

Recommandations comptables

INTRODUCTION

Ce document a pour vocation d'éclairer les acteurs de la maîtrise d'ouvrage d'insertion sur les difficultés et enjeux comptables. Il n'est pas exhaustif mais vise à répondre à un certain nombre de questions qui sont posées et aux difficultés auxquelles nous sommes exposés lorsque nous cherchons à exploiter les comptes, notamment dans le cadre de la démarche d'autocontrôle. Il est donc appelé à être discuté, amendé, enrichi, car en comptabilité comme ailleurs c'est la pluralité des perspectives qui prévaut. Enfin, il ne se substitue pas aux ouvrages de référence comme ceux de FRANCIS LEFEBVRE ou de la REVUE FIDUCIAIRE.

Plusieurs méthodes d'organisation sont envisageables pour un tel travail :

- L'approche généraliste par grandes catégories de bilan et de compte de résultat ;
- L'approche selon les métiers de l'activité concernée ; ici, ce serait la maîtrise d'ouvrage, la gestion locative, le mandat de gestion, l'accompagnement social au sens large, l'expertise,... ;
- L'approche par cycle, notamment le cycle de financement, le cycle d'investissement, le cycle de production, le cycle de facturation, la capacité de production,...

Nous avons choisi de travailler par cycle car c'est l'angle économique et financier qui nous semble prioritaire dans le cadre de l'autocontrôle. Par contre, nous le complétons en conclusion avec les 2 moments postérieurs à l'enregistrement comptable, l'arrêté des comptes et la restitution de l'information. Ceci conduit au plan suivant :

- A- Généralités
- B- Les particularités comptables par cycle
 - a. Le cycle de financement
 - b. Le cycle d'investissement
 - c. Le cycle clients
 - d. Le cycle de production
- C- Conclusion : l'arrêté des comptes et la restitution

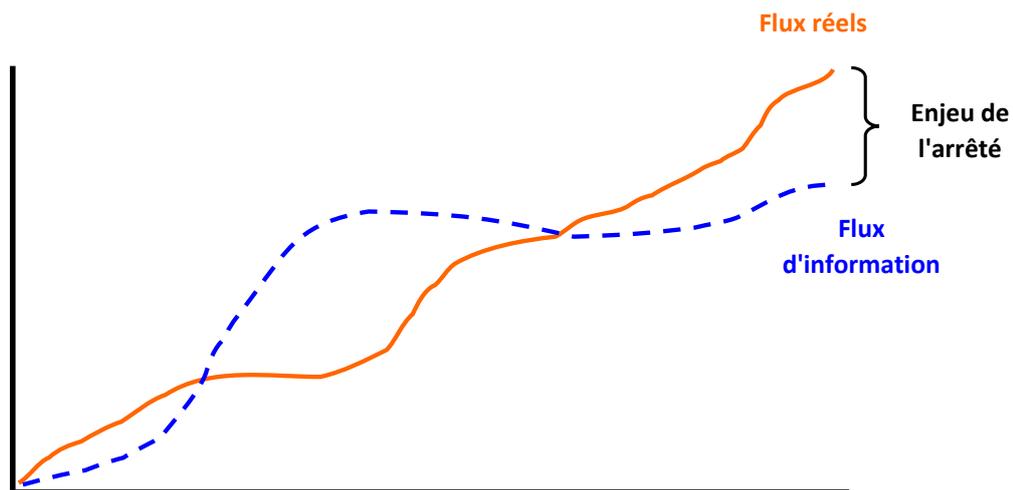
A) Généralités

I. La comptabilité est d'abord un outil de mesure des résultats comptables

Elle a dès lors comme tout protocole de mesure des règles et des principes de mise en œuvre, par exemple l'enregistrement au coût historique, le principe de continuité d'exploitation, celui de spécialisation des exercices, le principe de prudence,... Ce n'est pas l'objet de cette note de les présenter, nous en évoquons certains au détour de telle ou telle question. Ce point est au demeurant important et c'est pourquoi nous dissociions l'enregistrement comptable de l'arrêté.

En effet, pour pouvoir facilement mesurer le résultat, du fait d'activités de plus en plus composites et complexes, les inventeurs de la partie double ont pris le parti de séparer la comptabilité en deux moments essentiels :

- Le moment informationnel, où on enregistre à partir des pièces documentaires probantes les informations reçues concernant l'activité de l'entreprise : les factures clients ou fournisseurs, les pièces de banque, les justificatifs de caisse,... Ce qui compte ici, c'est le traitement systématique, organisé, « industriel » de l'information comptable : enregistrement chronologique indispensable, classement des pièces dans l'ordre chronologique, contrôle régulier des comptes et soldes des tiers... La pratique consistant à « emmerder le comptable » pour qu'il fournisse le résultat est une malheureuse incompréhension du processus comptable lui-même. Par contre, se donner comme objectif une comptabilité saisie, contrôlée, à jour donc, dans la semaine suivant la fin du mois est une excellente disposition ;
- Le moment de l'arrêté comptable consiste à la clôture ou à tout moment souhaité à identifier et mesurer les écarts entre les flux d'information et les flux réels. Car l'information n'est jamais synchrone avec la réalité opérationnelle, surtout dans les cycles longs. On peut figurer cette situation de la manière suivante :



L'arrêté consiste alors à :

- Faire l'inventaire des stocks, c'est-à-dire corriger l'écart entre les achats réalisés et les consommations effectives ;
- Retraiter les facturations ne correspondant pas à un travail réalisé ;
- Provisionner le travail réalisé et ayant une valeur vénale non encore facturée ;
- ...

Pour que l'arrêté comptable soit possible, notamment en cours d'année, certains outils de suivi doivent être mis en place que nous évoquerons dans en conclusion.

Selon les structures et le niveau des collaborations, l'arrêté peut être produit par le responsable comptable ou le responsable administratif et financier, mais jamais seuls, toujours en connexion avec la direction et les opérationnels.

II. La comptabilité est d'abord au service de l'entreprise elle-même...

Dans le secteur de l'économie sociale et solidaire, cet aspect est très souvent oublié ; la dépendance aux financeurs est très forte, qui imposent des règles et des solutions très souvent inadaptées aux besoins élémentaires du suivi interne.

Les besoins de la comptabilité sont facilement identifiables :

- Une information quotidienne :
 - Consulter un compte de tiers
 - Retrouver une facture
 - Disposer d'un relevé de charges
 - Consulter un historique sur une opération
 - Faciliter la production de déclarations
 - ...
- Une source pour le suivi économique, financier et gestionnaire de l'association
 - Actualiser le plan de trésorerie
 - Proposer une situation
 - Faire des analyses ciblées de gestion
 - Rendre possible des approches économiques par activités ou contrats
 - ...

Ceci est essentiel et doit être rendu possible pour une organisation maîtrisée de production de l'information : procédures de validation de l'information, procédures strictes des mises en règlement, contrôle interne minimal mais indispensable et hiérarchisé selon les enjeux et les risques,...

III. ... mais elle doit en second temps être adaptée aux besoins d'information des tiers :

- Les comptes annuels, qui supposent le respect d'un certain formalisme ;
- Les comptes-rendus financiers, dont les caractéristiques varient d'un financement à l'autre et qui militent donc pour une information élémentaire de qualité ;
- Les reportings à produire à intervalles réguliers au Conseil d'Administration ou à certains financeurs. Ici ce qui compte, c'est la productivité de la tenue comptable ainsi que la capacité de jugement de ce qui est du ressort comptable et ce qui dépend plutôt du contrôle de gestion ou de suivis extracomptables.

IV. Ceci détermine les qualités requises pour la comptabilité : accessibilité, rapidité, fiabilité

L'ACCESSIBILITÉ

Proscrire toute dépendance par rapport à un comptable extérieur ou par rapport à un expert-comptable omnipotent. Des règles simples : la comptabilité, si elle est externalisée, doit cependant être traitée sur un poste local ou accessible via Internet. Dans ce dernier cas, qui est une très bonne solution, s'assurer de pouvoir imprimer les états sans difficultés et surtout de pouvoir importer ou exporter des états vers Excel ou des outils similaires.

LA RAPIDITÉ

Si la comptabilité est externalisée, imposer un traitement régulier des pièces élémentaires (factures, règlements de trésorerie) afin que les comptes de tiers soient à jour et éviter tout dispositif palliatif. Sinon, en interne, valoriser le travail comptable en s'appuyant dessus (par exemple en suivant la trésorerie de façon régulière), en demandant des relevés de comptes de tiers à la fin de chaque mois ainsi qu'une impression de balance. La comptabilité, pour fonctionner, doit être mise sous tension.

LA FIABILITÉ

Elle est alors plus facilement un objectif réaliste. Elle doit notamment s'appuyer sur un plan comptable adapté.

- La simplicité est prioritaire notamment pour satisfaire aux exigences de rapidité et de fidélité :
 - Privilégier toujours une maille large
 - Ne pas créer de comptes pour des besoins ponctuelsMais...
 - Intégrer les spécificités nécessaires pour éviter les ressaisies et les traitements palliatifs sous Excel
- La lisibilité doit être garantie :
 - La balance doit être facilement interprétable (la nomenclature doit privilégier les lectures prioritaires. Exemples : séparer les produits par type d'intervention ou famille d'activité ; identifier nettement les achats et services directs)
 - Les libellés doivent être explicités et la nature de leur contenu précisée
 - Le nombre de comptes (autres que les comptes de tiers) doit être limité au strict minimum
 - Le plan de comptes doit être adapté à des grilles de lecture préexistantes¹
- La cohérence :
 - Bien différencier la perspective analytique et la perspective générale²
 - Pas d'approche en profondeur dans les comptes généraux
 - Ne pas doubler (par exemple les financeurs détaillés dans les tiers [nécessaire] et dans les produits [inutile])
 - Être clair sur ce qui est du ressort de la comptabilité et ce qui est du ressort des productions annexes, en proscrivant à la fois toute redondance et toute prétention à l'exhaustivité et à la continuité
- L'adaptation aux spécificités métiers (notamment éventuels plans comptables secteur) et fiscales

Nous formulons dans les traitements suivants certaines recommandations de classification ou d'enregistrement comptable.

¹ Les comptes peuvent être mis en forme pour rendre lisibles le modèle économique ou les modalités de production... Ces différentes représentations constituent des grilles de lecture de l'entreprise.

² La comptabilité générale a pour vocation d'expliquer la formation du résultat et distinguant par grande masse les différents types de flux. L'interprétation de la comptabilité générale est plutôt synthétique. La comptabilité analytique décompose par contre les comptes concernés selon une diversité d'axes choisis par l'entreprise. L'approche ici est comme son nom l'indique analytique.

B) Les particularités comptables par cycle

1. Le cycle de financement

Les adhérents de la FAPIL ont des solutions de financement multiples et des structures associatives ou coopératives.

a. Les fonds associatifs

Noter que les fonds associatifs sont une particularité et qu'ils comprennent à la fois des fonds propres *stricto sensu* et d'autres fonds associatifs, avec droit de reprise.

