

ANNEXE 5

LE DOSSIER « ANALYSE DES COÛTS ».

Conformément aux prescriptions données dans le guide de l'analyse des coûts (version de janvier 2007), le dossier d'analyse des coûts est composé de plusieurs éléments :

- schémas de déversement ;
- fiches explicatives de déversement ;
- matrices de déversement.

Les modèles de documents, ainsi que le guide « analyse des coûts des actions et des politiques publiques » (édition janvier 2007), sont accessibles sur le site www.performance-publique.gouv.fr⁴ :

L'ensemble de ces documents constitue le dossier d'analyse des coûts » (dossier CAC) qui est à adresser simultanément au contrôleur budgétaire et au(x) bureau(x) sectoriel(s) concerné(s) de la direction du budget, selon le calendrier défini en annexe 1.

En effet, ce dossier constitue la seule base documentaire permettant de retracer la démarche suivie par le ministère pour établir sa comptabilité d'analyse des coûts. C'est pourquoi il est indispensable, pour la bonne compréhension par le contrôleur budgétaire et par la direction du budget de cette démarche et de ses résultats, que les éléments qui le constituent leur soient tous fournis par l'équipe ministérielle. Il n'est pas nécessaire qu'ils soient produits simultanément et peuvent l'être au fil de l'exécution des travaux. De même, les schémas de déversement et les fiches explicatives peuvent être produits sans attendre de connaître les données budgétaires définitives à traiter en CAC.

1 / Schéma de déversement

Spécifique à chaque programme, le schéma de déversement déjà inséré dans l'application Farandole, est celui représentatif du programme au titre du précédent PLF.

En conséquence, il peut être nécessaire de l'actualiser, notamment en cas d'évolution de la maquette budgétaire ou, le cas échéant, en cas d'évolution des déversements suite à la mise en œuvre de recommandations du comité interministériel d'audit des programmes (CIAP).

Que les schémas subissent ou non des modifications au titre du PAP 2010, ils seront à adresser, dans le format du fichier initial "Powerpoint", au contrôleur budgétaire, comme tout autre élément du dossier CAC.

Les éventuels remplacements dans l'application Farandole des schémas modifiés sont à la charge de l'équipe ministérielle qui devra procéder à leurs mises à jour dans l'application.

Pour cela, il est rappelé qu'il convient de supprimer le schéma initial dans Farandole, de modifier le fichier d'origine (fichier "Powerpoint"), selon la méthodologie précitée⁵ et de l'insérer dans l'application Farandole en remplacement du précédent.

⁴ Cf. référence en annexe 7

Notice relative aux schémas analytiques de déversement.

Présentation générale.

Le schéma analytique de déversement doit mettre en évidence de façon simple et claire les relations entre actions traitées au titre de l'analyse des coûts. A cet effet, il fournit une lecture graphique immédiate des périmètres concernés – ministères, missions, programmes et actions – et des liens entre actions. Dans une première version, ces schémas sont établis par ministère.

Enjeux.

Les relations à traiter sont sélectionnées en fonction des enjeux auxquelles elles correspondent. Les critères de choix peuvent prendre en compte, notamment :

- les volumes financiers : en valeur ou en part relative du poids financier des actions concernées (origine et cible) ;
- la sensibilité d'une action ;
- le besoin de cohérence dans l'affichage des politiques ;
- les disponibilités techniques d'information.

Construction des supports.

Les supports sont constitués par des diapositives "PowerPoint" éditées en format A3.

Conseils pratiques.

- **Mettre en forme la diapositive** : commande [*Fichier>Mise en page>Diapositives dimensionnées pour*], introduire [Largeur 36, Hauteur 26, orientation *Paysage*] puis OK ;
- Pour une lisibilité optimale et une plus grande facilité de travail, il est recommandé de conserver le fichier maître à cette échelle (A3).
Lorsqu'un tirage A4 est nécessaire, le format d'impression peut être réduit ;
- Enregistrer une copie du fichier sous un autre nom, exemple : [*Nom de fichier* **version A4**] ;
- Modifier *Diapositives* comme indiqué ci dessus pour A4, puis OK ;
- Imprimer.

Format des objets représentant les ministères, missions, programmes et actions.

Les ministères, missions, programmes et actions sont représentées par des rectangles. Afin d'obtenir des produits normalisés lisibles directement pour tous les ministères, la présentation graphique à appliquer est fixée en standard selon des codes détaillés sur la page suivante.

