux économies d'échelle réalisées par son organisation (centres d'encaissement, moyens informatiques, services d'expertise, dispositif de formation, etc.).

**Avec les conventions de services comptable et financier, c'est tout le réseau de la DGFIP qui s'engage vis-à-vis de l'office**

Avec ces conventions, la DGFIP a pour objectif d'apporter aux offices les plus importants un service adapté à leurs attentes. La DGFIP leur propose d'expérimenter des prestations qui, par leur nature, permettent de décloisonner les services de l'ordonnateur et du comptable dans une logique de chaîne continue. Les axes de ces actions communes sont :

- ◆ le rapprochement des services gestionnaires et comptables, tant sur le plan immobilier qu'informatique ;
- ◆ la reconfiguration des chaînes de gestion des dépenses et des recettes (dématérialisation des échanges, contrôle hiérarchisé et partenarial de la dépense, monétique, etc.) ;
- ◆ la mise en place de mécanismes spécifiques garantissant une meilleure qualité comptable (consolidation des comptes et des risques, enrichissement de l'information financière).



# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2

## CATALOGUE DES ACTIONS-TYPES AYANT VOCATION À ÊTRE INTÉGRÉES DANS UNE CONVENTION DE PARTENARIAT ENTRE UN ORDONNATEUR ET UN COMPTABLE PUBLIC D'OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT

### 1. LA FIABILISATION DES COMPTES DE CHAQUE OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT

#### 1.1 Formalisation et coordination du contrôle interne d'un bout à l'autre des chaînes administratives reliant les services de l'ordonnateur à ceux du comptable :

**Action-type n°111** : La réalisation d'un diagnostic conjoint pour dégager un bilan partagé de l'existant (cartographie des risques,...)

**Action-type n°112** : La formalisation d'actions de contrôle interne coordonnées par l'ordonnateur et le comptable (élaboration et diffusion d'organigrammes fonctionnels, de guides de procédure, de fiches comptables et de référentiels de contrôle interne de bout en bout des chaînes de traitement associant l'ordonnateur et le comptable)

**Action-type n°113** : La formation et la sensibilisation conjointes des collaborateurs de l'ordonnateur et du comptable

#### 1.2 Planification et lissage tout au long de l'exercice des divers travaux de manière conjointe par les deux acteurs de la fonction comptable :

**Action-type n°121** : La fiabilisation du suivi comptable des recettes (de la comptabilité d'engagement jusqu'à la comptabilité générale)

**Action-type n°122** : La fiabilisation du suivi comptable des dépenses (de la comptabilité d'engagement jusqu'à la comptabilité générale)

**Action-type n°123** : La fiabilisation du suivi comptable des éléments de l'actif patrimonial

**Action-type n°124** : La fiabilisation du suivi comptable des éléments du passif patrimonial

**Action-type n°125** : L'organisation d'arrêtés comptables périodiques et communs pour garantir la fiabilité des informations comptables

**Action-type n°126** : L'organisation conjointe des travaux d'inventaire pour faciliter la clôture annuelle des comptes

**Action-type n°127** : Le respect voire la réduction conjointe de la période complémentaire pour accélérer la clôture annuelle des comptes

**Action-type n°128** : La vérification conjointe des comptes avant clôture pour renforcer leur fiabilité

### **1.3 Coordination des systèmes d'information respectifs de l'ordonnateur et du comptable afin de fiabiliser, dématérialiser et accélérer les échanges d'informations comptables :**

**Action-type n°131** : Le passage au protocole d'échange standard entre l'application de l'ordonnateur et celle du comptable (PES V2 Hélios) pour enrichir leurs échanges d'information

**Action-type n°132** : La dématérialisation des pièces comptables (titres de recettes, mandats de dépenses et bordereaux les récapitulant) au format PES V2

**Action-type n°133** : La dématérialisation des pièces justificatives des dépenses et des recettes

**Action-type n°134** : L'ouverture d'un accès à la consultation en ligne d'Hélios par l'ordonnateur via le portail "gestion publique"

**Action-type n°135** : L'optimisation des fichiers informatiques échangés entre l'ordonnateur et le comptable (suivi du patrimoine,...)