- **les fonds propres au sens strict** sont les fonds associatifs sans droit de reprise, et les excédents dégagés par l'association. Ils rassemblent donc :
 - les fonds statutaires
 - les apports sans droit de reprise stipulés comme tels, comme notamment les dotations aux fonds propres sans condition de certaines fondations ou collectivités publiques ;
 - les legs ou donations avec contreparties et actifs immobilisés ;
 - les subventions d'investissement affectées à des biens renouvelables. **Ce poste ne concerne pas les subventions d'investissement obtenues lors de l'acquisition ou la réhabilitation d'ensembles immobiliers ;**
En effet, ils ne sont pas renouvelables mais singuliers. Surtout, ces subventions viennent en déduction du coût de l'investissement pour réduire le coût de la disposition immobilière et permettre un niveau de loyers compatibles avec les capacités contributives des bénéficiaires pressentis ;
 - Les excédents dégagés par l'association sous forme de réserves (statutaires ou liées à des obligations) et de report à nouveau (crédeur ou débiteur) ;

- **Les autres fonds associatifs sont ceux avec droits de reprise**, c'est-à-dire assortis d'une condition stipulant la reprise du bien ou de l'apport pour une cause particulière ou à une échéance donnée. Les apports en fonds propres conditionnés en font partie. Il faut y adjoindre les provisions réglementées, par exemple l'ancienne provision pour écart entre les amortissements techniques et les amortissements financiers.

Les dons des particuliers affectés explicitement au financement de biens immobiliers devraient selon nous être classés en subventions d'investissement³ et non en fonds associatifs s'ils sont justifiés par la nécessité de rendre en contrepartie le niveau de loyers d'équilibre adapté aux bénéficiaires pressentis.

Le bénévolat de la maîtrise d'ouvrage peut être évalué (notamment dans le cadre des débats autour de la cotisation additionnelle) mais ne présente pas d'intérêt à être comptabilisé.
L'évaluation permet de mesurer l'apport de fonds propres en nature à l'opération d'investissement ainsi que le coût de revient économique réel ;
La comptabilisation, outre qu'elle n'est pas autorisée, conduit à une multitude d'écritures et donc à une bureaucratie inutile.

b. Les fonds propres des sociétés

Ils sont constitués du capital et des éventuelles primes d'émission, ainsi que des réserves et report à nouveau, auxquels on peut ajouter les éventuelles provisions réglementées.

³ Voir ci-après.

Seule particularité : les SCIC, UES et coopératives sont des sociétés à capital variable. Cela suppose comptablement de bien documenter, notamment dans l'annexe comptable, l'évolution du capital, entrées et sorties.

c. Les autres « capitaux propres », en l'occurrence les subventions d'investissement

Les capitaux propres sont une notion plus large que les fonds propres ou fonds associatifs. Ils les comprennent puisqu'ils somment les sous-classes 10, 11, 12, 13 et 14 et qu'ils ajoutent aux fonds associatifs et fonds propres déjà présentés les subventions d'investissement.

En société, la distinction entre subventions d'investissement sur biens renouvelables et biens non renouvelables n'a pas cours, alors que dans le monde associatif seuls figurent en principe en « 13 » les subventions d'investissement sur biens non renouvelables.

En pratique, nous conseillons dans une perspective économique de toujours inscrire les subventions d'investissement en 13 et de les reprendre au même rythme que les immobilisations financières. Ça ne change pas les capitaux propres et ça permet d'améliorer le résultat (le résultat supplémentaire lié à la reprise compense la diminution des subventions).

Les subventions d'investissement appellent les commentaires suivants :

- Ne pas les classer par ensemble immobilier dans la comptabilité générale ; **utiliser pour ce faire la comptabilité analytique**. C'est très important pour la simplicité et la lisibilité de la comptabilité.

La comptabilité analytique fonctionne aussi bien pour le bilan que pour le compte de résultat. Ça facilite énormément le travail comptable des métiers à cycle long.

- Eventuellement, les classer par type, mais cela a un intérêt restreint ;
- En revanche, il est impératif de disposer (symétriquement aux immobilisations) d'un outil extracomptable (éventuellement relié à la comptabilité) de recensement des subventions d'investissement avec toutes les qualifications nécessaires - type, programme immobilier, année, part foncier et part construction, financement principal associé, nom du financeur,... - et de calcul des reprises de subventions sur les années futures ;
- Les reprises se calculent proportionnellement à la dotation aux amortissements, exception faite des subventions se rapportant à la charge foncière, amortie sur 10 ans ou sur l'éventuelle durée d'inaliénabilité du terrain⁴.

Le classement des subventions d'investissement en capitaux propres est inadapté dans des métiers où les subventions d'investissement financent couramment les investissements. Dans vos restitutions sur le bilan, il semble plus judicieux, comme nous le faisons dans les synthèses de l'autocontrôle, de traiter la subvention d'investissement comme une réduction du coût de revient des investissements ; nous nommons « net à financer » la différence entre l'investissement et la subvention lors de montage d'opération, et « net à financer net » la différence au bilan entre les immobilisations nettes non financières et les subventions d'investissement nettes. Notez que le net à financer est la base de calcul du rendement pour les projets comme pour l'existant. Ces remarques ne valent que pour la restitution mais n'ont aucune incidence sur les écritures comptables.

La reprise de subvention d'investissement est inscrite au crédit, dans le compte de résultat, du compte 777000, classé en exceptionnel. C'est logique puisqu'en économie marchande, la subvention d'investissement est une exception. Mais dans la MOI, ça n'a aucun sens car cette reprise de subvention permet de minorer le niveau de loyers d'équilibre et constitue un produit d'exploitation symétrique des dotations aux amortissements correspondantes. N'utilisez pas non plus le compte 751 recommandé dans la littérature associative, car il aboutit à mélanger des produits encaissables avec des produits calculés et fausse donc la capacité d'autofinancement. Utilisez plutôt le compte 781777 ; en effet, cela permet de représenter un compte de produits **calculés, d'exploitation**, d'où le 781 et de rappeler par le 777 le compte habituel de subventions rapportées.

⁴ Voir plus loin les règles d'amortissement des immobilisations locatives.

d. Emprunts et dettes assimilées (16)

Les emprunts concernent les fonds prêtés et remboursables à terme, ce qui exclut les concours bancaires courants, à savoir les crédits ou prêts accordés par une banque à court terme : facilités de caisse, découvert et autres crédits et prêts à moins d'un an.

Les autres dettes concernent des sommes déposées pour un certain délai et selon des conditions définies par des tiers, les dépôts de garantie pour les locataires par exemple ou les sommes de la participation dues aux salariés.

Au passif, dans les états réglementés, les dettes financières sont regroupées et concernent non seulement les emprunts mais également les concours bancaires à court terme figurant en classe 5 et certaines dettes vis-à-vis de tiers, à caractère financier. Parmi les autres dettes financières figurant en 16, figurent des billets à ordre issus de l'épargne salariale et solidaire. Ces billets par leur nature malgré leur échéance souvent inférieure à un an sont en classe 1 mais font l'objet d'un traitement à moins d'un an dans le tableau des échéances des créances et des dettes.

OBSERVATIONS SUR LES EMPRUNTS

- Comme pour les subventions d'investissement, ne pas comptabiliser les emprunts programme par programme mais par financeur. C'est la comptabilité analytique qui permet de recenser le financement par programme ;
- De même, il est impératif de disposer d'un outil de suivi des emprunts, qu'il soit acheté ou réalisé en interne, pour recenser les emprunts souscrits, enregistrer les remboursements, intérêts payés prévisionnels et les charges à venir d'intérêts en fonction de la date de clôture. Cet outil doit mémoriser les caractéristiques de l'emprunt, notamment :
 - Le caractère fixe ou variable du calcul de l'intérêt :

Taux fixe	Taux variable
Taux d'intérêt	Indice(s) de référence (livret A, Euribor, Eonia, inflation,...) Différentiel par rapport à l'indice et indice à la souscription

- Les modalités de remboursement des emprunts :
 - La plus fréquente est celle des annuités constantes ou progressives : on calcule l'annuité de départ puis les suivantes grâce au taux de progression (l'annuité constante correspond à une progression de 0%), l'intérêt est toujours égal au capital restant dû multiplié par le taux d'intérêt exprimé selon la périodicité, le remboursement est alors égal à la différence entre l'annuité et l'intérêt ;
 - La méthode alternative est celle des remboursements constants ou progressifs : on calcule le premier remboursement puis on en déduit les remboursements suivants grâce au taux de progression ; l'intérêt est calculé sur le capital restant dû ; l'annuité est alors déduite, comme la somme du remboursement et de l'intérêt. Cette méthode est moins fréquente mais pratique pour gérer des emprunts variables indicels ou des emprunts avec intérêts précomptés (l'intérêt est décompté en début d'échéance, alors que d'habitude l'intérêt est post-compté, c'est-à-dire exigible à la

fin de chaque échéance ; les intérêts précomptés augmentent le taux actuariel, car ils reviennent à diminuer les sommes effectivement disponibles) ;

- Une troisième méthode existait à l'époque des prêts PLA, dite des emprunts actuariels : l'annuité et le remboursement étaient assortis chacun de taux de progressivité, et c'est l'intérêt qui était déduit, par différence entre l'annuité et le remboursement. L'intérêt ne correspondait pas au coût du capital restant dû, et il fallait donc comptabiliser⁵ parallèlement la dette différentielle correspondant à l'écart entre les intérêts cumulés correspondant au coût cumulé sur le capital restant dû et les intérêts cumulés calculés par différence entre les annuités et les remboursements ; cette dette différentielle était croissante au départ puis décroissante ensuite pour s'annuler à la fin du prêt. Cette dette différentielle est comptabilisée en 'intérêts compensateurs'.
- L'utilisation de différés ou de remises. Les différés peuvent concerner le remboursement ou l'annuité ; dans un différé de remboursement, seul est payé l'intérêt, l'annuité étant ensuite recalculée sur la durée résiduelle (un emprunt remboursable *in fine* correspond à un différé de remboursement de la durée du prêt) ; dans un différé d'annuité, tout paiement est suspendu pendant le différé et l'intérêt différé est capitalisé, ce qui impose de calculer le tableau de remboursement sur le capital initial majoré des intérêts capitalisés et en fonction de la durée résiduelle. On parle de remise d'intérêts lorsque l'intérêt est « offert », donc non capitalisé, ce qui aboutit à un taux actuariel inférieur au taux facial.
Les différés ont beaucoup d'intérêt lorsque les emprunts sont souscrits avant la mise en exploitation des immeubles ou pour optimiser à court terme la structure de la dette.
- Les éventuelles progressivités de l'annuité ou du remboursement. La progressivité de l'annuité a pour avantage de faire coïncider l'évolution de l'Excédent Brut d'Exploitation (qui mesure le résultat technique de l'entreprise avant prise en compte de l'investissement et du financement) avec celle de l'annuité, et donc de l'autofinancement net car

Autofinancement net ≈ EBE – annuités.

