

Le contrôle de gestion, outil ou pilote des nouvelles recompositions territoriales

Référentiels et études de coûts

Nathalie BAYOL

Directrice administrative et financière des solidarités,
Département du Loir-et-Cher

Référentiel et étude de coût

Définition :

Le coût se définit comme l'ensemble des charges mobilisées pour réaliser une prestation, un produit ou faire fonctionner un service au cours d'une période donnée.

La charge correspond à une consommation de ressources mais n'est pas forcément liée à une notion de dépense.

Référentiel et étude de coût

- Le coût est défini par 3 caractéristiques :
 - Le champ d'application du calcul : coût d'une action, d'un projet, d'une prestation ...
 - Le contenu : charges retenues en totalité ou en partie
 - Le moment du calcul : antérieur (coût préétabli) ou postérieur (coût constaté)

Les objectifs poursuivis

Connaître l'activité et son coût :

- *Expliquer les principaux facteurs déterminants de ce coût, pour analyser et améliorer la performance*
- *Établir des simulations*
- *Se situer, se comparer - benchmarking*

Les objectifs poursuivis

Aider à la
décision

- *Internalisation/externalisation d'une activité*
- *Lancement ou augmentation d'une activité, réduction ou abandon d'une activité*
- *Élaboration d'une politique tarifaire*
- *Choix d'investissement*

Élaborer et
suivre le budget

- *Préparation du budget*
- *Analyse des écarts*

Référentiel et étude de coût

L'objectif attendu



Choix de la méthode

Les coûts complets

Permet le calcul du coût de revient d'une prestation, d'un service, d'une activité par :

- Affectation des coûts directs
- Répartition des charges indirectes au travers d'un processus de déversement

L'objectif est d'évaluer le coût et de connaître sa composition. Cela permet de d'établir une politique tarifaire en fonction de la prestation et de l'environnement

Les objectifs poursuivis

Comment faire ?

- ✓ Définir les produits ou prestations
- ✓ Inventorier les périmètres
- ✓ Définir les centres d'analyse
- ✓ Affecter les charges directes aux centres d'analyse
- ✓ Affecter les charges directes aux produits
- ✓ Choisir les unités d'œuvre ou clé de répartition pour chaque charge indirecte

Exemple du laboratoire départemental d'analyses

Exemple du laboratoire départemental d'analyses

- Chiffrage basé sur
 - ❖ Des temps de production standard par analyse
 - ❖ Utilisation standard de consommables et réactif par analyse
 - ❖ Mise à jour annuelle des prix unitaires d'achat des consommables

Labo

Les coûts complets

Les points de vigilance

- Choix des unités d'œuvres et clé de répartition charges indirectes
- Méthode qui peut s'avérer assez lourde avec difficulté d'automatisation
- Degré de finesse du coût attendu

Les coûts fixes/variables

L'objectif est d'identifier les impacts de la variation de l'activité sur les coûts

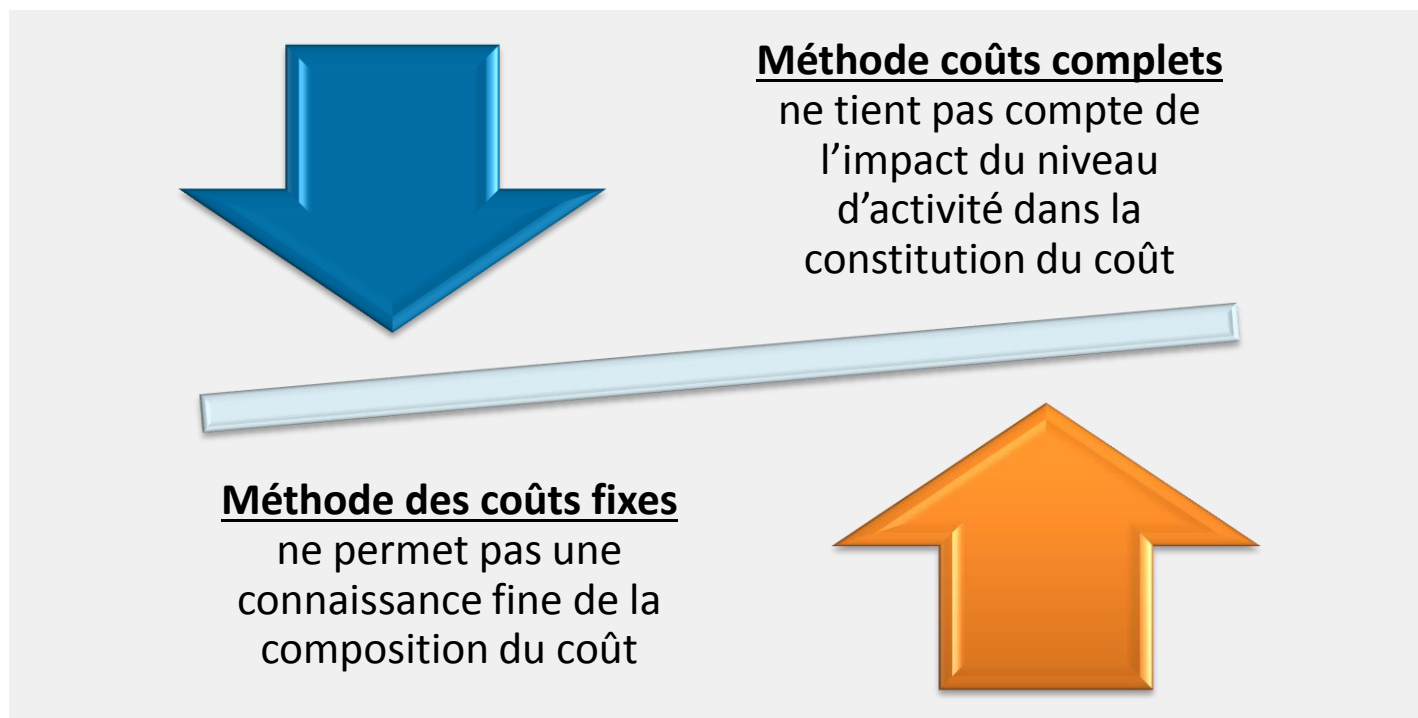
- Les charges fixes sont indépendantes du volume d'activité
- Les charges variables évoluent en fonction du volume d'activité