**Action-type n°136** : L'appui du comptable tenant la comptabilité générale pour la tenue par l'ordonnateur d'une comptabilité analytique

### **1.4 Maîtrise des opérations d'arrêtés périodiques et de clôture des comptes permettant de vérifier la fiabilité des comptes sans avoir à retarder leur approbation :**

**Action-type n°141** : Renforcement de l'exhaustivité des recettes prises en compte dans les comptes (rattachement en fin d'exercice, annulations,...)

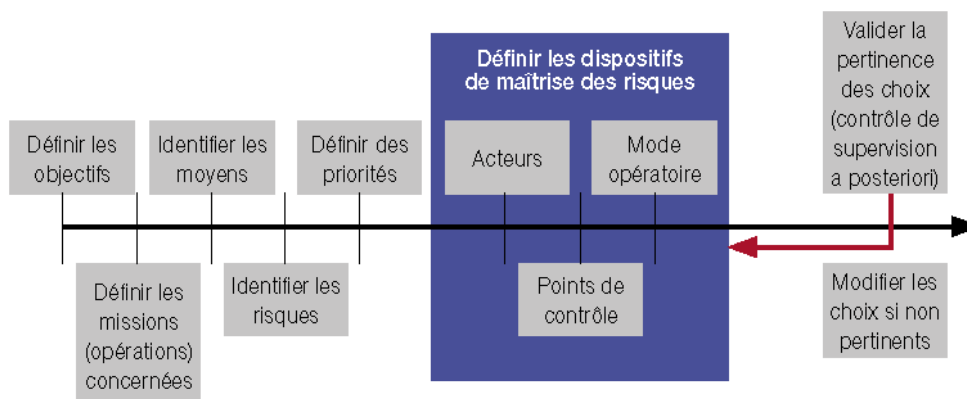
**Action-type n°142** : Renforcement de l'exhaustivité des dépenses prises en compte dans les comptes (rattachement en fin d'exercice, amortissements et provisions,...)

### **1.5 Amélioration des procédures d'élaboration en commun du compte financier après la clôture de l'exercice :**

**Action-type n°151** : Planification conjointe des travaux respectifs de clôture des comptes et d'élaboration du compte financier

**Action-type n°152** : Élaboration concertée des documents accompagnant le compte financier transmis au conseil d'administration

**Action-type n°153** : Amélioration des données du compte financier



### 1.6 Renforcer la fiabilité des comptes de l'office aux yeux des tiers :

**Action-type n°161** : Piloter conjointement les travaux préparatoires (définition en commun d'un plan d'action, comité de suivi,...)

**Action-type n°162** : Développer le contrôle interne comptable

**Action-type n°163** : Adapter et sécuriser les systèmes d'information (adaptation de l'interface entre les différentes applications utilisées, amélioration de la qualité des données échangées entre elles,...)

**Action-type n°164** : Améliorer la qualité comptable notamment au moyen de situations infra-annuelles partagées, préparer le bilan d'ouverture et établir le dossier de révision des comptes

**Action-type n°165** : Assurer l'auditabilité des comptes

**Action-type n°166** : Appui du comptable à l'enrichissement de l'information donnée en annexe du compte financier

## 2. L'AMÉLIORATION DE L'EXÉCUTION DES RECETTES DE CHAQUE OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT<sup>1</sup>

### 2.1 Réingénierie et coordination des chaînes administratives reliant l'ordonnateur au comptable :

**Action-type n°211** : La réalisation d'un diagnostic conjoint pour dégager un bilan partagé de l'existant (parcours du locataire de la signature du bail jusqu'au paiement de ses loyers,...)

**Action-type n°212** : La tenue d'un fichier partagé des débiteurs (référentiel informatique)

<sup>1</sup> - Sont ici reprises les bonnes pratiques du recouvrement des produits locaux recensées dans l'instruction de la DGFIP n°11-009 M0 du 25 mars 2011.

**Action-type n°213** : L'émission de titres de recettes au-dessus du point mort financier (regroupement de factures,...)