La progressivité du remboursement a le même objectif puisque l'intérêt étant décroissant dans le temps (du fait de la baisse des capitaux restant dus), une progression d'au moins le taux d'intérêt (car à annuités constantes, les remboursements correspondent à une annuité progressive :

	Capital	Progr. Rembt	Intérêts	Annuité
	100	3,50%	3,50%	
1	81,35	18,65	3,50	22,15
2	62,05	19,30	2,85	22,15
3	42,07	19,98	2,17	22,15
4	21,40	20,68	1,47	22,15
5	0,00	21,40	0,75	22,15

	Capital	Progr. Rembt	Intérêts	Annuité
	100	5,00%	3,50%	
1	81,90	18,10	3,50	21,60
2	62,90	19,00	2,87	21,87
3	42,95	19,95	2,20	22,15
4	22,00	20,95	1,50	22,45
5	0,00	22,00	0,77	22,77

⁵ Par simple application du principe de spécialisation des exercices : le mode de calcul astucieux des intérêts qui permettait de faire converger en trésorerie et en résultat l'évolution des EBE, des annuités et des intérêts avait oublié qu'en comptabilité, il faut rattacher à l'exercice la charge qui a pris naissance dans ce celui-ci, en l'occurrence le coût du capital restant dû ; dans les faits, la CdC prévoyait bien qu'en cas de remboursement anticipé, le client devait payer la différence entre les intérêts apparents et les intérêts effectifs.

Ces progressivités peuvent jouer un rôle important en cas de production régulière.

Les emprunts à taux variables méritent votre vigilance, notamment ceux par rapport aux taux du Livret A ; Connaissez votre solde d'emprunts liés au Livret A afin d'estimer votre sensibilité (forte) au risque de taux : actuellement, le différentiel par rapport au taux long terme est voisin de 1,5% ; il vous permet d'évaluer ce risque.

- De façon générale, à chaque clôture, décomposer votre dette en fonction de la part fixe et des différentes parts variables en calculant le taux moyen de chaque famille (taux moyen = intérêts payés sur l'exercice / solde à l'ouverture de l'exercice pour chaque famille d'emprunts). Simuler ainsi votre exposition globale au risque de taux.
- Ne pas oublier à la clôture de chaque exercice de calculer les intérêts courus non échus (ICNE), c'est-à-dire le coût du capital restant dû sur chaque emprunt entre le dernier remboursement et la date de clôture :
ICNE = Intérêts échéance prochaine * durée depuis la dernière échéance / périodicité en jours
Au bilan, et donc en global $ICNE_n = ICNE_{n-1} + \text{Charge d'intérêts} - \text{Intérêts payés sur l'exercice}$
- Certains adhérents bénéficient de financements issus de l'épargne salariale et/ou solidaire. Ces financements n'ont pas le plus souvent des échéances lointaines de remboursement, mais s'effectuent, du fait de l'intermédiation bancaire, via des billets à ordre de quelques mois, le plus souvent renouvelés à l'échéance. Ces formes de financements constituent, selon nous, malgré le terme rapproché des remboursements successifs, un emprunt et non des « concours bancaires courants » (voir plus haut l'encadré sur les dettes financières).

Attention, ceci revient à financer des actifs de durée longue ou moyenne avec des financements certes reconductibles mais qui peuvent être interrompus à une échéance rapprochée. Ceci manifeste un risque de liquidité, du fait de la « transformation », à ne pas sous-estimer.

2. Le cycle d'investissement

C'est évidemment le cœur de l'activité de la MOI ! Cela mérite donc quelques rappels importants. On parle en comptabilité d'investissement et donc d'inscription en immobilisations chaque fois qu'une dépense est engagée :

a. Conditions de comptabilisation en immobilisation

DÉFINITION D'UN ACTIF

- Sur un élément identifiable (ici un immeuble)
- Porteur d'avantages économiques futurs (ici les revenus locatifs nets)
- Contrôlé (ce qui suppose une **décision** d'investir et la **maîtrise** des **avantages** futurs ci-dessus)
- Avec un coût évalué avec une fiabilité suffisante

CONDITIONS D'IMMOBILISATION

- dont l'entité attend qu'il soit utilisé au-delà de l'exercice en cours (durée > 12 mois)
- destiné à concourir à la production (cas d'une machine), à être loué (cas des immobilisations locatives) ou utilisé à des fins internes (cas d'un immeuble pour le siège)

Cette définition appelle les commentaires suivants :

- la notion d'avantages futurs est récente et importante car elle conditionne **la valeur économique du bien**. L'interprétation de la notion se fait en deux temps :

- les avantages économiques trouvent leur source dans les services « physiques » ou opérationnels que le bien concerné va rendre ;
- et leur « valeur » dans la capacité qui en découle de participer à la production de biens ou de services, et partant de transférer progressivement leur coût aux différents produits.

Dès lors, la valeur économique peut être approchée comme sa valeur actuelle égale, dans la terminologie financière, à la somme des cashflows actualisés, les cashflows étant peu ou prou proches de l'EBE ;

- Une immobilisation est enregistrée et demeure à sa valeur historique, et fait l'objet d'amortissements chaque année en fonction de sa durée de vie. Elle doit être en principe évaluée chaque année à sa valeur économique, telle que nous venons de la définir, ou le cas échéant à sa valeur de marché, si elle peut être vendue. **Si l'actif immobilisé net d'amortissement a une valeur supérieure à la valeur économique, la différence doit faire en principe l'objet d'une provision pour dépréciation** (au crédit des comptes 29 par le débit des comptes 6816). A noter que le secteur HLM ne pratique pas ou très peu la dépréciation consécutive à une évaluation annuelle (très peu pratiquée) des immeubles ;
- La notion de contrôle impacte les adhérents FAPIL sur la question des dépenses immobilisables. Ne sont immobilisables que les dépenses **postérieures à la décision d'investir**. Dans le même esprit, seules seront immobilisées les dépenses nécessaires à sa constitution et à sa mise en état de fonctionner ;
- En général, la fiabilité du coût ne pose pas de difficultés particulières, sauf pour la prise en compte des **dépenses internes de maîtrise d'ouvrage et d'œuvre et les frais de financement du projet immobilier**. Souvent les dépenses de maîtrise d'ouvrage ne sont pas immobilisées, ce qui a pour inconvénient de minorer le résultat, donc les fonds propres, donc la capacité faciale à investir (au bilan le potentiel financier⁶ est le même avec ou sans production immobilisée, le supplément de fonds propres étant neutralisé par le supplément d'immobilisations nettes) ; mais surtout de déprécier l'image que la structure renvoie de son activité. En MOI, la méthode HLM consistant à retenir un taux forfaitaire de maîtrise d'ouvrage interne, autour de 2% des travaux et honoraires, n'est pas souvent pertinente car les coûts de MOI sont significativement plus élevés (montages plus longs et plus complexes, durée des projets, accès plus compliqués au foncier et aux financements, dimension sociale voire personnalisée des montages,...). Il faut donc valoriser le temps interne consacré à chaque projet de maîtrise d'ouvrage (coûts internes = masse salariale des personnes concernées * coefficient de frais de structure)

Attention, la détermination des coûts internes requiert une cohérence dans la méthode :

- Les coûts de structure correspondent à l'ensemble des achats, services et impôts non induits par l'activité, aux charges financières⁷ et calculées récurrentes non rattachables à l'activité et au coût de personnel et impôts des personnels de direction et de supports transversaux ;
- Pour éviter toute redondance, n'intégrer que la quote-part des personnels 'direction' et 'support' effectivement sur des tâches transversales ; si le directeur participe à 40% de son temps à la maîtrise d'ouvrage, il n'est retenu que pour 60% de sa masse salariale ; par contre, son temps sur le projet peut être valorisé. Le tableau suivant (valeurs non significatives) explicite le type de méthode à mettre en œuvre.

⁶ Le potentiel financier est égal à : - net à financer net + soldes des emprunts + fonds propres

⁷ En principe, si les charges financières identifiées peuvent être immobilisées, celles de structure ne le peuvent pas.

	ETP	Maîtrise d'ouvrage	Gestion locative	Gestion locative adaptée	Accompagnant social	Direction et supports	Masse salariale
Directeur	1,0	40,0%				60,0%	75,0
Chargés d'opérations	5,0	60,0%	35,0%			5,0%	220,0
Travailleurs sociaux	6,0		25,0%	25,0%	50,0%	0,0%	230,0
Compta, finance	0,9	10,0%	10,0%			80,0%	40,0
Assistants	2,0	20,0%	30,0%	20,0%	20,0%	10,0%	55,0
Masse salariale	14,9	177,0	155,0	68,5	126,0	93,5	620,0
Poids / total		28,5%	25,0%	11,0%	20,3%	15,1%	
Poids hors structure		33,6%	29,4%	13,0%	23,9%		
Autres charges structure						130,0	130,0
Masse salariale structure						93,5	620,0
Total structure		75,1	65,8	29,1	53,5	223,5	750,0
Structure + MS		252,1	220,8	97,6	179,5		
ETP	13,1	3,9	3,9	1,9	3,4		
Nombre de jours	150,0	583,5	591	285	510		
Tarif interne		430	370	340	350		

Le tarif est obtenu en divisant le total des charges de structure réparties par métier par le nombre de jours « facturables » (ici 150 jours par an et par ETP) de chaque métier.

S'agissant des frais financiers imputables aux investissements, ils peuvent être incorporés au coût de revient de l'investissement, s'ils peuvent être estimés avec une fiabilité suffisante (c'est le problème évoqué dans ce paragraphe) : intérêts d'un préfinancement dédié, coûts d'un emprunt se rattachant au projet sur la période d'acquisition, frais financiers ou pertes de revenus sur la période d'acquisition en produisant alors un tableau de trésorerie mensuel faisant apparaître les besoins réels constatés de financement.

En principe, l'incorporation des frais financiers est une option globale, ne pouvant être exercée au cas par cas !

La vraie question posée par l'incorporation des dépenses de maîtrise d'ouvrage ou d'œuvre et des frais financiers est celle de la compatibilité du coût de revient ainsi obtenu avec la valeur économique du bien concerné, ici du développement ou des travaux d'amélioration ou de réhabilitation. C'est donc la question des avantages économiques futurs qui est à nouveau soulevée. Dans votre secteur, votre référence doit être les prix de revient au m² habituellement pratiqués et surtout la compatibilité avec les revenus locatifs nets attendus. Or, le secteur du logement social et du logement d'insertion se trouve actuellement dans une impasse, du fait d'une déconnexion croissante entre le montant des investissements et celui des loyers praticables. En cas d'hésitation, privilégier plutôt la voie de la prudence !

b. Problèmes posés par l'enregistrement des immobilisations

Les observations sont d'abord identiques à celles formulées pour les subventions d'investissement et les emprunts :

- Ne pas détailler les comptes d'immobilisations programme immobilier par programme immobilier ; utiliser la comptabilité analytique qui évite le désordre dans la balance générale et permet au contraire de produire des fiches comptables analytiques programme par programme regroupant tous les postes de bilan concernés et notamment les immobilisations, les amortissements, les provisions éventuelles, les subventions brutes, les subventions rapportées, le solde des emprunts, les travaux en cours, les dettes sur immobilisations,...
- Disposer d'un outil, acquis ou élaboré en interne (de préférence un progiciel de marché !) permettant de documenter la base des immobilisations et de calculer les dotations aux amortissements prévisionnels.

