

N° 92

SÉNAT

SESSION ORDINAIRE DE 2000-2001

Annexe au procès verbal de la séance du 23 novembre 2000.

RAPPORT GÉNÉRAL

FAIT

au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation (1) sur le projet de loi de finances pour 2001, ADOPTÉ PAR L'ASSEMBLÉE NATIONALE,

Par M. Philippe MARINI,

Sénateur,

Rapporteur général.

TOME III

**LES MOYENS DES SERVICES ET LES DISPOSITIONS SPÉCIALES
(Deuxième partie de la loi de finances)**

ANNEXE N° 41

MONNAIES ET MÉDAILLES

Rapporteur spécial : Mme Maryse BERGÉ-LAVIGNE

(1) *Cette commission est composée de : MM. Alain Lambert, président ; Jacques Oudin, Claude Belot, Mme Marie-Claude Beaudeau, MM. Roland du Luart, Bernard Angels, André Vallet, vice-présidents ; Jacques-Richard Delong, Marc Massion, Michel Sergent, François Trucy, secrétaires ; Philippe Marini, rapporteur général ; Philippe Adnot, Denis Badré, René Ballayer, Jacques Baudot, Mme Maryse Bergé-Lavigne, MM. Roger Besse, Maurice Blin, Joël Bourdin, Gérard Braun, Auguste Cazalet, Michel Charasse, Jacques Chaumont, Jean Clouet, Yvon Collin, Jean-Pierre Demerliat, Thierry Foucaud, Yann Gaillard, Hubert Haenel, Claude Haut, Alain Joyandet, Jean-Philippe Lachenaud, Claude Lise, Paul Loridant, Michel Mercier, Gérard Miquel, Michel Moreigne, Joseph Ostermann, Jacques Pelletier, Louis-Ferdinand de Rocca Serra, Henri Torre, René Trégouët.*

Voir les numéros :

Assemblée nationale (11ème législ.) : 2585, 2624 à 2629 et T.A. 570.

Sénat : 91 (2000-2001).

Lois de finances.

SOMMAIRE

| | <u>Pages</u> |
|---|--------------|
| PRINCIPALES OBSERVATIONS..... | 4 |
| AVANT-PROPOS : L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE ESPÉRÉ N'EST PAS AU RENDEZ-VOUS..... | 8 |
| I. LE DÉLICAT CHIFFRAGE DES RECETTES | 9 |
| A. LE CALCUL THÉORIQUE DE LA CESSION DES MONNAIES FRANÇAISES AU TRÉSOR | 11 |
| 1. <i>L'inéluctable diminution du programme de frappe.....</i> | <i>12</i> |
| 2. <i>Le jeu d'écritures de la cession au Trésor.....</i> | <i>13</i> |
| a) <i>Le mécanisme de la cession.....</i> | <i>13</i> |
| b) <i>L'affichage d'une logique concurrentielle.....</i> | <i>15</i> |
| B. UNE VISION OPTIMISTE DES RECETTES COMMERCIALES | 16 |
| 1. <i>L'analyse par nature de produits montre des objectifs plus ou moins accessibles</i> | <i>17</i> |
| a) <i>La vente des « produits parisiens » hors monnaies de collection : médailles, décorations, fontes, jetons, bijoux et autres objets</i> | <i>17</i> |
| b) <i>Les monnaies de collection françaises.....</i> | <i>17</i> |
| c) <i>Les monnaies de collection étrangères.....</i> | <i>18</i> |
| d) <i>Les monnaies courantes étrangères.....</i> | <i>19</i> |
| e) <i>Les pièces destinées aux TOM</i> | <i>19</i> |
| f) <i>Les fabrications annexes.....</i> | <i>20</i> |
| 2. <i>Il devient impératif de stopper la constante diminution des recettes à l'exportation.....</i> | <i>20</i> |
| C. DES PRODUITS D'ACTIVITÉS ANNEXES ESSENTIELLEMENT LIÉS À LA PRODUCTION DE L'EURO | 21 |
| II. L'INDISPENSABLE MAÎTRISE DES DÉPENSES..... | 22 |
| A. LES DÉPENSES ORDINAIRES..... | 23 |
| 1. <i>Les achats.....</i> | <i>23</i> |
| 2. <i>Les services extérieurs.....</i> | <i>24</i> |
| 3. <i>Les impôts et taxes.....</i> | <i>25</i> |
| 4. <i>Les dépenses de personnel</i> | <i>25</i> |
| B. LES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT | 26 |
| EXAMEN EN COMMISSION..... | 28 |