**Action-type n°214** : La diminution du point mort financier de gestion des recettes en recourant à des régisseurs de recettes simples ou prolongées selon le contexte

**Action-type n°215** : L'accélération et la clarification de la demande de paiement adressée au débiteur

## **2.2 Planification et lissage tout au long de l'exercice des divers travaux concernés :**

**Action-type n°221** : Renforcement de l'efficacité de l'ordonnancement des recettes pour faciliter leur exécution (procédures et rythme d'émission,...)

**Action-type n°222** : Formalisation des choix coordonnés de procédures de gestion des recettes par l'ordonnateur et le comptable (seuils d'émission des titres voire d'autorisation des poursuites,...)

**Action-type n°223** : L'approfondissement du contrôle interne de la chaîne des recettes (formalisation des contrôles sur toute la chaîne,...)

**Action-type n°224** : La rapidité et la régularité de l'engagement des actions de recouvrement (gestion du renseignement sur les débiteurs,...)

**Action-type n°225** : L'utilisation adaptée des différentes actions de recouvrement (sélectivité et seuils des poursuites,...)

**Action-type n°226** : La fluidité de la gestion des admissions en non-valeur des titres irrécouvrables (procédures, périodicité,...)

## **2.3 Établissement d'un tableau de bord partagé du recouvrement :**

**Action-type n°231** : La formalisation d'une politique partagée du recouvrement des recettes par l'ordonnateur et le comptable (vis-à-vis des débiteurs déposant des réclamations et demandes de remise gracieuse, des cautions,...)

**Action-type n°232** : La mutualisation voire l'homogénéisation des tableaux de bord de l'ordonnateur et du comptable (Delphes,...)

## **2.4 Amélioration des documents adressés aux débiteurs (échancier de loyer, avis de sommes à payer, lettre de relance, ...) et promotion des moyens automatisés de paiement (prélèvement bancaire automatique, carte bancaire,...) :**

**Action-type n°241** : Rendre la plus transparente possible la chaîne d'encaissement pour le débiteur (accueil partagé, référentiel Marianne,...)

**Action-type n°242** : La qualité de la forme de l'information préalable du débiteur (avis des sommes à payer adressé au débiteur, talon de paiement,...)

**Action-type n°243** : La qualité du fond de l'information préalable du débiteur (description de la créance à payer,...)

**Action-type n°244** : La simplification des démarches du débiteur (orientation des demandes de renseignement, contestations,...)

**Action-type n°245** : L'offre d'une palette de moyens de paiement suffisamment large pour favoriser les paiements spontanés (paiement par internet au moyen de TIPI des recettes encaissées par une régie,...)

### 3. L'AMÉLIORATION DE L'EXÉCUTION DES DÉPENSES DE CHAQUE OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT <sup>2</sup>

#### 3.1 Réingénierie et coordination des chaînes administratives reliant l'ordonnateur au comptable :

**Action-type n°311** : La réalisation d'un diagnostic conjoint pour dégager un bilan partagé de l'existant et préparer la mise en place d'une démarche de contrôle allégé en partenariat

**Action-type n°312** : La mise en place d'une démarche de contrôle allégé en partenariat des dépenses (seuil de transmission des pièces justificatives,...)

**Action-type n°313** : La mise en place de la carte d'achat pour simplifier les achats modiques et courants

**Action-type n°314** : La tenue d'un fichier partagé des créanciers (référentiel informatique)

**Action-type n°315** : L'émission de mandats de dépenses au-dessus du point mort financier (regroupement de factures,...)

**Action-type n°316** : La diminution du point mort financier de gestion des dépenses en recourant à des régisseurs d'avance selon le contexte

**Action-type n°317** : La clarification de l'information adressée au créancier (libellé de virement,...)

#### 3.2 Planification et lissage tout au long de l'exercice des divers travaux concernés et maîtrise du délai global de paiement :

**Action-type n°321** : Renforcement de l'efficacité de l'ordonnancement des dépenses pour faciliter leur exécution (procédures et rythme d'émission,...)