Les immobilisations présentent beaucoup de particularités qu'il est utile de rappeler :

- La **décomposition des immobilisations par composants** mérite un éclairage détaillé.
Jusqu'en 2005 :
 - les immobilisations ne faisaient pas l'objet d'une décomposition, sauf pour distinguer les parts amortissable et non amortissable,
 - la durée d'amortissement était la même pour la totalité de la part amortissable et correspondait à une durée moyenne pondérée,
 - les dépenses ultérieures n'étaient immobilisées que s'il s'agissait d'un complément (élément additionnel) ou d'une amélioration d'un élément existant (amélioration des performances de l'élément par rapport aux performances d'origine)
 - les dépenses de remplacement à l'identique étaient enregistrées en charges dans la catégorie des grosses réparations (GR), avec les dépenses de gros entretien.

Depuis cette date, la décomposition des immobilisations par composant est devenue la règle ; un composant est un élément constitutif de l'immobilisation ayant une utilisation spécifique ou procurant des avantages économiques selon des rythmes différents ; l'idée est simple : quand un élément a une durée de vie de 15 ans, cela revient à dire qu'il transmet peu ou prou sa valeur sur quinze ans aux biens ou services fournis par l'entreprise auxquels il participe. Dès lors, les dispositions sont les suivantes :

- Les parts amortissable et non amortissable sont toujours dissociées,
- La durée est spécifique pour chaque composant ou famille de composants,
- Les dépenses de remplacement des composants sont immobilisées, en même temps que la valeur nette comptable des composants remplacés est sortie (via le compte 675200), qu'il y ait ou non une amélioration des performances par rapport aux performances d'origine,
- Seules demeurent en charges d'exploitation les dépenses de gros entretien.

Quel regard porter sur ce changement de méthode de calcul des amortissements dans le contexte du logement d'insertion ?

- Sur le plan théorique, c'est un évident progrès puisque la mesure de l'obsolescence des biens est beaucoup plus précise et que la classification des composants par durée permet une meilleure gestion pratique et prévisionnelle des éléments concernés ;
- Dans les faits, pour les immeubles locatifs, l'approche analytique s'est rapidement heurtée à un recensement très compliqué, impossible à conduire jusqu'au bout et à laquelle s'est substituée une approche normative par grande famille de composants, en grande partie inspirée par l'étude statistique du CSTB de la même époque, qui continue d'être appliquée malgré l'importance des progrès techniques et des modifications dans le domaine énergétique et du développement durable. Malgré le caractère normatif, la décomposition reste un processus bureaucratique sans valeur ajoutée significative pour les entreprises du logement social et du logement d'insertion ;
- Si on revient au plan théorique, on s'aperçoit que la méthode pour l'immobilier n'est pas vraiment consistante : si pour un équipement, la question de l'obsolescence et de son application à ses principaux éléments constitutifs a un sens et peut se voir traduite dans le transfert de valeur, notamment en comparaison avec des matériels plus performants, pour l'immobilier, la situation ne dépend pas principalement des composants, mais beaucoup plus de la qualité de la maintenance régulière qui permet d'atteindre des durées de vie souvent supérieure aux durées pondérées et surtout des constituants de l'attractivité du bien considéré, au premier rang desquels le positionnement géographique et typologique. Derrière l'apparente précision et l'obsession bureaucratique, se cache une cécité par rapport à la question de la valeur économique qui est pourtant au cœur de la réforme des actifs ! Autrement dit, à l'entrée la valorisation doit se faire en fonction d'une estimation raisonnable de la valeur compatible avec les revenus locatifs futurs et la durée d'amortissement doit être variable selon l'espérance de récurrence des revenus locatifs à moyen et long terme : un

immeuble locatif en centre-ville a une durée de vie probable bien supérieure à celle d'un appartement en copropriété ou d'un immeuble en zone péri-urbaine ou rurale !

- Pour information, voici la grille de la CSTB prévue pour le monde HLM, en individuel et en collectif, en formats réduits et développés, avec indication des durées pivot, minimales (-20%) et maximales (+20%). Un composant est retenu de manière spécifique lorsque le choix est égal à 1. Nous attirons votre attention sur le fait que le composant « Structure et assimilés » voit ses caractéristiques, notamment de durée, se modifier en fonction du périmètre retenu. Au global les durées pivot, minimales et maximales sont dès lors identiques quel que soit le périmètre.

Habitat individuel "réduit"	Min	Durée pivot	Max	Poids	Choix
Menuiserie extérieure	20,0	25,0	30,0	5,4%	1
Chauffage	12,0	15,0	18,0	3,2%	1
Ravalement avec amélioration	12,0	15,0	18,0	2,7%	1
Electricité	20,0	25,0	30,0	4,2%	0
Plomberie sanitaire	20,0	25,0	30,0	3,7%	0
Structure de référence	40,0	50,0	60,0	80,8%	1
Non identifiés assimilés structure	20,0	25,0	30,0	7,9%	
Structure et assimilés	38,2	47,8	57,3	88,7%	
Composants identifiés	15,8	19,8	23,7	11,3%	
Total	35,7	44,6	53,5	100,0%	

Habitat individuel "développé"	Min	Durée pivot	Max	Poids	Choix
Menuiserie extérieure	20,0	25,0	30,0	5,4%	1
Chauffage	12,0	15,0	18,0	3,2%	1
Ravalement avec amélioration	12,0	15,0	18,0	2,7%	1
Electricité	20,0	25,0	30,0	4,2%	1
Plomberie sanitaire	20,0	25,0	30,0	3,7%	1
Structure de référence	40,0	50,0	60,0	80,8%	1
Non identifiés assimilés structure	0,0	0,0	0,0	0,0%	
Structure et assimilés	40,0	50,0	60,0	80,8%	
Composants identifiés	17,5	21,9	26,3	19,2%	
Total	35,7	44,6	53,5	100,0%	

Habitat collectif "réduit"	Min	Durée pivot	Max	Poids	Choix
Menuiserie extérieure	20,0	25,0	30,0	3,3%	1
Chauffage	20,0	25,0	30,0	3,2%	1
Etanchéité	12,0	15,0	18,0	1,1%	1
Ravalement avec amélioration	12,0	15,0	18,0	2,1%	1
Electricité	20,0	25,0	30,0	5,2%	0
Plomberie sanitaire	20,0	25,0	30,0	4,6%	0
Ascenseurs	12,0	15,0	18,0	2,8%	0
Structure de référence	40,0	50,0	60,0	77,7%	1
Non identifiés assimilés structure	18,2	22,8	27,3	12,6%	
Structure et assimilés	37,0	46,2	55,4	90,3%	
Composants identifiés	17,4	21,7	26,0	9,7%	
Total	35,1	43,8	52,6	100,0%	

Habitat collectif "développé"	Min	Durée pivot	Max	Poids	Choix
Menuiserie extérieure	20,0	25,0	30,0	3,3%	1
Chauffage	20,0	25,0	30,0	3,2%	1
Etanchéité	12,0	15,0	18,0	1,1%	1
Ravalement avec amélioration	12,0	15,0	18,0	2,1%	1
Electricité	20,0	25,0	30,0	5,2%	1
Plomberie sanitaire	20,0	25,0	30,0	4,6%	1
Ascenseurs	12,0	15,0	18,0	2,8%	1
Structure de référence	40,0	50,0	60,0	77,7%	1
Non identifiés assimilés structure	0,0	0,0	0,0	0,0%	
Structure et assimilés	40,0	50,0	60,0	77,7%	
Composants identifiés	17,8	22,3	26,8	22,3%	
Total	35,1	43,8	52,6	100,0%	

Concrètement, nos recommandations sont les suivantes :

- Les petites structures peu équipées en personnel administratif ont intérêt à maintenir un amortissement selon un taux unique ou selon deux ou trois familles de composants méritant une vigilance particulière, le reste figurant dans le composant structure. Imaginons **par exemple** une association souhaitant suivre particulièrement le chauffage, l'électricité et la plomberie en individuel (illustration et non recommandation) :

Habitat individuel "spécifique"	Min	Durée pivot	Max	Poids	Choix
Menuiserie extérieure	20,0	25,0	30,0	5,4%	0
Chauffage	12,0	15,0	18,0	3,2%	1
Ravalement avec amélioration	12,0	15,0	18,0	2,7%	0
Electricité	20,0	25,0	30,0	4,2%	1
Plomberie sanitaire	20,0	25,0	30,0	3,7%	1
Structure de référence	40,0	50,0	60,0	80,8%	1
Non identifiés assimilés structure	17,3	21,7	26,0	8,1%	
Structure et assimilés	37,9	47,4	56,9	88,9%	
Composants identifiés	17,7	22,1	26,5	11,1%	
Total	35,7	44,6	53,5	100,0%	

Il lui reste à choisir à l'intérieur des différentes fourchettes retenues, les durées les plus cohérentes avec le patrimoine concerné et le mode d'acquisition, et ensuite s'y tenir. Cette proposition a certes un caractère dérogatoire, qu'il faut préciser et motiver dans l'annexe, mais ce qui compte vraiment c'est la cohérence globale de la politique d'amortissement et sur le plan pratique des solutions retenues et des moyens disponibles.

- ii. Les structures plus importantes doivent en principe se conformer à la mécanique des composants ; si tel n'est pas le cas, documenter suffisamment les durées retenues pour les amortissements, en vous inspirant éventuellement de l'argumentaire général qui vient d'être présenté.
- iii. Lorsque la méthode des composants est retenue (majorité des cas), il semble indispensable d'avoir un outil du marché pour le recensement des fiches d'immobilisations et le calcul des dotations prévisionnelles. Cela facilitera grandement le traitement d'autant que la mise à jour peut être faite en temps réel lors de la mise en service. Se pose alors la question du plan comptable à retenir, ainsi formulée : les états détaillés et synthétiques du progiciel concerné peuvent-ils être considérés comme la comptabilité auxiliaire de la comptabilité de l'organisme ? Si oui, il suffit en comptabilité générale de prévoir les comptes ad hoc 211 Terrains, 213 Constructions, en dissociant nettement les immeubles inducteurs directs de revenus locatifs des immeubles à vocation générale. La reprise en comptabilité du détail des composants ne s'impose pas si vous disposez d'un état détaillé des dits composants par composant ou famille de composants et par programme immobilier.
- iv. Dans la plupart des cas, les entrées de patrimoine sont des acquisitions simples, des acquisitions-améliorations et plus rarement des acquisitions en VEFA⁸ et il est malaisé de procéder à une décomposition. Une fois la charge foncière estimée, la décomposition est très aléatoire. Une solution peut alors consister à ne commencer à traiter les composants en détail que lors des remplacements, sans oublier de valoriser les éventuelles sorties de VNC des éléments renouvelés. Une réflexion FAPIL globale serait intéressante.

c. Les baux à construction, à réhabilitation et emphytéotiques

Nous n'avons évoqué dans ce qui précède que ce qui concerne les immeubles en propriété pleine, alors que les adhérents de la FAPIL mettent souvent en œuvre des propriétés limitées, au titre des baux emphytéotiques, à construction et à réhabilitation.