PRINCIPALES OBSERVATIONS

1. Un inévitable recours à la subvention de l'Etat

L'objectif d'équilibre budgétaire durable, affiché dans le plan « Monnaie 2000 » ne peut être atteint. Toutefois, votre rapporteur note que le calcul de la subvention de l'Etat de 19 millions de francs pour 2001 revêt un caractère relativement artificiel puisqu'il résulte d'une fixation théorique des prix de cession à la direction du Trésor et d'une appréhension difficile des recettes purement commerciales.

2. La frappe de l'euro et les missions qui lui sont liées

Votre rapporteur se réjouit de constater que le programme pluriannuel de frappe de l'euro à face française, qui comportait une très nette montée en puissance sur les années 1999 et 2000, sera réalisé (au 31 mai 2000, près de 5 milliards de pièces étaient détenues en réserve), même si la charge ne se sera pas étalée dans le temps comme prévu. La France a été le premier Etat de la zone euro à frapper cette monnaie, dès mai 1998 ; elle est le pays le plus avancé par rapport à son objectif, les principaux pays se situant entre le tiers et la moitié de leur programme prévisionnel.

Au-delà de la frappe même de l'euro, la direction des Monnaies et médailles doit organiser le stockage des pièces et la pré-alimentation des futurs utilisateurs (particuliers, commerçants, grande distribution), responsabilités pour lesquelles elle a mis en place tous les moyens nécessaires et qu'elle assume donc pleinement.

Forte de son savoir-faire et de ses installations modernes, elle est par ailleurs d'ores et déjà étroitement associée à la préparation de la lutte contre la contrefaçon qui s'organisera à deux niveaux : sur le plan national, elle est reconnue comme Centre national d'analyse des pièces (CNAP) ; sur le plan européen, elle a été choisie par le Conseil des ministres de l'Union européenne pour héberger pendant deux années le Centre scientifique et technique européen (CSTE) de lutte contre la contrefaçon des pièces en euro, auquel elle apportera son soutien logistique, tant à Paris qu'à Pessac.

3. Le choix d'une logique industrielle et concurrentielle

Cette logique se retrouve tout d'abord dans la nouvelle présentation du « bleu budgétaire » qui fait désormais apparaître la notion d'activités industrielles et commerciales, ainsi que des indicateurs de qualité. Au travers de ce document public et dans un contexte de concurrence, il s'agit en effet de souligner le caractère davantage industriel et commercial qu'administratif des Monnaies et médailles.

Par ailleurs, le calcul de la cession à la direction du Trésor procède du même esprit. Votre rapporteur approuve la reconduction des prix de cession 2000 qui marque la volonté d'afficher, d'ores et déjà, des prix industriels devant permettre, à terme, de concourir en bonne position dans le cadre des appels d'offres internationaux. Sur le plan interne à l'entreprise, elle indique la nécessité de poursuivre les efforts de productivité en vue de se préparer à la concurrence entre les différents opérateurs. La préparation de l'entreprise à « l'après-euro » exige que celle-ci figure parmi les leaders du groupe des monnaies européennes, pour la frappe de l'euro.

Certes, cette stabilité des prix de cession équivaut à une sous-estimation des prix de revient. Cette sous-estimation n'a cependant pas de réelle incidence sur le budget de l'Etat, puisqu'il ne s'agit en fait que d'un jeu d'écritures entre le budget annexe des Monnaies et médailles et le compte spécial du Trésor n° 906-04 « émission de monnaies métalliques ».

4. Une prévision de recettes commerciales très confiante

La direction des Monnaies et médailles affiche dans ce projet de budget des recettes commerciales qu'il conviendra de suivre attentivement en exécution, notamment pour le secteur des « produits parisiens » qui paraît surestimé.