**Action-type n°322** : Formalisation des choix coordonnés de procédures de gestion des dépenses par l'ordonnateur et le comptable

**Action-type n°323** : L'approfondissement du contrôle interne de la chaîne des dépenses

#### 3.3 Maîtrise partagée de l'exécution des dépenses :

**Action-type n°331** : La formalisation d'une politique partagée de paiement des dépenses par l'ordonnateur et le comptable (calendrier de paye et fiches de procédure sur les autres dépenses, mise en place d'un délai conventionnel de règlement, transmission

<sup>2</sup> - Les ordonnateurs et les comptables sont notamment invités à exploiter conjointement les bilans de campagne de contrôle hiérarchisé de la dépense et à mettre en œuvre une démarche de contrôle allégé en partenariat telle que définie par l'arrêté du 11 mai 2011 (NOR BCRE1113038A) publié au Journal officiel du 20 mai 2011.



systématique de la date de début du délai de paiement, suivi des mandats rejetés/suspendus,...) pour optimiser le délai global de paiement

**Action-type n°332** : La mutualisation des tableaux de bord de l'ordonnateur et du comptable (restitutions de la campagne de contrôle hiérarchisé des dépenses,...)

### **3.4 Amélioration des informations adressées aux créanciers (libellé des virements bancaires, ...) et promotion des moyens automatisés de paiement (prélèvement bancaire automatique,...) :**

**Action-type n°341** : La volonté d'organiser la chaîne des dépenses autour du créancier en la rendant transparente à ses yeux (accueil partagé,...)

**Action-type n°343** : La qualité de l'information du créancier

**Action-type n°344** : La simplification des démarches du créancier

**Action-type n°345** : L'offre d'une palette de moyens de paiement suffisamment large pour simplifier les paiements courants (prélèvement automatique des dépenses répétitives sur le compte du comptable,...)

## **4. L'ENRICHISSEMENT DE L'EXPERTISE ET DES CONSEILS DÉLIVRÉS AUX DIRIGEANTS DE CHAQUE OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT POUR AMÉLIORER SA GESTION**

### **4.1 Aide à la prise de décision budgétaire et financière :**

**Action-type n°411** : Appui du comptable à l'élaboration de l'état prévisionnel des recettes et des dépenses, et des décisions modificatives

**Action-type n°412** : Appui du comptable à l'élaboration du plan global de financement pluriannuel, du plan stratégique de patrimoine,...

### **4.2 Analyse financière rétrospective et prospective des comptes :**

**Action-type n°421** : Production et communication du tableau de bord financier UTAH

**Action-type n°422** : Analyse rétrospective et communication des derniers comptes clos au moyen du logiciel ONTARIO

### **4.3 Aide à la gestion de la trésorerie, des placements et de la dette :**

**Action-type n°431** : Appui du comptable à la gestion de la trésorerie de l'établissement (information sur le niveau de trésorerie, aide à la gestion des lignes de trésorerie,...)

**Action-type n°432** : Appui du comptable à la gestion des placements de l'établissement (fonds libres éligibles, placements autorisés,...)

**Action-type n°433** : Appui du comptable à la gestion de la dette de l'établissement (soutenabilité de l'endettement, clauses juridiques des contrats d'emprunts,...)

#### 4.4 Expertise et conseil dans le domaine fiscal :

**Action-type n°441** : Appui du comptable et de la DDFIP/DRFIP à la gestion des obligations fiscales dans le champ non concurrentiel (taxe sur les salaires,...)

**Action-type n°442** : Appui du comptable et de la DDFIP/DRFIP à la gestion des obligations fiscales dans le champ concurrentiel (taxe sur la valeur ajoutée,...)

#### 4.5 Expertises diverses :

**Action-type n°451** : Appui juridique du comptable à la gestion des contrats de commande publique (marchés publics, contrats de partenariat, délégations de service public,...)<sup>3</sup>

**Action-type n°452** : Estimation de la valeur de certains immeubles par le service des domaines de la DDFIP/DRFIP.

**Action-type n°453** : Appui de la mission d'expertise économique et financière (MEEF) de la direction régionale des finances publiques à l'expertise d'un projet d'investissement ou à une étude rapide et ciblée sur tout projet dont les enjeux en termes de crédits de fonctionnement ou d'interventions sont significatifs

**Action-type n°454** : Appui du comptable à l'expertise des diverses formes de coopération entre organismes de logement social et communication d'informations au comptable par l'ordonnateur en ce domaine.