Les particularités comptables sont les suivantes :

- Les loyers indexés des baux sont payés soit annuellement et dès lors passés en charges décaissables (en 612700 éventuellement détaillées selon les trois types de baux), soit sous forme

⁸ Développement externalisé auprès d'un promoteur, selon le régime juridique et fiscal de la Vente en Etat de Futur Achèvement.

de loyers capitalisés pour toute la durée du bail ou de la convention et alors inscrits en immobilisations incorporelles et amortis sur la durée du bail.

- Les investissements réalisés le sont désormais sur « sol d'autrui » et comptabilisés dans le compte 214 avec la même décomposition que celle retenue pour les comptes 213 en propriété pleine.
- Les durées d'amortissement sont à tout moment du bail, pour la structure et les autres composants, la valeur la plus faible entre la durée résiduelle du bail et la durée habituellement retenue pour le composant.

Les baux et les conventions de gestion spécifiques qui les accompagnent parfois prévoient une remise du bien en l'état à l'échéance. Il est recommandé d'avoir un calendrier tenu à jour des baux classés en fonction de leurs échéances croissantes. Deux ou trois ans avant la fin du bail il est opportun de se poser la question de la nécessité ou non d'une remise en état, toujours selon les performances d'origine, sauf stipulations contraires. Dès lors, une éventuelle provision pour charge peut s'avérer nécessaire, étant entendu que la dépense sera par nature une charge et non un investissement.

Les conventions d'usufruit nécessitent, du fait de l'absence de « substance », une comptabilisation des investissements éventuels en immobilisations incorporelles.

Les prêts à usage ou commodats font l'objet d'une comptabilisation particulière puisque la valeur estimée du bien est débitée au compte 228 (immobilisations grevées de droits) par le crédit du compte 229 (droits des affectants) qui est regroupé avec les autres fonds associatifs (avec droit de reprise). La dépréciation du bien doit être également comptabilisée par les mêmes comptes ce qui réduit les autres fonds associatifs.

d. La livraison à soi-même et la TVA immobilière

Pour les cas d'application des livraisons à soi-même et les taux de TVA applicables, se reporter à la note conjointe de la FAPIL et de l'ex Fédération des PACT intitulée « LA TVA sur les opérations immobilières des organismes MOI au 01/01/2015 ».

Rappelons quelques éléments généraux : la livraison à soi-même de biens immobiliers est un instant de raison au cours duquel le maître d'ouvrage investisseur livre au même maître d'ouvrage cette fois-ci exploitant le bien concerné, cette fiction de transaction permettant de déclencher la mécanique de TVA. Pour les opérateurs assujettis (hors logement social), cela permet de récupérer la TVA déductible (et donc d'encourager l'investissement immobilier) ; **pour les opérateurs du logement social, qui ne sont pas assujettis à TVA pour l'activité locative, cela permet de passer de la TVA achetée à une TVA livrée, à un taux de TVA préférentiel.** La différence entre la TVA achetée et la TVA livrée constitue une réduction du coût de revient, équivalente à une subvention d'investissement automatique, invisible dans les comptes et parfois oubliée dans les décomptes de l'aide à la pierre. Le régime de la livraison à soi-même dans le logement social a remplacé un régime de subvention foncière qui existait dans les années 80.

Comptablement, la solution est très simple : il suffit de créer deux comptes *ad hoc* :

- la TVA récupérable sur les opérations d'investissement LASMées (44562.), à savoir le montant de TVA payée par l'organisme au taux de droit commun pour la réalisation de l'opération.
- la TVA collectée sur les opérations d'investissement LASMées (44572.), à savoir le montant de TVA collectée fictivement par l'organisme au taux de la LASM lors de sa vente à lui-même.

Cela garantit ainsi la traçabilité des remboursements de taxe associés. Les comptes sont soldés lors de la demande de remboursement de crédit de taxe.

Un tableau classique de détermination du coût de revient permet de calculer facilement l'économie de taxe, globalement en fin de tableau :

	Montant HT					Valeurs à l'achat		Valeurs LASM		
	Total HT	PLAI	PLUS	PLS	Autres	Total TTC	Total TVA récup	LASM Taux	Total TTC LASM	Total TVA due
1 - Foncier										
A - Terrain										
Achat Terrain	0	0	0	0	0	0			0	0
Frais d'acquisition	0	0	0	0	0	0			0	0
Autres frais (honoraires)	0	0	0	0	0	0			0	0
B - Charge foncière										
Coût de démolition	0	0	0	0	0	0			0	0
Etude de sol – sondage	0	0	0	0	0	0			0	0
Espaces verts	0	0	0	0	0	0			0	0
Autres frais	0	0	0	0	0	0			0	0
.....										

e. Quelques mots sur le PSLA

Le PSLA est un dispositif du logement social mixte (adossé au prêt éponyme), entre l'accession sociale et la location sociale, puisque ces programmes immobiliers sont conçus pour être vendus, à des tarifs plafonnés, aux plus modestes grâce à un plafond de ressources. Le site de la Fédération des Coop HLM le présente ainsi :

« Le mécanisme de location-accession permet à des ménages sans apport personnel d'acquérir le logement qu'ils occupent avec un statut de locataires. Les opérations réalisées dans le cadre de ce dispositif comportent deux phases. Au cours de la première, le logement est financé, comme dans le cas d'une opération locative classique, par un opérateur Hlm. Le ménage qui occupe le logement acquitte une redevance composée d'une indemnité d'occupation incluant les frais de gestion, et d'une épargne (la « part acquisitive »). A l'issue de cette première phase, dont la durée peut être variable, le ménage a la possibilité d'opter pour le statut d'accédant à la propriété. Ce contrat "ancienne formule" est ouvert à l'acquisition dans le neuf comme dans l'ancien.

Afin de rendre la location-accession attractive pour des ménages dont les ressources sont modestes, un prêt conventionné dédié à ce type d'opérations sociales dans le neuf, le prêt social location-accession (PSLA), est créé en 2004. Ce produit présente les mêmes avantages fiscaux que le PLS (TVA à taux réduit et exonération de TFPB) et est éventuellement transférable de l'opérateur à un ménage accédant. Il peut se cumuler, sous certaines conditions, avec un PTZ... ».

Comptablement, le PSLA est traité comme une opération d'accession qui peut ensuite être transformée en immobilisation locative. De ce fait, le coût de revient est activé dans un encours de produits puis en stock de produits finis ; tant que le client n'a pas opté, l'indemnité d'occupation est inscrite avec les loyers quand la part acquisitive est au crédit des tiers acquéreurs. Lors de la levée de l'option, l'organisme constate la vente et l'éventuelle plus-value. Sinon, et s'il ne retrouve pas de nouveaux clients, la valeur nette du stock est virée en immobilisations locatives.

Le montage et surtout les schémas comptables sont un peu complexes et hors sujet de ce document. L'important ici est de souligner que le PSLA doit être piloté dans le même esprit que les projets locatifs, mais avec une attention particulière sur deux aspects essentiels : sécuriser le maximum de ventes, faire en sorte que la rémunération nette du projet rémunère bien le travail interne réalisé par l'organisme.

Cela suppose de les intégrer dans le suivi de projets évoqués ci-après, mais avec une personnalisation qui traduise bien les contraintes de calendriers, la marge attendue et celle réalisée ainsi que le risque d'actif sans revenus (ni vendu, ni loué).

f. Enjeux du suivi des projets immobiliers

Les projets immobiliers évoqués jusqu'ici combinent trois dimensions temporelles, le cycle long de la détention, le cycle court de l'exploitation locative et le cycle moyen et risqué de moyen terme des conception, réalisation et mise en service. Ce dernier cycle est risqué parce que le parcours est souvent semé d'embûches (allongement des délais, accroissement des budgets, blocages administratifs,...) et que le poids financier des investissements et de leurs financements peut venir fortement impacter la structure financière et en particulier la trésorerie. C'est pourquoi il est conseillé très vivement de ne pas procéder à un suivi simple des dépenses engagées et des ressources mobilisées, mais bien à un suivi actualisé à terminaison des projets couplé d'un

suivi régulier du réalisé afin de mesurer à chaque instant les engagements résiduels. Cet aspect est illustré dans l'exemple fictif suivant :

Suivi projet	Terminaison	Résumé réalisé	
	Valorisation	Engagé	Payé
Investissement	-100	-65	-55
Subvention	30	25	0
Net à financer	-70	-40	-55
Emprunts	60	10	10
Trésorerie investie	-10	-30	-45

Un investissement est comptabilisé dès l'engagement de travaux et la part non réglée apparaît en fournisseurs d'immobilisations (404000). Les subventions sont enregistrées **dès leur notification** au crédit des subventions d'investissement (131) et au débit des subventions d'investissement à recevoir (4411). Les emprunts sont en général encaissés très peu de temps après leur souscription.

Impact sur le bilan	Clôturé	Réalisé
Immobilisations	-100	-65
Subventions investissement	30	25
Net à financer net	-70	-40
Solde emprunts	60	10
Trésorerie investie	-10	-30
Fonds propres		
Potentiel financier	-10	-30
Autres ressources et emplois longs		
Fonds de roulement	-10	-30
Subventions à recevoir		-25
Fournisseurs immos		10
Autres BFR		
BFR	0	-15
Trésorerie	-10	-45

Ce bilan additionnel du fait du projet d'investissement une fois clôturé et en cours de réalisation montrent plusieurs choses :

- Ce qu'on appelle couramment « fonds propres de l'opération » est en réalité de la trésorerie investie, qui pèse sur le potentiel financier (Ressources encore disponibles pour le financement des investissements) et évidemment sur la trésorerie ;
- Du fait des règles comptables d'enregistrement, l'impact en cours de chantier est souvent beaucoup plus élevé qu'au dénouement, tant sur le potentiel financier qu'en trésorerie. La variation du potentiel financier mesure bien l'engagé et la variation de la trésorerie le payé.

Bilan avant, après clôture et au réalisé	Bilan avant	Bilan après	Bilan réalisé
Immobilisations	-500	-600	-565
Subventions investissement	200	230	225
Net à financer net	-300	-370	-340
Solde emprunts	250	310	260
Trésorerie investie	-50	-60	-80
Fonds propres	80	80	80
Potentiel financier	30	20	0
Autres ressources et emplois longs	10	10	10
Fonds de roulement	40	30	10
Subventions à recevoir	-20	-20	-45
Fournisseurs immos	10	10	20
Autres BFR	-14	-14	-14
BFR	-24	-24	-39
Trésorerie	16	6	-29

L'impact relatif de ces projets au dénouement et surtout en cours de chantier peut être très lourd sur le bilan d'organismes ayant un patrimoine peu important et une structure peu capitalistique, comme c'est souvent le cas dans le monde associatif, du fait de la myopie fréquente des financeurs. Après dénouement, un tiers du potentiel financier a été consommé et deux tiers de la trésorerie ! En cours d'opération, la situation peut être critique !