Voir également le « résumé-guide pour l'établissement d'un schéma » disponible sur le site www.performance-publique.gouv.fr⁵

Éléments de présentation à employer	Mode d'affichage	Code couleurs		Exemple - Observations
		Fonds	Intitulés	
Périmètre ministériel	L'ensemble des programmes géré par le ministère est identifié sur un périmètre.	□ Blanc	□ Noir Police Arial Narrow 10 gras noir	
Mission interministérielle	La zone correspondante regroupe les programmes inclus dans la mission tous ministères confondus.	□ Orange.	□ Noir Police Arial Narrow 10 gras noir	
Mission ministérielle	La zone regroupe les programmes du ministère étudié.	□ Bleu clair	□ Noir Police Arial Narrow 10 gras noir	
Programme.	La zone regroupe les actions du programme.	□ Le cadre vide laissant apparaître la couleur de la mission d'appartenance. Sans fond		
Action.		□ Blanc		

Affichage des liens entre actions.

Les liens entre actions, entre actions et programmes et entre programmes sont représentés par des « connecteurs ».

Conseils pratiques.

- Dans "Powerpoint" : afficher la barre de dessin, sélectionner « *Formes automatiques* », puis « *Connecteurs* », choisir le type de flèche ;
- Appliquer le connecteur depuis l'action/programme de départ vers la destination. Le connecteur est « accroché » quand ces deux extrémités représentent des carrés rouges ;
- **Sauf cas particuliers, les connecteurs sont rouges. Entre deux actions leur épaisseur est 3/4 de point. Entre programmes, l'épaisseur est de 2^{1/4} point ;**
- Pour le traitement de la polyvalence, les actions et les liens entre action « miroir » et programme cible peuvent être d'une couleur spécifique par programme concerné afin de faciliter la lecture des schémas.

2 / Fiches explicatives des déversements

Produites par déversement, et non par action, ces fiches sont établies pour documenter précisément les modalités de déversement choisies par le ministère et le (ou les) responsable(s) de programme :

- en définissant
 - les acteurs concernés : programmes et directions ;
 - les programmes et actions récepteurs ;
 - la justification du déversement (en explicitant les fonctions de soutien ou de service polyvalent traitées en analyse de coûts) ;
 - la localisation, la nature et les catégories de ressources concernées ;
- en matérialisant les échanges d'information et les accords obtenus entre les responsables de programmes sur les déversements externes ;
- en décrivant la règle de déversement (avec, au besoin, le détail de la formule mathématiquement appliquée, en termes non chiffrés).

L'attention est appelée sur l'intérêt qu'il peut y avoir, en cas de déversements externes, notamment entre missions différentes, de rendre communes les fiches explicatives pour assurer la cohérence entre le programme à l'origine du déversement et le programme bénéficiaire.

Le caractère théorique de la description du déversement fourni par cette fiche constitue aussi un intérêt dans la mesure où il rend possible sa rédaction ou sa mise à jour en amont du travail de production de l'analyse des coûts, c'est-à-dire sans attendre l'arrêté des données budgétaires à traiter.

Sur la base du retour d'expérience des précédents exercices, pour lesquels la totalité de cette documentation n'avait pas encore pu être établie, il conviendra de porter une attention particulière à la production de l'ensemble des fiches, celles-ci constituant l'élément primordial pour une bonne appréhension par le contrôleur budgétaire du travail et de la logique de la démarche de l'équipe ministérielle.

L'ensemble de cette documentation doit donc être actualisée. Si les fiches explicatives des déversements n'ont pas vocation à être publiées, elles se révèlent essentielles pour retracer a posteriori les choix opérés et les résultats obtenus. Vous veillerez donc à ce que ces documents soient transmis dans les délais prescrits et simultanément :

- au département du contrôleur budgétaire du service de contrôle budgétaire et comptable ministériel ;
- au(x) bureau(x) sectoriel(s) concerné(s) de la direction du budget.

Le modèle de fiche prévu pour le PAP, rappelé ci-dessous, figure dans la documentation de base déjà référencée⁵.

Notice relative aux fiches explicatives des déversements

Présentation générale

Les fiches explicatives produites **pour chaque déversement** doivent documenter précisément les modalités de déversement choisies par les ministères et les responsables de programme.

Elles sont produites :

- en prévision : traitement des crédits (y compris les fonds de concours) ;
- en exécution : traitement des dépenses et des charges ;

et mettent clairement en évidence les choix opérés et leurs impacts financiers.

Éléments d'information.

Ces documents fournissent les éléments de construction de l'analyse des coûts. Sans formalisme imposé, ils doivent mentionner :

- les acteurs concernés par le déversement (programmes et directions) ;
- la justification du déversement (lié à une fonction de soutien et/ou à un service polyvalent) ;
- la localisation, la nature et les catégories de crédits concernés ;
- la description de la règle de déversement (au besoin en développant la formule mathématique qui lui est appliquée, en termes non chiffrés) ;
- les programmes et actions « récepteurs ».