## 5. LA MISE EN PLACE D'UN CADRE GÉNÉRAL FAVORISANT L'EFFICACITÉ DU PARTENARIAT ENTRE L'OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT ET LES SERVICES DES FINANCES PUBLIQUES

### 5.1 Mesures générales d'amélioration du pilotage en commun pour renforcer l'efficacité globale de la gestion :

**Action-type n°511** : Mise en place d'un comité de pilotage assurant le suivi de l'exécution voire l'actualisation des objectifs d'une convention de service comptable et financier (directeur d'établissement, DDFIP/DRFIP et comptable public)

**Action-type n°512** : Mise en place d'une organisation et de procédures garantissant la régularité des échanges et le pilotage partagé du partenariat noué au quotidien entre les services de l'ordonnateur et ceux du comptable

### 5.2 Mesures générales d'amélioration du travail en commun pour renforcer l'efficacité globale de la gestion :

**Action-type n°521** : Mise en place d'une formation commune des services de l'ordonnateur et du comptable pour renforcer leur efficacité globale

<sup>3</sup> - La DGFiP met à disposition des responsables hospitaliers un centre d'appel téléphonique leur permettant de poser toute question sur la passation et l'exécution des contrats de commande publique : cellule d'information juridique aux acheteurs publics (CIJAP) ; tél. : 04 72 56 10 10 du lundi au vendredi de 8h30 à 12h30.

**Action-type n°522** : Coordination respective de l'organisation et des procédures des services de l'ordonnateur et du comptable pour renforcer leur efficacité globale (y compris les questions d'implantation des services)

**Action-type n°523** : Mise en place d'un dispositif de mesure de l'appréciation de la performance du partenariat par les services de l'ordonnateur et du comptable ainsi que de collecte de leurs propositions d'adaptation de l'organisation et des procédures locales pour renforcer l'efficacité globale



# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 3

## MODÈLE DE CONVENTION DE SERVICES COMPTABLE ET FINANCIER



### CONVENTION DE SERVICES COMPTABLE ET FINANCIER

entre

L'office public de l'Habitat de ...  
représenté par M/Mme W, son Président  
et M/Mme X, son Directeur général

et

La Direction Générale des Finances Publiques  
représentée par M/Mme Y, Directeur départemental/régional des finances publiques  
de ...  
et M/Mme Z, Comptable public de l'office de ...

Le .../.../...

Convention nationale de partenariat  
entre la Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat & la Direction générale des Finances publiques

## SOMMAIRE

<b>Convention nationale de partenariat entre la Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat et la Direction générale des Finances publiques</b> . . . . .	*
◆ PREAMBULE . . . . .	*
◆ OBJET DE LA CONVENTION. . . . .	*
◆ 1 <sup>er</sup> axe partenarial La fiabilisation des comptes de l'office . . . . .	*
◆ 2 <sup>ème</sup> axe partenarial L'amélioration de l'exécution des recettes de l'office . . . . .	*
◆ 3 <sup>ème</sup> axe partenarial L'amélioration de l'exécution des dépenses de l'office . . . . .	*
◆ 4 <sup>ème</sup> axe partenarial L'enrichissement de l'expertise et des conseils pour la gestion de l'office . . . . .	*
◆ 5 <sup>ème</sup> axe partenarial La mise en place d'un dispositif au sein de l'office favorisant l'efficacité du partenariat . . . . .	*
◆ Dispositions générales . . . . .	*
◆ Chaque action menée pour atteindre ces objectifs est détaillée dans une des fiches annexées à la présente convention, à savoir : . . . . .	*

\* - A paginer

**PREAMBULE**

Par une convention nationale du 11 mars 2014, la Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat et la Direction générale des Finances publiques ont mis conjointement en place un dispositif favorisant la conclusion de conventions entre les ordonnateurs et les comptables publics d'Offices Publics de l'Habitat pour formaliser leur partenariat contribuant à la performance de leur gestion (convention type de services comptable et financier, catalogue d'actions types à y inscrire,...).

L'Office public de l'habitat de ... et sa Trésorerie ont souhaité ...