Le recueil du formulaire CGLLS résume à sa façon le type de suivi qui peut être mis en œuvre en continu par les adhérents :

Identifiant opération	Année OS	Année MES	Notification de la subv principale obtenue	Nature de travaux	Type propriété	Solution de logement principale	Nb d'unités locatives

Investissements et financements à terminaison							Investissements et financements engagés				
Terrain ou acquisition	Autres coûts	Total	Subventions		Net à financer	Emprunts	Fonds propres	Investissements comptabilisés	Subventions notifiées	Emprunts souscrits	Fonds propres
			Total	Dont part privée							

Investissements et financements restant à engager			
Investissements	Subventions	Emprunts	Fonds propres

3. Le cycle clients

Le cycle clients mobilise d'abord la question du plan comptable et puis, éventuellement, les problèmes liés à l'assujettissement partiel à la TVA et à l'IS.

a. Le traitement comptable des produits et des créances associées

La difficulté à laquelle les adhérents sont souvent confrontés est la diversité des produits et des créances associées, notamment la combinaison de produits locatifs, de prestations de services, de conventions avec l'Etat, les collectivités territoriales, voire l'Union Européenne et des subventions *stricto sensu*. Le plan comptable associatif et le poids de l'habitude vous font souvent mettre en avant une approche juridico-administrative au détriment de la vision économique, largement préférable dans une perspective de pilotage.

Première réflexion à conduire : le contenu accordé à la catégorie comptable des subventions d'exploitation ! Dépend-elle de la nature du tiers attributaire (Etat, collectivités publiques ou territoriales, Union européenne, fondations privées, ...), du caractère triangulaire de l'économie sociale et solidaire (les bénéficiaires ne sont pas en mesure d'assumer le coût du produit ou de la prestation et les financeurs publics viennent abonder leur contribution) ou de la nature du lien qui unit l'organisme concerné avec le financeur concerné ? La lecture traditionnelle fonde son application extensive du classement en subvention d'exploitation (tout inscrire en 74) sur le statut du financeur et dans le meilleur des cas sur le deuxième critère (effets substitutifs de la contribution), notre vision est plus restrictive, se fonde sur l'évolution majeure des politiques publiques et privées qui sont passées d'une vision de subventions d'équilibre (la collectivité, par exemple, comble le déficit d'exploitation d'une Association du fait des participations insuffisantes des usagers) à une approche conventionnelle (la collectivité contracte avec l'Association et sur la base **d'un projet** identifié et **d'un budget spécifique argumenté** et apporte son concours, souvent partiel, au financement de l'externalité positive associée à ce projet. Dès lors, ne sont classées en 74, que les rares subventions d'équilibre et les financements publics transversaux, en particulier au titre des emplois aidés ou de politiques publiques générales concernant par exemple dans le logement social certains travaux de gros entretien. Dans les autres cas, les financements sont enregistrés en 70, en produits ou prestations.

Corrélativement, au bilan ces tiers spécifiques sont appréhendés de manière « cyclique », comme les « clients » destinataires d'un produit ou d'une prestation (le terme de cycle renvoie au fondement économique de la relation entre les flux et les stocks et donc à la correspondance stricte entre, ici par exemple, les ventes et les clients, c'est-à-dire la rotation). Les créances induites par ces conventions seront classées non pas en 44, mais en 41, où par contre la distinction entre bénéficiaires finaux et financeurs tiers doit être maintenue, par exemple en classant les premiers en 411 et les seconds en 414, le 4 renvoyant à la quatrième sous-classe des comptes de tiers, réservée à l'Etat et autres collectivités publiques. Les subventions *stricto sensu* restent classées en 4412 pour celles d'exploitation et 4411 pour celles d'investissement.

L'obligation d'enregistrer une subvention dès la notification peut être également revisitée : les conventions prévoient le plus souvent des calendriers de facturation et de de paiement, auquel cas l'inscription lors de la notification ne nous semble pas nécessaire. Une traduction spécifique de l'enregistrement à la notification permet de répondre à cette obligation sans déroger à la logique économique selon nous largement prioritaire. Elle consiste à dissocier dans la notification le droit qui en résulte par rapport à la collectivité et l'obligation de faire de l'organisme. Cela évite des comptes de produits sans aucun sens du fait des notifications non réalisées. Surtout ça permet de bien suivre le degré de réalisation (4149) et d'encaissement (4141).

Traduction de l'obligation d'enregistrement à la notification	Débit	Crédit
Notification d'une subvention		
4141 Subvention notifiée - Droit vis-à-vis de la collectivité	100	
4149 Subvention notifiée - Obligations restant à servir		100
Versement d'un acompte par la collectivité		
512 Versement premier acompte	30	
4141 Versement premier acompte - Diminution du droit vis-à-vis de la collectivité		30
Facturation d'une partie du travail		
71 Compte rendu financier Projet x		20
4149 Compte rendu financier Projet x - diminution de l'obligation	20	

Autre suggestion : l'abus des fonds dédiés nuit à la santé comptable ! Les fonds dédiés ont un sens pour les dons et legs non encore affectés (qui ont alors un statut proche des fonds associatifs avec droit de reprise) et pour les subventions d'équilibre, généralement millésimées, dont l'emploi au-delà de l'exercice est conditionné à l'accord de la collectivité. Pour les conventions, la partie facturée non encore réalisée doit normalement figurer en produits d'avance. Si vous pratiquez l'enregistrement à la notification sans mettre en œuvre le schéma ci-dessus, les produits d'avance corrigent l'écart entre la notification et la part réalisable sur l'exercice ; si vous pratiquez la notification et le schéma, les produits d'avances sont limités en principe ; il en est de même si vous n'enregistrez rien à la notification. Soulignons l'absurdité de l'alimentation des fonds dédiés par les charges (689) et produits (789) calculés. Cela nuit totalement à la lisibilité du compte de résultat, la production n'étant pas lisible spontanément.

Plus généralement, enfin, les nomenclatures au bilan et au compte de résultat ne doivent pas faire doublon. Au bilan, c'est toujours le tiers et la catégorie du lien juridique qui prime (exemples : Apports Fondation Abbé Pierre avec droit de reprise, Constructions sur sol d'autrui, Créances bénéficiaires, Fournisseurs d'immobilisations,...). Au résultat, c'est la lecture économique qui l'emporte, notamment en différenciant les produits lorsqu'ils obéissent à des logiques économiques, conventionnelles et organisationnelles différentes. La profondeur par activité doit plutôt être traitée par l'analytique. Les singularités fiscales viennent par contre subdiviser le plus souvent la nomenclature générale. La raison est simple : le pilotage d'une organisation doit pouvoir s'appuyer sur une nomenclature générale ramassée et permettant avec peu de retraitements d'appréhender les ratios de bas et les grands équilibres.

Quelques observations pratiques :

- Le plan comptable doit refléter peu ou prou les composantes du processus du logement d'insertion : maîtrise d'ouvrage, exploitation locative, gestion locative en mandat, gestion sociale, accompagnement social, expertise,...
- Les produits locatifs doivent être classés de telle façon qu'on distingue explicitement les différents modes de disposition et d'exploitation locative, si bien-sûr l'activité locative est significative :
 - Les produits locatifs sur des immeubles en droits réels
 - Les loyers des logements conventionnés (dont logements PSLA et accession non vendus)
 - Les loyers des garages et parkings
 - Les charges récupérées
 - Les locations globales à des associations gestionnaires
 - Les redevances (foyers, résidences sociales,...) payées par les résidents
 - Les forfaits d'hébergement
 - Les loyers commerciaux
 - Les autres loyers
 - Les produits locatifs sur des immeubles « loués »
 - Les loyers des logements en sous-location avec un dispositif de soutien à la mobilisation
 - Les charges récupérées en sous-location avec un dispositif de soutien à la mobilisation
 - Les loyers des logements en sous-location sans dispositif de soutien à la mobilisation
 - Les charges récupérées en sous-location sans dispositif de soutien à la mobilisation
 - Les loyers des autres dispositifs spécifiques (loyers passerelle, baux glissants,...)
 - Les charges récupérées associées aux autres dispositifs
 - Les redevances (foyers, résidences sociales,...)
 - Les loyers à des établissements locataires
 - Les forfaits d'hébergement
 - Les autres loyers
- Le monde HLM qui est largement en mono-activité (exploitation locative d'un parc très majoritairement en propriété) dissocie les loyers des charges récupérées, pour pouvoir calculer directement les pertes sur charges. Dans le logement d'insertion, les distinctions selon le mode de disposition et les modalités d'exploitation nous semblent prioritaires et la distinction entre charges

récupérées et loyers quittancés, nécessaire mais seconde. Dès lors l'utilisation des comptes 703 pour le parc en droits réels et 704 pour ceux en « location » nous semble tout à fait envisageable. Autre possibilité, le classement selon les solutions de logement, puis par mode de disposition, les charges refacturées pouvant indifféremment être classées en 703 ou comme une sous-division des types ainsi définis de produits locatifs. En tout état de cause, il faut éviter d'inscrire les loyers en 706.

- La maîtrise d'ouvrage peut être appréhendée par le prisme de la propriété ou celui de la compétence. Nous privilégions le second, même si le plan comptable est ici contraignant. Les comptes 720, « production immobilisée », vont accueillir séparément la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre éventuelle dont la valeur est transférée aux immobilisations d'une part, et les charges financières immobilisées sur les projets immobiliers d'autre part (cf. les développements sur les conditions d'immobilisation en 2.a). Dès lors il faut pouvoir identifier avec des rubriques appropriées en 706 (« Prestations de services ») les honoraires d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) et ceux de Maîtrise d'Ouvrage Déléguée (MOD). La différence entre les deux pratiques tient au fait que l'AMO est portée par un mandat contrairement à la MOD. Les niveaux de risque sont évidemment différents. Pour résumer, la maîtrise d'ouvrage apparaît en 720 lorsque le travail interne correspondant est immobilisé et en 706 dans des subdivisions spécifiques lorsqu'elle est facturée à des tiers.
- La gestion locative en mandat peut concerner dans le cas de la FAPIL les mandats de gestion du parc privé mobilisé ou la gestion de patrimoine pour le compte d'autres structures. Dans tous les cas, il s'agit d'honoraires, mais sans doute à différencier.
- La gestion sociale (gestion locative sociale) est rémunérée en partie par les loyers ou les redevances, donc de manière indistincte et par les subventions d'AGLS ou assimilées. Ces subventions seront dans le prolongement des développements précédents comptabilisés en 74 si elles ont un caractère indifférencié et sont octroyées dans une logique globale d'équilibre, en 70 si elles correspondent à des projets ou missions spécifiques et/ou avec des conditions opérationnelles nettement identifiables.
- L'accompagnement social peut être compris dans les redevances (l'accompagnement collectif largement lié aux fonctions d'accueil et de vie résidentielle), mais est le plus souvent financé par des « mesures » d'accompagnement. Ces dernières nous semblent relever des comptes 70.
- Les prestations d'expertise diffèrent largement selon les structures et doivent être identifiables par catégories d'action (Maîtrise d'Œuvre Urbaine et Sociale, Copropriétés en difficultés, Expertise Opérations Programmées d'Amélioration de l'Habitat,...).
- Enfin, les dons doivent être identifiés en 75, éventuellement subdivisés par catégorie d'activité si cela est significatif. Les bénévolats sont gérés extra-comptablement avec une méthode rustique mais permanente, toujours avec une différenciation selon les activités si c'est significatif. Les éventuelles conventions de mise à disposition de compétences (mécénat de compétences) peuvent être comptabilisées le cas échéant chez le bénéficiaire, sinon évaluées extra-comptablement car cela modifie la lecture économique de la structure.

b. Les incidences de l'assujettissement partiel à la TVA et à l'IS

L'objet de cette note n'est pas de présenter les règles concernant la fiscalisation des structures, d'autant qu'à la FAPIL les formes sociales sont multiples. Cela concerne la problématique des secteurs fiscaux du double point de vue de la TVA et de l'IS.

