



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

31 JUIL. 2009

DIRECTION DU BUDGET  
139, RUE DE BERCY –  
75572 PARIS CEDEX 12

TÉLÉDOC 246

2<sup>ème</sup> SOUS-DIRECTION  
Mission performance de l'action publique

N° DF-2MPAP-09-3011

LE MINISTRE DU BUDGET, DES COMPTES  
PUBLICS, DE LA FONCTION PUBLIQUE  
ET DE LA REFORME DE L'ETAT

à

Mesdames et Messieurs les Ministres  
(à l'attention des directeurs des affaires financières)

**Objet : Projet de loi de finances pour 2010 – Analyse des coûts.**

**P. J. : Un dossier.**

Dans la phase de finalisation des documents budgétaires du projet de loi de finances, le volet analyse des coûts est un exercice désormais bien connu, dont les principes d'élaboration sont maintenant stabilisés dans leurs grandes lignes pour répondre à l'objectif d'information du Parlement (selon l'article 27 de la LOLF).

Pour répondre à cet objectif et donner au Parlement toutes les informations nécessaires à l'évaluation du coût réel des politiques publiques par intégration du coût des fonctions de soutien ou de services polyvalents, cet exercice doit chaque année être adapté aux évolutions aussi bien de structures (évolution de la maquette budgétaire et/ou d'organisation des services) que du calendrier de production. Il est à cet égard rappelé qu'en 2010 les changements de maquette restent marginaux.

La création en 2009 de la mission « Plan de relance de l'économie » par loi de finances rectificative pour 2009<sup>1</sup> ne donnera pas lieu pour le projet annuel de performances (PAP) 2010 à analyse des coûts, sur la base des éléments précisés en annexe 3.

Conformément aux principes retenus lors des précédents exercices, l'analyse des coûts n'a pas pour but de remettre en cause, de quelque manière que ce soit, l'architecture budgétaire adoptée par les pouvoirs publics. Le principe général reste le déversement des crédits correspondant à des fonctions de soutien et de services polyvalents vers les actions de politique publique. L'analyse des coûts peut ainsi être un des moyens permettant de ne pas lier l'organisation des ministères et des services d'une part, et la maquette budgétaire d'autre part. Elle est en outre un facteur d'incitation au développement et au renforcement des liens interministériels.

<sup>1</sup> Cf. LFR n°2009-122 du 4 février 2009 : programme 315 - Programme exceptionnel d'investissement public, programme 316 - Soutien exceptionnel à l'activité économique et à l'emploi, programme 317 - Effort exceptionnel en faveur du logement et de la solidarité

MINISTÈRE DU BUDGET  
DES COMPTES PUBLICS  
DE LA FONCTION PUBLIQUE  
ET DE LA RÉFORME DE L'ÉTAT

REF-1247489969257-81

Les résultats déjà obtenus en analyse des coûts sur les précédents exercices permettent de confirmer la méthodologie générale de sa construction. Mais il convient, au vu de cette expérience passée, de porter l'effort sur une optimisation de la phase de préparation afin de tirer le meilleur parti possible de l'intervention des services de contrôle budgétaire et comptable ministériel (SCBCM) initiée avec le PLF 2009.

La validation des travaux ministériels d'analyse des coûts par le département du contrôle budgétaire (DCB) doit ainsi être l'occasion d'un réel échange d'informations pour améliorer la méthodologie tant sur la forme (notamment constitution de la documentation explicitant la démarche, anticipation des travaux le plus en amont possible pour ceux qui peuvent l'être), que sur le fond (analyse des résultats en termes de comparaison entre les exercices, utilisation des résultats dans les travaux de budgétisation).

Ainsi, il est rappelé que la chronologie des travaux donne la possibilité de préparer certains éléments du dossier d'analyse des coûts sans attendre que soient connues les données budgétaires définitives, dans la mesure où, en cas d'éventuelles modifications de maquette budgétaire, les principes de ces dernières en sont suffisamment arrêtés. Une fois ces principes stabilisés, il ne reste qu'à effectuer une mise à jour des liens de déversement et des règles afférentes.

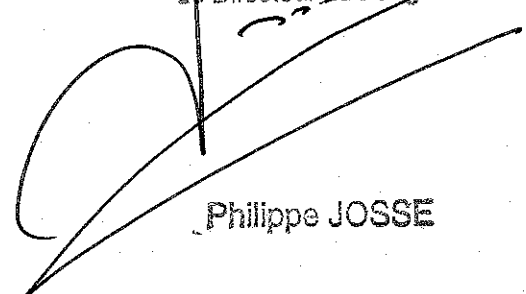
Améliorer la méthodologie implique aussi un plus grand respect du calendrier des travaux, notamment celui de la production des informations fournies par le dossier d'analyse des coûts (schémas, matrices de déversement, fiches explicatives de déversement) en permettant ainsi de se consacrer davantage aux analyses et commentaires explicatifs. En effet, comme pour les exercices précédents, ceux-ci doivent éclairer plus complètement le Parlement sur tout élément expliquant la variation des prévisions et des résultats d'un exercice à l'autre ainsi que sur la justification des rattachements des moyens de soutien aux actions et programmes de politique publique.

Par ailleurs, une autre finalité de l'analyse des coûts doit être de devenir, à terme, un outil partagé de budgétisation pour les ministères et la direction du budget. Menée avec précision et exhaustivité, conjuguée à la justification au premier euro (JPE), elle est de nature à permettre des comparaisons dans le temps et entre programmes. Enfin, elle doit pouvoir constituer, également à terme, un outil d'évaluation de l'efficacité, voire de pilotage de la performance de la gestion publique à l'aide des coûts complets à l'usage en particulier des responsables de programme. Cette cible ne pourra être atteinte qu'après avoir achevé l'approfondissement et la fiabilisation de la méthode.

L'ensemble des données sera donc produit dans un souci de cohérence globale avec les autres parties du PAP (justification au premier euro - JPE - indicateurs de dépenses ou de coûts), avec les documents de politique transversale (DPT) et les annexes "jaunes". Cette cohérence manifestera la volonté des ministères et des responsables de programme de faire de l'analyse des coûts un outil de pilotage opérationnel.

La direction du budget se tient à votre disposition pour vous apporter toute information complémentaire ou tout appui nécessaire dans la conduite de cet exercice.

Pour le Ministre et par délégation  
Le Directeur du Budget



Philippe JOSSE