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

*(Exposé des motifs généraux du partenariat souhaité et mis en œuvre par les signataires, éventuellement en rappelant celui précédent dans le prolongement duquel il s'inscrit).*

## OBJET DE LA CONVENTION

Dans le contexte général de recherche de performance de la gestion publique, la qualité du partenariat noué entre les services respectifs de l'ordonnateur et du comptable public de l'Office public de l'habitat de ... conditionne l'efficacité, l'économie de moyens et l'efficience de la gestion financière et comptable de l'office.

Si l'action du comptable public contribue largement à la maîtrise interne des risques de cette gestion, notamment par ses contrôles dont il est personnellement et pécuniairement responsable devant le juge des comptes, il met également à la disposition des dirigeants de l'office ses outils et ses compétences pour leur permettre de prendre des décisions de gestion les plus éclairées.

Au travers de son comptable public, l'office bénéficie également de services offerts par le réseau de la Direction générale des Finances publiques qui est un acteur majeur du secteur public local, en général, et du secteur public de l'habitat social, en particulier. Rattachée au Ministère chargé de l'économie et des finances, cette administration possède une connaissance approfondie du tissu économique et financier local, mise au service de l'État, de l'ensemble des décideurs publics locaux, des entreprises et des offices. Elle mutualise notamment une capacité d'expertise approfondie dans les domaines comptable, budgétaire, financier, fiscal, juridique, informatique, etc. Au-delà de l'appui de proximité de la direction départementale/régionale des Finances publiques de ... (division du secteur public local), des pôles nationaux spécialisés dans le droit de la commande publique, la comptabilité, la fonction publique territoriale ou encore de l'analyse financière apportent également leur soutien.

Après examen de l'ensemble des services offerts par la Direction générale des Finances publiques, les signataires de la présente convention choisissent de mettre en œuvre des actions structurées sur les cinq axes partenariaux suivants :

- 1) La fiabilisation des comptes de l'office ;
- 2) L'amélioration de l'exécution des recettes de l'office ;
- 3) L'amélioration de l'exécution des dépenses de l'office ;
- 4) L'enrichissement de l'expertise et des conseils pour la gestion de l'office ;
- 5) La mise en place au sein de l'office d'un dispositif favorisant l'efficacité du partenariat.

Pour chaque action décidée dans le cadre de la présente convention, une annexe dédiée y est jointe pour décrire ses modalités convenues par les signataires. Leur réussite suppose, en effet, que les services de l'ordonnateur et du comptable tiennent leurs engagements réciproques dans le calendrier qu'ils ont décidé ensemble.

1<sup>er</sup> AXE PARTENARIAL

La fiabilisation des comptes de l'office

◆ Action n°1-1 : .....  
.....  
..... (détail en annexe n°1-1)

*(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).*

Résultats attendus et calendrier : .....  
.....

*(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).*

◆ Action n°1-2 : .....  
.....  
..... (détail en annexe n°X)

*(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).*

Résultats attendus et calendrier : .....  
.....

*(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).*

◆ Action n°1-3 : .....  
.....  
..... (détail en annexe n°X)

*(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).*

Résultats attendus et calendrier : .....  
.....

*(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).*



2<sup>ème</sup> AXE PARTENARIAL

L'amélioration de l'exécution des recettes de l'office

◆ Action n°2-1 : .....  
.....  
..... (détail en annexe n°X)

(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).

Résultats attendus et calendrier : .....  
.....

(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).

◆ Action n°2-2 : .....  
.....  
..... (détail en annexe n°X)

(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).

Résultats attendus et calendrier : .....  
.....

(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).

◆ Action n°2-3 : .....  
.....  
..... (détail en annexe n°X)

(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).

Résultats attendus et calendrier : .....  
.....

(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).

3<sup>ème</sup> AXE PARTENARIAL

L'amélioration de l'exécution des dépenses de l'office

◆ Action n°3-1 : .....  
.....  
..... (détail en annexe n°X)

*(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).*

Résultats attendus et calendrier : .....  
.....

*(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).*

◆ Action n°3-2 : .....  
.....  
..... (détail en annexe n°X)

*(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).*

Résultats attendus et calendrier : .....  
.....