Désormais, contrairement à autrefois, les régimes de fiscalisation à l'IS et à la TVA font l'objet d'une approche convergente, même si chaque impôt a ses règles spécifiques. Il faut donc pouvoir facilement identifier les comptes de résultat et les bilans fiscalisés (secteur lucratif) et non fiscalisés (secteur non lucratif), ainsi que les produits assujettis à la TVA ou non, puis le classement des produits assujettis à la TVA selon les différents taux y compris 0% (peu probables chez les adhérents de la FAPIL).

Pour le compte de résultat, la solution de la terminaison du compte permet de procéder à ce classement (1 pour le non lucratif, 2 et suivants pour le secteur lucratif et les différents taux de TVA) et semble assez simple car les règles concernent des familles d'activité. Pour le bilan, l'attention doit porter sur les comptes de tiers (l'accessoire suivant le principal) et surtout sur les actifs pouvant faire l'objet de cessions. Si vous disposez d'une comptabilité analytique organisée en fonction des activités, le traitement des secteurs est largement simplifié.

Le traitement de la TVA récupérable est assez simple : les TVA non récupérable (dépenses sur des activités non assujetties) est imputée en charges par une comptabilisation des dépenses TTC ; les TVA récupérables sur des charges directement induites par des activités assujetties sont comptabilisées en TVA déductible (44566), via un enregistrement hors taxes ; les TVA sur des charges mixtes pouvant contribuer aux secteurs assujetti et non assujetti, ou de façon plus générale entre le secteur non assujetti et les différents secteurs assujettis, doit être stockée dans un compte de TVA *ad hoc* via un enregistrement hors taxes, les tva finalement non déductibles étant débitées dans un compte de taxes sur le chiffre d'affaires non récupérables (6352).

4. Le cycle de production

L'enjeu de ce « cycle de production » est de produire des critères d'intelligibilité de l'activité afin d'organiser sommairement la comptabilité en fonction de la logique économique et conventionnelle qui traverse les actions conduites par les différents adhérents. Sinon, vous risquerez d'appliquer à la lettre le plan comptable français qui, par tradition administrative, et du fait de l'influence de la comptabilité nationale, ne se soucie pas de la capacité de la comptabilité générale à proposer des représentations économiques et se limite à un classement par nature, réservant *de facto* l'approche gestionnaire ou économique à la comptabilité analytique. Or, la comptabilité analytique a toujours une production différée quand la comptabilité générale doit être produite en temps réel (hors opérations d'arrêté de comptes) et permet de nourrir un reporting d'activité et produire des raisonnements réactifs dans une perspective décisionnelle. Le schéma simplificateur de base est le suivant :

+ Produits	<i>Comment sont-ils rémunérés ?</i>
- Achats, services, impôts induits par l'activité	<i>Les consommations, la sous-traitance, les partenariats, les frais induits</i>
<hr/>	
+ Marge brute	<i>Rémunère le travail interne (capacité de production) et le capital écofi (l'appareil de production)</i>
- Achats et services généraux	
- Frais de personnel et impôts	
<hr/>	
Capacité de production	<i>Le travail interne</i>
EBE	<i>Le résultat technique et la rémunération du capital écofi</i>
- Charges financières	
- Dotations amortissement,...	
<hr/>	
Coût du capital économique et financier	
- Autres charges calculées (structure)	
+/- Autres résultats financier et exceptionnel	
<hr/>	
Résultat	

La vigilance principale vise la séparation essentielle entre les achats, services, impôts induits par les activités (qui n'auraient pas lieu sans l'activité par exemple les fluides, les sous-traitances d'entretien, les dépenses de gros entretien, les taxes foncières et les taxes d'enlèvement d'ordures ménagères,... dans la gestion locative) et les achats, services, impôts « généraux » qui peuvent concerner les mêmes natures (par exemple la taxe foncière d'un bâtiment administratif), mais dont la finalité est de participer aux conditions de mise en œuvre du travail interne, c'est-à-dire la partie du travail qui n'est pas externalisé. La différence entre les produits et ces achats, services et impôts induits est appelée marge brute. La marge brute est la principale mesure de la production propre d'une organisation et peut dès lors servir de base de comparaisons et d'analyses entre

acteurs d'activités similaires mais d'organisations différentes (notamment cette plus ou moins grande intégration du processus). La comparaison n'est pas classement, faut-il le rappeler, mais perspective nécessaire pour améliorer les conditions de production.

La marge brute introduit une grille de lecture intéressante de la MOI en faisant apparaître qu'elle rémunère à la fois la capacité de production (le capital humain, valorisés comptablement par les frais de personnel, impôts sur les salaires et les « frais généraux » dédiés à leur travail) et le capital économique et financier (c'est-à-dire les immobilisations évoquées précédemment qui permettent de loger les bénéficiaires et qui sont traduites comptablement par les dotations aux amortissements, les reprises de subventions et la charge financière de leur acquisition). Dans le pilotage, face aux difficultés rencontrées, la mesure de ces deux notions (capacité de production et capital économique et financier) permet de poursuivre le travail de comparaison et la réflexion sur l'amélioration de la performance.

Quelques recommandations comptables en conséquence :

- Réserver les comptes 604 pour les prestations dites incorporées, c'est-à-dire les prestations induites par l'activité, notamment pour la gestion locative les « sous-traitances » classées en 611 dans les plans comptables HLM (chauffage, nettoyage, hygiène et sécurité, ascenseurs,...) . Ce qui vaut pour la gestion locative s'applique évidemment à tous les autres types d'activité. Cette approche est essentielle car elle élimine les interrogations sur le découpage de certains postes comptables ; par exemple, les honoraires qui peuvent très bien figurer dès lors en 604 et non pas en 6226, par exemple les honoraires de maîtrise d'œuvre sur projets ou les honoraires de rémunération des mandats de gestion. Beaucoup ne s'y résignent pas.
- Les comptes 602 et 606 accueillent respectivement les consommations stockées et non stockées ; ne considérer en stockables que les matières et fournitures d'un montant significatif et avec enjeu, dans une perspective de contrôle interne ; on retrouvera en 602, au titre de la gestion locative, dans l'application du PCG, les combustibles, les produits d'entretien, les fournitures d'atelier, les consommables pour les espaces verts ; *a priori*, ne pas y inscrire de consommations administratives. Ces comptes vont accueillir les fluides, les fournitures d'entretien... C'est en 606 que vous renseignerez dans un compte *ad hoc* les fournitures administratives, avec un libellé de compte explicite.
- Les comptes 605 concernent toutes les dépenses de matériel, d'équipements voire de travaux (hors entretien, maintenance et gros entretien, qui sont comptabilisés normalement en 6151 et 6152) qui ne sont pas immobilisables. Ce compte s'avère souvent utile en gestion locative et MOI.
- En conséquence de ce qui précède, les comptes 611 accueillent les dépenses de sous-traitance générale.
- Les comptes 613 (locations immobilières) et 614 (charges locatives et de copropriétés) méritent d'être réfléchies et discutées :
 - soit vous êtes attachés au classement par nature (notre rapport aux petites règles ne se discute pas !) et vous scindez ces comptes de façon à la fois à dissocier ce qui est du ressort de la gestion locative et de la structure d'une part, et les différentes formes de location de patrimoine, parallèlement à ce qui été présenté pour les produits locatifs ;
 - soit, dans un élan de liberté comptable, mais non fautif⁹, vous considérez ces dernières locations et subdivisions comme des prestations incorporées, traitées en 604, éliminant ainsi tout risque de confusion.

⁹ Une solution consiste à diviser le compte 604 en reprenant pour les 3 chiffres suivants la nomenclature habituelle : 604613 pour les sous-locations, 604622 pour les rémunérations et honoraires,... Cela suppose d'avoir un plan comptable à plus de 6 chiffres.

- Les comptes 615 sont dédiés à l'entretien immobilier (6151), le gros entretien (6152), l'entretien mobilier, notamment pour les résidences sociales et foyers (6155) et la maintenance des équipements (6156) et peuvent faire l'objet du même choix cornélien. Ce qui compte avant tout, c'est la séparation entre de qui est du ressort de la gestion locative patrimoniale et de la structure, voire des autres activités. L'inscription de toutes les dépenses incorporées en 604 a pour avantage de donner en lecture quasi directe la formation de la marge brute. Sinon, une simple restitution sur Excel fait l'affaire.
- Ne pas oublier de singulariser les assurances (comptes 616) sur la maîtrise d'ouvrage et sur le patrimoine en gestion comme en propriété.
- Les comptes de rémunérations et d'honoraires (622), déjà partiellement évoqués, peuvent voir leur partie « incorporée » traitée en 604.

Les frais de personnel et les impôts sur les salaires font parfois l'objet d'une décomposition très détaillée du fait de leur répartition analytique. Pour notre part, nous préconisons de ne pas figer dans la comptabilité cette répartition qui vous engage et vous enlève une grande liberté de gestion, notamment si une partie de vos ressources sont aléatoires ou décidées tardivement. La répartition analytique est une représentation donnée, parmi d'autres possibles, de votre production de valeur, la figer, c'est vous condamner à toujours être orientés de la même façon dans votre processus décisionnel ! Sans parler de la lourdeur bureaucratique du traitement ! Cela ne vous dispense pas, si vous y tenez, de procéder à cette répartition dans le logiciel de paie et/ou de suivre les temps selon vos grilles métier parallèlement. La capacité de production est au cœur de la réflexion stratégique et mérite vraiment une souplesse dans sa représentation, en particulier selon les besoins.