Les coûts fixes/variables

Exemple

Points de vigilance

La combinaison des 2 méthodes est souvent nécessaire pour pouvoir disposer d'une analyse complète



Les référentiels de coût

Deux objectifs principaux :

- Usage interne visant à faciliter la construction budgétaire et permettre des évaluations en masse
- Comparaison / benchmarking

Les référentiels de coût pour l'évaluation

- Évaluation d'opération d'internalisation/externalisation
- Évaluation ou refacturation de mise à disposition
- Contractualisation
- Préparation budgétaire

Les référentiels de coût pour l'évaluation

Établir une base standard des coûts les plus utilisés pour permettre des évaluations rapides

- Coût agent
 - ✓ Rémunération moyenne par catégorie
 - ✓ Coût bureau / agent
 - ✓ Coût informatique par agent

Les référentiels de coût pour l'évaluation

- Points de vigilance :
 - ⇒ Périodicité de la mise à jour du référentiel
 - ⇒ Accepter la notion de coût approché et non de coût exact. *Il s'agit de faire de l'évaluation sur la base d'un coût standard.*

Les coûts pour se comparer

Exemple forum des contrôleurs de
gestion des départements

Les coûts pour se comparer

Le benchmarking

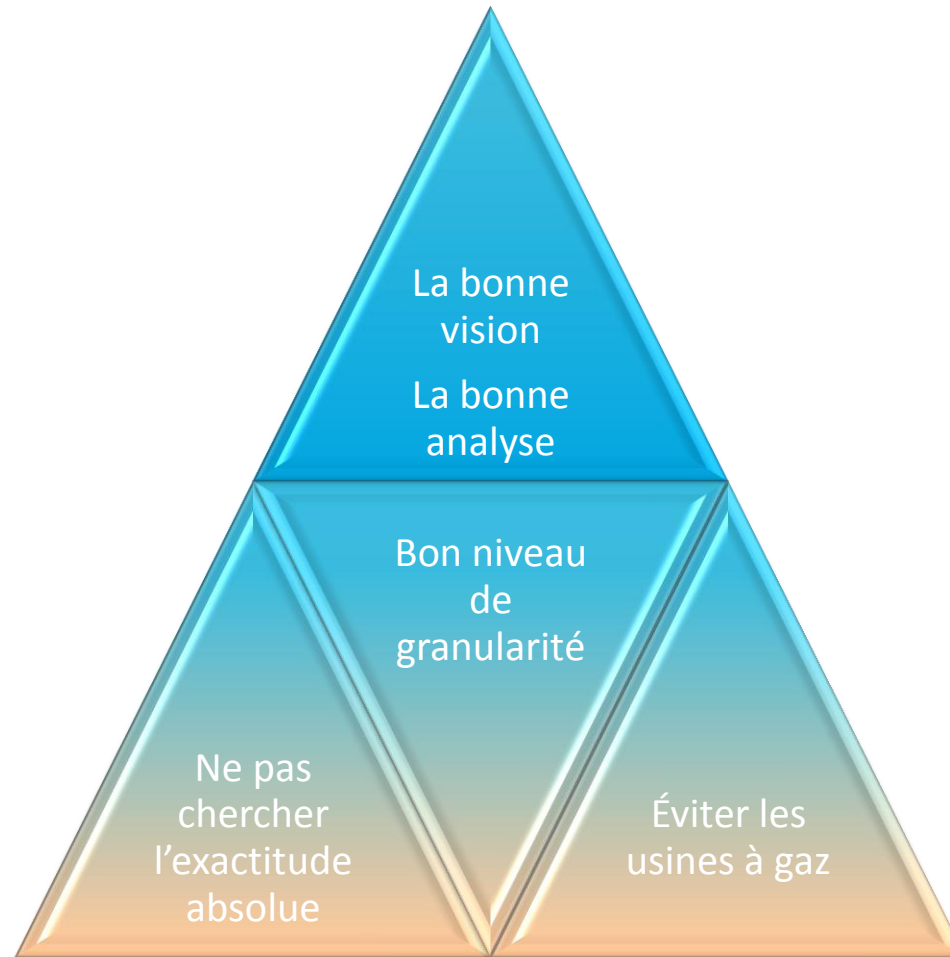
- Comprendre et connaître en détail son propre fonctionnement et sa propre structure
- Analyser le fonctionnement et la structure des autres organisations
- Se comparer
- Réduire les écarts

Les coûts pour se comparer

Le benchmarking

- La difficulté est d'avoir des modalités de calcul identique pour permettre la comparaison
- Comment se comparer lorsque les organisations sont différentes

Référentiel et étude de coût



Référentiel et étude de coût

Le coût est le reflet d'une organisation

Son analyse et sa compréhension permette
d'identifier les vecteurs de performance