*(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).*

◆ Action n°3-3 : .....  
.....  
..... (détail en annexe n°X)

*(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).*

Résultats attendus et calendrier : .....  
.....

*(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).*

4<sup>ème</sup> AXE PARTENARIAL

**L'enrichissement de l'expertise et des conseils pour la gestion de l'office**

◆ **Action n°4-1 :** . . . . .  
 . . . . .  
 . . . . . (détail en annexe n°X)

*(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).*

Résultats attendus et calendrier : . . . . .  
 . . . . .

*(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).*

◆ **Action n°4-2 :** . . . . .  
 . . . . .  
 . . . . . (détail en annexe n°X)

*(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).*

Résultats attendus et calendrier : . . . . .  
 . . . . .

*(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).*

◆ **Action n°4-3 :** . . . . .  
 . . . . .  
 . . . . . (détail en annexe n°X)

*(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).*

Résultats attendus et calendrier : . . . . .  
 . . . . .

*(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).*

**5<sup>ème</sup> AXE PARTENARIAL**

**La mise en place d'un dispositif au sein de l'office favorisant l'efficacité du partenariat**

◆ **Action n°5-1 :** .....  
 .....  
 ..... (détail en annexe n°X)

*(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).*

Résultats attendus et calendrier : .....  
 .....

*(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).*

◆ **Action n°5-2 :** .....  
 .....  
 ..... (détail en annexe n°X)

*(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).*

Résultats attendus et calendrier : .....  
 .....

*(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).*

◆ **Action n°5-3 :** .....  
 .....  
 ..... (détail en annexe n°X)

*(Description synthétique de l'opération en référence, si possible, au catalogue d'actions types annexé à la convention nationale conclue entre la FNOPH et la DGFIP).*

Résultats attendus et calendrier : .....  
 .....

*(Description des objectifs généraux de l'action, pour l'ordonnateur et pour le comptable, si possible quantifiés car ils permettront de mesurer sa réussite au terme calendaire convenu).*

## DISPOSITIONS GÉNÉRALES

La présente convention de services comptable et financier entre l'Office public de l'habitat de ... et la Direction générale des Finances publiques est conclue pour la période allant du ... au ... .

Le suivi de sa mise en œuvre exige la mise en place de structures paritaires suivantes :

**Le comité de pilotage du partenariat** : Co-présidé par le Président/Directeur général de l'office et le Directeur départemental-régional des Finances Publiques/du pôle gestion publique de la DDFIP/DRFIP et comprend également les membres du comité de suivi. Réuni au moins une fois par an ainsi qu'à l'initiative de l'un de ses co-présidents, il dresse un bilan régulier et partagé de l'avancement des opérations partenariales énumérées par la présente convention et prend les mesures d'adaptation des actions initialement prévues, le cas échéant. En tant que de besoin, il prépare une nouvelle convention au terme de la présente ou décide de sa résiliation avant ce terme.

**Le comité de suivi du partenariat** : Co-présidé par le Directeur général et le comptable public de l'office, ces derniers en déterminent conjointement la composition en fonction des points à l'ordre du jour de ses réunions dont la périodicité est au moins semestrielle. Il mesure les indicateurs de résultats associés aux opérations partenariales grâce à la mise à jour régulière d'un tableau de bord partagé.

Fait à : . . . . . le . . . . .

Le Président de l'office public  
de l'habitat de ...  
M./Mme W

Le Directeur départemental/régional  
des finances publiques  
de ...  
M./Mme Y

Le Directeur général de l'office public  
de l'habitat de ...  
M./Mme X

Le comptable public de l'office  
public de l'habitat de ...  
M./Mme Z

## ANNEXE N°1 - PLAN D'OPÉRATIONS DE L'ACTION PARTENARIALE N°1-1

**Rappel de l'existant :** .....

.....

*(Description des constats partagés justifiant l'engagement de l'action partenariale).*

**Responsables du pilotage de l'opération :**

Services de l'ordonnateur : M/Mme : .....

Services de la DGFIP : M/Mme : .....

Démarche générale / Méthodologie retenue : .....

.....