- Les flux financiers et les flux calculés doivent être distingués selon qu'ils sont généraux ou rattachés à une activité, notamment ceux induits par la MOI (dotations aux amortissements, dotations nettes à la PGE, reprises de subventions, intérêts des emprunts locatifs,...). Cela vous permettra d'estimer plus facilement le coût du capital économique et financier, évoqué plus haut. Rappelons que vous devez éviter d'inscrire en 777 les reprises de subventions et au contraire les faire apparaître en exploitation.
- Ne pas abuser des charges exceptionnelles et des éléments sur exercices antérieurs ! Rappelons que les flux sur exercices antérieurs doivent en principe être retraités à la fin de l'exercice dans leurs natures de référence !

C) Conclusion : l'arrêté des comptes et la restitution

Ce qui vient d'être présenté a pour ambition de vous aider dans la définition de votre cadre comptable et dans la traduction comptable de vos principales opérations de MOI. Une fois l'information comptable élémentaire produite, quel est le programme ? L'arrêté des comptes d'abord, la restitution de l'information comptable et financière ensuite !

1) L'arrêté des comptes

L'arrêté des comptes au sens strict est du ressort de l'organe exécutif de la gouvernance, le Conseil d'Administration le plus souvent. C'est un moment important car il traduit la responsabilité des administrateurs. L'arrêté comptable au sens large est la préparation de cette présentation au CA par la direction de l'entité avec l'appui opérationnel de la direction financière et de l'équipe comptable. L'équipe salariée instruit et documente les différents éléments de l'arrêté, mais c'est le CA qui prend les décisions concernant les aspects non techniques : modalités d'application de certaines règles comptables significatives, traduction des risques dans les provisions, choix de présentation,...

Comme nous l'avons évoqué en introduction avec un schéma, l'arrêté consiste à passer, après un travail préliminaire indispensable de finalisation (contrôle des soldes, lettrage des comptes de tiers, rapprochements divers,...) de l'information enregistrée à la traduction normée de la réalité des opérations et de la structure financière. Cela couvre non seulement les décalages temporels entre les opérations et l'information, mais également les risques et les divers engagements en suspens. Les phases sont schématiquement les suivantes :

- La correction des décalages temporels (principe de spécialisation des exercices) et la concrétisation des charges calculées (amortissements)
 - Le calcul des dotations aux amortissements et des reprises de subventions d'investissement ;
 - Le calcul des intérêts courus non échus et des intérêts payés d'avance ;
 - L'ajustement des engagements courants sur la durée de l'exercice (examen des factures récentes et des principaux comptes de services généraux pour constater les charges d'avance, exploitation des documents de commande et de livraison ainsi que des factures postérieures à la clôture pour identifier les factures non parvenues à la clôture) ;
 - Constatation des engagements sociaux et fiscaux dans le même esprit ;
 - Inventaire physique des stocks ;
 - Plus généralement toutes les investigations de césure ou *cut off*...

- La valorisation de la production (principe de rattachement des charges aux produits)
C'est un des moments clé de l'inventaire. Le principe est le suivant : est retenue en produits la **valeur** de tout ce qui a été produit sur l'exercice et rien que ce qui a été produit. La valeur est égale à ce qui a été facturé s'il y a eu une transaction (on verra plus loin l'ajustement des créances au risque de solvabilité) et au coût de production pour le reste ; ce coût de production ne peut excéder le prix de vente raisonnablement attendu, déduction faite des coûts de commercialisation. Les facturations d'avance (non produites) sont neutralisées.

Voici quelques indications concernant la MOI :

- **Les loyers**

Il faut enregistrer tous les loyers, redevances, charges récupérées se rapportant strictement à l'exercice.

S'assurer que toutes les charges induites sur l'exercice par l'exploitation locative ont été comptabilisées : loyers des sous-locations, intégralité de la taxe foncière, charges récupérables non encore prises en compte, dépenses de maintenance engagées et réalisées sur l'exercice. Ne pas oublier la bonne traduction des dispositifs d'appui à la mobilisation du parc privé (Solibail et assimilés)

Vérifier le cas particulier des loyers PSLA et de leurs engagements associés.

Préconisation - Pour ceux qui n'ont pas d'outil élaboré de gestion locative, la formalisation de l'exploitation locative est précieuse et assez simple ; il suffit de produire un tableau avec une ligne pour chaque programme ou logement isolé, détaillant la localisation, le mode de disposition, le montant éventuel de sous-location, l'existence ou non d'un dispositif d'appui, la subvention attendue, les produits locatifs théoriques de l'exercice, les produits effectivement quittancés... Cette documentation permet de centraliser les principales questions relatives à l'exploitation locative.

- Le financement de la **gestion locative adaptée et de l'accompagnement social**
Comptabiliser les subventions acquises pour la part se rattachant à l'exercice ou, ce qui revient au même, reporter sur l'exercice suivant un montant au moins équivalent au coût de production de ce qui reste à faire.
S'assurer que les sous-traitances ou partenariats éventuellement sollicités sur l'exercice ont bien été enregistrés parallèlement aux produits

Préconisation - La production d'un tableau de suivi des conventions et subventions est bienvenue également. Prévoir une ligne par convention et autant de colonnes que nécessaires : financeur, date de notification, date de début d'intervention, échéance, modalités d'induction (mesures ASLL, nombre de ménages suivis,...), coefficient d'avancement sur l'exercice, mode de valorisation, part reportée, mode d'évaluation, part sous-traitée, sous-traitance exercice... Ce tableau documente le *cut off* et facilite l'inventaire.

- Les autres produits facturés
Cela concerne en majorité des facturations d'expertise, d'assistance à maîtrise d'ouvrage, de maîtrise d'œuvre déléguée voire des rémunérations de mandats. Comme pour les conventions, il faut pouvoir documenter dans un tableau les engagements conventionnels, leur mode de rémunération et les règles retenues pour la séparation des exercices.
 - La production immobilisée (sur les travaux ou les acquisitions en MOI)
Comme évoqué précédemment, vous avez le choix entre une approche forfaitaire stable (en % des travaux) et une valorisation des dépenses de maîtrise d'ouvrage interne engagées, programme par programme. Cette évaluation se heurte à 3 difficultés : la compatibilité de la production immobilisée avec la valeur économique de l'actif (la production immobilisée doit être plafonnée en fonction de la valeur économique) ; la capacité à justifier la production immobilisée avec les dépenses de maîtrise d'ouvrage constatées sur l'exercice (identifier dans la note concernée le montant en question) ; le traitement des opérations en cours (activer les immobilisations en cours et ne pas hésiter à en reprendre une partie l'année suivante si le cumul sur des programmes est excessif).
La valorisation de la maîtrise d'ouvrage doit donc être rapportée à la production immobilisée et aux facturations d'AMO et MOD facturées.
- L'inventaire et l'évaluation des actifs, le contrôle d'exhaustivité des passifs (principe de prudence, critères de définition des actifs et des passifs)
Le résultat est la mesure de l'accroissement de valeur d'une année sur l'autre, qui mobilise deux séries de facteurs, la valeur consacrée par les transactions (la différence entre le prix de vente et le coût de production) et les pertes potentielles de valeur sur les éléments patrimoniaux (dépréciation d'actifs, constatation des effets des engagements...). C'est ce deuxième volet qui est mobilisé dans ce paragraphe. Les vérifications à opérer :
- **L'existence et la propriété** effective des actifs (cf. l'inventaire annuel prévu par le Code de Commerce) ;
 - La **valeur des actifs** : l'inventaire consiste à comparer actif par actif la valeur historique comptable avec la valeur économique, en fonction des revenus (immobilisations ou stocks) ou de la solvabilité (créances). Si la valeur comptable est supérieure, la différence est provisionnée ;
 - **L'exhaustivité des passifs** : il s'agit de recenser les dettes nées des engagements pris et générés par l'activité de l'exercice (notamment sociaux, fiscaux, en termes de garanties,...)

- La traduction des risques
Les risques identifiés (litiges en cours, retraite, engagements liés à des conventions collectives, gros entretien, risques salariaux ou fiscaux,...) peuvent être provisionnés s'ils répondent aux caractéristiques d'un passif : une obligation de l'entreprise à l'égard d'un tiers qui provoquera une sortie de ressources, probable ou certaine, au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci ; si les dettes expriment une sortie certaine de ressources, les provisions sont caractérisées par une incertitude sur le montant ou l'échéance de la sortie de ressources en question.
L'appréhension des risques est importante pour l'arrêté, mais plus généralement pour réfléchir aux procédures de prévention à mettre en œuvre pour limiter les risques.
Les pertes potentielles avec une probabilité d'occurrence sont provisionnées alors que les gains potentiels ne sont pas pris en compte par application du principe de prudence. Les compensations même à l'intérieur d'une même catégorie de postes du bilan, ne sont pas autorisées.
- Le recensement des engagements hors-bilan
Cet aspect, qui est relaté dans l'annexe comptable, est déterminant dans la MOI, puisque l'activité immobilière et les financements associés génèrent une foultitude d'engagements. Au premier rang desquels figurent l'estimation des investissements restant à réaliser sur opérations en cours ou engagées, ainsi que celle de leurs emprunts et des subventions. Cela permettra notamment d'estimer le potentiel financier compte tenu des fonds propres restant à engager sur les opérations en cours ou engagées.

2) La restitution de l'information comptable et financière

Une fois les comptes arrêtés, l'essentiel reste en quelque sorte à faire : leur présentation, de manière adaptée, à tous les tiers concernés. Cela suppose :

- Des comptes établis dans un format officiel adapté et bien documentés ; cela permet à un lecteur averti d'avoir les principales réponses à ses questions ;
- Une annexe comptable répondant à la fois aux contraintes réglementaires et à la sa mission première d'éclairage et de contextualisation ;
- Un rapport de gestion ou un rapport financier illustrant le lien entre le socle réel et les comptes d'une part, les comptes et les perspectives opérationnelles, conventionnelles, économiques et financières d'autre part. L'application du principe de « continuité d'exploitation » justifie cette information du lecteur sur les tendances en cours (activité, programmes, financement,...)
- Des communications aux organes qui donnent un éclairage chaque fois spécifique et circonstancié de la situation économique et financière, avec deux orientations possibles :
 - Une présentation finalisée (qui donne à voir le modèle économique et la structure financière) des comptes afin de faire le lien avec les enjeux opérationnels, conventionnels et stratégiques. Ne pas sous-estimer l'intérêt des approches en structure - % des produits par exemple ou % du net à financer au bilan – ou en montants unitaires- ;
 - Une mise en perspective pluriannuelle pour illustrer les tendances.

Il n'y a pas de grilles de lecture type, mais des formats à concevoir collaborativement en fonction des débats du moment et des enjeux stratégiques. A cet effet des éclairages plus poussés et de manière tournante sur tel ou tel cycle ont des vertus évidentes. Plus largement, il s'agit de mettre une dynamique d'apprentissage collectif aidant à formaliser les enjeux d'efficacité (conformité aux objectifs), d'efficience (l'emploi optimisé des ressources) et d'effectivité (la conformité au projet social et stratégique, l'utilité sociale).