Une partie « commentaires » permet d'ajouter toute information jugée nécessaire.

Variantes.

Les fiches descriptives sont présentées selon **deux versions** dont les modèles figurent ci-après :

1. La **Fiche descriptive prévisionnelle**, illustrant la construction des informations insérées dans les projets annuels de performance (**PAP**). Elle ne traite que de prévisions de dépenses (crédits de paiement, dont les fonds de concours).
2. La *Fiche descriptive d'exécution*, présentant les données restituées dans les rapports annuels de performance (RAP) à partir des dépenses (crédits de paiement) en regard de la prévision et des charges issues de la comptabilité générale. La première case du modèle permet aux ministères de préciser le contenu de la fiche concernée. En effet, ils ont la possibilité de remplir pour chaque déversement une ou deux fiches selon le degré de concordance entre les modalités de déversement des dépenses et des charges :
 - si les règles sont identiques en dépenses et en charges, les informations sont regroupées sur une seule fiche explicative ;
 - en revanche, si les règles sont sensiblement différentes, les ministères fournissent une fiche explicative pour chacune des comptabilités.

Fiches explicatives accompagnant le PAP

MINISTÈRE XXX
PLF ou RAP XXXX

Fiche explicative de déversement

ORIGINE DU DÉVERSEMENT

Mission :

Programme :

ACTION :

Direction(s) ou service(s) concerné(s) :

DESTINATION DU DÉVERSEMENT

Mission(s)	Programme(s)	Action(s)

Dans le cas d'un déversement externe, ÉCHANGES PRÉALABLES AVEC LE OU LES RESPONSABLES DE PROGRAMME DESTINATAIRE(S) du déversement (sur la justification et les modalités du déversement) :

- **Accords obtenus :**
- **Information diffusée :**

NATURE DES CRÉDITS DÉVERSÉS :

RELIQUAT ÉVENTUEL NON DÉVERSÉ : NATURE ET JUSTIFICATION.

JUSTIFICATION DU DÉVERSEMENT (notamment par rapport à la nature du soutien ou du service polyvalent et quant à la (aux) politique(s) publique(s) bénéficiaire(s)) :

MODALITÉS DE DÉVERSEMENT (de préférence regroupées par programme(s) de destination ; le détail par action de politique publique ne sera donné qu'en cas de nécessité ; règles de déversement, clés de répartition, formule mathématique développée sans chiffre : désignation des facteurs utilisés ; justification des règles de déversement) :

ÉLÉMENTS CONTRIBUANT AUX COMMENTAIRES DES RÉSULTATS (impact du déversement sur le coût des politiques publiques ; lien avec les activités portant la politique publique) :

3 / Matrice de déversement :

La matrice de déversement est établie sous le **format d'un tableau « Excel »** qui présente l'ensemble des programmes et missions relevant de la compétence de l'équipe ministérielle et qui est composé de 3 parties :

- la 1^{ère} partie donne le détail par actions, (voire par sous-actions ou nature de dépenses réparties sur la base de même clé de répartition) des dépenses prévisibles inscrites au titre du PLF 2010, sans omettre, et en les distinguant, les **prévisions de crédits de fonds de concours**, et le montant à répartir sur ce total ;
- la 2^{ème} partie détaille les déversements effectués à l'intérieur de chaque programme (partie déversements internes) ;
- les 3^{ème} et 4^{ème} parties détaillent les déversements effectués à l'extérieur de chaque programme, pour les premiers à l'intérieur de la mission, pour les seconds hors de la mission (partie déversements externes) ;
- Les résultats des déversements internes et externes sont retracés dans les deux dernières colonnes du tableau. **Ils correspondent directement aux données qui sont saisies dans l'application Farandole.**

Les déversements doivent pouvoir être visiblement repérés par l'utilisation de code couleur identique entre l'origine d'une ventilation et sa (ou ses) rubriques (actions, sous-actions ...) de destination.

Ces principes peuvent recevoir des aménagements pour répondre aux spécificités de chacun dans sa méthodologie de travail. Cependant, il y a lieu de s'assurer qu'ils ne compromettent pas la bonne compréhension du tableau ainsi fourni et par voie de conséquence les résultats inscrits dans Farandole.

Le modèle de tableau prévu pour le PAP, rappelé ci-dessous, figure dans la documentation de base déjà référencée ⁵.