*(Description de la stratégie de réalisation de l'action partenariale).*

**Démarches de l'ordonnateur :**

Tâche n°1	Coordonnées des acteurs	Conditions de réalisation	Calendrier	Indicateur de suivi
Tâche n°2	Coordonnées des acteurs	Conditions de réalisation	Calendrier	Indicateur de suivi
Tâche n°3	Coordonnées des acteurs	Conditions de réalisation	Calendrier	Indicateur de suivi
...	...	...	...	...

*(Description des actions élémentaires de l'ordonnateur conditionnant la réussite de l'opération).*

**Démarches du comptable public :**

Tâche n°1	Coordonnées des acteurs	Conditions de réalisation	Calendrier	Indicateur de suivi
Tâche n°2	Coordonnées des acteurs	Conditions de réalisation	Calendrier	Indicateur de suivi
Tâche n°3	Coordonnées des acteurs	Conditions de réalisation	Calendrier	Indicateur de suivi
...	...	...	...	...

*(Description des actions élémentaires du comptable conditionnant la réussite de l'opération).*

**Cible à atteindre :** .....

.....

*(Description de l'objectif général à atteindre permettant de mesurer la réussite de l'action partenariale au terme du calendrier d'ensemble convenu).*

# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 4

## MODÈLE DE CONVENTION D'ENGAGEMENT PARTENARIAL

Dans le cadre de la modernisation de la gestion publique locale et de l'amélioration de la qualité des comptes, les partenaires (*identifier le représentant de l'office et les services de la DGFIP*) souhaitent s'engager dans une démarche volontariste visant à accroître l'efficacité des circuits comptables et financiers et le service rendu aux usagers, et à renforcer la coopération de leurs services.

*(Éléments de contexte local motivant l'approfondissement du partenariat)*

Un état des lieux réalisé par les partenaires et une réflexion sur l'amélioration de la qualité d'exécution des missions communes ont permis d'identifier les besoins et les attentes mutuelles et de définir conjointement les actions à engager et les domaines à prioriser.

Les partenaires (*à identifier*) ont décidé de contractualiser leurs engagements réciproques et se fixent une série d'objectifs organisés autour de quatre axes majeurs de progrès en matière de gestion publique locale :

- ◆ faciliter la vie de l'ordonnateur, en développant, en enrichissant et en dématérialisant les échanges
- ◆ améliorer le service aux usagers : maîtriser les délais de paiement et améliorer les conditions de recouvrement en modernisant et en optimisant les chaînes de recettes et de dépenses
- ◆ offrir une meilleure lisibilité aux décideurs en améliorant la qualité comptable
- ◆ développer l'expertise fiscale, financière et domaniale au service des responsables.

Chaque action menée pour atteindre ces objectifs est détaillée dans une des fiches annexées à la présente convention, à savoir :

.....  
.....

Un bilan annuel réalisé par les partenaires (*à identifier*) permettra d'évaluer la progression de chaque action et d'expertiser les mesures mises en œuvre ; le cas échéant, il permettra de réorienter les démarches entreprises. Le suivi sera réalisé au moyen du tableau de bord annexé au présent engagement.

A ....., le .....

Office public de l'habitat	DRFIP / DDFIP	Comptable de l'office
Signature	Signature	Signature
Nom et qualité du signataire	Nom et qualité du signataire	Nom et qualité du signataire





- **Edition**  
Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat  
Président : A. Cacheux
- **Réalisation**  
Fédération nationale des Offices Publics de l'Habitat  
sous la direction de L. Goyard, directeur général
- **Conception - Coordination**  
J.C. Margelidon, directeur des études à la Fédération  
S. Descolonges, conseiller financier et comptable
- **Rédaction**  
S. Descolonges
- **Création - Exécution - Impression**  
Agence Apocope
- **Parution**  
Mars 2014



**OPH**  
LA FÉDÉRATION

Fédération nationale  
des Offices Publics de l'Habitat  
14, rue Lord Byron - 75008 Paris  
Tél. : 01 40 75 78 00 - Fax : 01 40 75 68 17  
[www.offices-habitat.org](http://www.offices-habitat.org)

Membre de l'Union sociale pour l'habitat