Objectif : modéliser et calculer les règles de déversement permettant de calculer le coût des actions. Donne un contenu chiffré aux liens retenus en fixant les clés à appliquer.			
Colonne	intitulé	Description	Commentaires
A	n°	numéro du programme	
B	MPA	liste des missions programmes actions liées pour un ministère donné	
C	Crédits hors FDC par action	Montant figurant au PLF ou à la LFI	
D	Fonds de concours prévus par action	idem	
E	Total Crédits/dépenses par action	somme de la colonne C et de la colonne D = crédits directs	
F	Crédits/dépenses à répartir	- 0 si l'action est une action de politique sans fonction polyvalente à répartir ni conduite, pilotage et soutien sinon montant total ou partiel des crédits à déverser	En regard de ce total, c'est-à-dire dans les colonnes de répartition et sur la même ligne, se trouve l'inverse de la somme de tous les déversements inscrits dans la colonne concernée.
Déversements internes	G à J	Répartition (Selon les options prises par le ministère) Montants en € ou formule de calcul qui s'appliquera automatiquement en prenant les chiffres de la colonne F	Autant de colonnes que nécessaire peuvent être ajoutées. Des cellules utiles pour insérer des données extracomptables (effectifs ou autres) effectuer les calculs peuvent aussi être insérées, puis masquées.
	1 ^{ère} Colonne en vert	Dépense par action au sein du même programme	Sous total intermédiaire pour un programme donné après ventilation de la partie soutien éventuelle Somme algébrique colonne E + colonne G à J
Déversements externes	L à M	Répartition (Selon les options prises par le ministère) Montants en € ou formule de calcul qui s'appliquera automatiquement en prenant les chiffres de la colonne F	Autant de colonnes que nécessaire peuvent être ajoutées
	2 ^{ème} colonne en vert	Dépense par action après ventilation d'autres actions de programmes distincts appartenant à la même mission	Sous total intermédiaire pour un programme donné après ventilation de la partie soutien et de la polyvalence au sein de la mission Somme algébrique 1 ^{ère} colonne verte + colonne L à M
	O à Q	Répartition	Répartition d'actions appartenant à des missions distinctes. Inscription du montant du déversement sur la ligne de chaque action concernée.
	3 ^{ème} colonne verte	Dépense complète par action de politique publique après ventilation d'autres actions appartenant à d'autres missions	Total final pour un programme donné après ventilation de la partie Soutien et de de la polyvalence provenant d'autres missions Somme algébrique 2 ^{ème} colonne verte + colonne O à Q
Saisie Farandole	1 ^{ère} Colonne violette	Total déversements internes au programme	somme des déversements internes au programme pour chaque action Colonne qui correspond aux données requises par Farandole (somme colonnes G à J)
	2 ^{nde} colonne violette	Total déversements externes au programme	somme des déversements en provenance d'autres programmes de la mission et en provenance d'autres missions Colonne qui correspond aux données requises par Farandole (somme colonnes L à M+ colonnes O à Q)
dernière ligne du tableau	Fiche explicative n°	Renvoi à la description détail lée des principes et des calculs du déversement	

n° de programme					Déversements internes				Déversements externes				Saisie Farandole			
	Crédits hors fonds de concours par action	Fonds de concours par action	Crédits directs par action	Crédits / à répartir	Répartition 1	Répartition 2	Répartition 3	Répartition 4	Crédits par action après ventilation au sein du même programme	Répartition 2	Répartition 3	Crédits par action après ventilation d'autres actions de programmes distincts appartenant à la même mission	Répartition 2	crédits complets par action de politique publique après ventilation d'autres actions appartenant à d'autres missions	Total déversements internes au programme	Total déversements externes au programme
Dossier d'analyse des coûts																
MATRICE DE DEVERSEMENT																
PLF année : _____																
MISSION AAA																
Programme P1																
Action 1																
Action 2																
Action 3																
Action 4																
Action 5																
Action 6																
Somme																
Programme P2																
Action 1																
Action 2																
Action 3																
Action 4																
somme																
Programme Conduite et pilotage des politiques de...																
Etat-major																
Pilotage et contrôle de gestion																
Gestion RH																
Gestion budgétaire																
Fonction juridique																
Logistique ministérielle (SI, immobilier, soutien mutualisé)																
Information et communication																
Formation																
Somme																
MISSION XXX																
Programme P90																
Action																
Action																
Action																
Pilotage et animation du programme et de la mission																
Somme																
Programme P91																
Action																
Action																
Action																
Action																
Pilotage et animation du programme																
Somme																
SOMME																

Fiches explicatives n°	1	2	3	4	2	3	2
------------------------	---	---	---	---	---	---	---