Votre rapporteur espère que les actions déjà entreprises de dynamisation de la politique commerciale porteront leurs fruits.

A cet égard, il se félicite du renforcement de la collaboration des Postes d'expansion économique (PEE) qui sont devenus des partenaires privilégiés. Avec les agents commerciaux des Monnaies et médailles, ils organisent une veille sur les lancements d'appels d'offres, poursuivant l'objectif de permettre à la Monnaie de Paris d'être informée d'un maximum de consultations et d'y participer. C'est ainsi que celle-ci se portera candidate dans le cadre de l'appel d'offres lancé prochainement par la Grèce.

La bonne tenue, voire l'amélioration du chiffre d'affaires à l'exportation, qui nécessite une diversification de la clientèle, demeure un objectif primordial pour préparer « l'après-euro », que la récente réorganisation du département « International » devrait servir.

Outre le savoir-faire artistique qu'elle développe depuis longtemps, la direction des Monnaies et médailles a renforcé son savoir-faire technique, avec la frappe de l'euro. Ses incontestables atouts devraient lui permettre de sérieusement concurrencer ses principaux rivaux.

5. Une indispensable maîtrise des dépenses

Dans un contexte de régression de l'activité de frappe de la monnaie et de concurrence de plus en plus âpre, des efforts de rationalisation des dépenses et de maîtrise des coûts sont, plus que jamais, attendus.

Votre rapporteur remarque avec satisfaction qu'une mission d'étude sur l'évaluation des achats (poste de dépenses le plus lourd) est actuellement menée par une société extérieure, dans le double objectif d'efficacité économique et de régularité juridique. Il est permis d'attendre des conclusions de cette étude une meilleure optimisation des achats des deux établissements. Un bilan coûts-avantages précis de cette étude sera demandé en temps voulu.

6. La question du renforcement des moyens industriels de l'établissement de Pessac

La question reste posée d'envisager l'installation, à l'établissement de Pessac, d'un laminoir-fonderie qui permettrait de disposer d'une production totalement intégrée, formule qui fait la force de la Royal Mint, le concurrent britannique des Monnaies et médailles.

Le coût de cet investissement est évalué à 160 millions de francs.

Deux études ont été lancées, l'une au niveau macro-économique (situation du marché des monnaies et des flans à horizon 2002-2006), l'autre au niveau micro-économique (conséquences économiques et sociales pour l'établissement de Pessac).

Les résultats de ces études d'opportunité et de faisabilité devraient être connus en fin d'année. Conscient qu'ils pourraient conditionner l'avenir de cet établissement, votre rapporteur ne manquera pas de les étudier.

7. Un avenir incertain

Face aux défis que doit relever l'administration des Monnaies et médailles, et dans un contexte d'activité nécessairement ralentie, les questions que se pose le personnel sur le devenir de ce service public, voire son inquiétude, sont légitimes. Afin de préparer au mieux « l'après-euro », une réflexion globale et une large concertation s'imposent, ainsi que l'a demandé le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie. Votre rapporteur espère vivement une qualité du dialogue social à la hauteur des enjeux.

AVANT-PROPOS : L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE ESPÉRÉ N'EST PAS AU RENDEZ-VOUS

Au sein du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, la direction des Monnaies et médailles, service public industriel et commercial doté d'un budget autonome, compte 943 agents équivalent temps plein (environ 1/3 d'emplois administratifs et 2/3 d'emplois de production) et regroupe deux établissements : l'Hôtel de la Monnaie de Paris et l'établissement monétaire de Pessac en Gironde.

De caractère mixte, elle assure des missions de service public - fourniture au Trésor de la monnaie métallique courante, fabrication des poinçons, lutte contre la contrefaçon, gestion du musée de la Monnaie - et exerce des activités commerciales - fabrication de monnaies courantes pour le compte d'Etats étrangers, de monnaies de collections françaises et étrangères, de médailles, de décorations, de fontes d'art et de bijoux - dont les recettes couvrent environ le quart de son financement global.

Le montant net du budget annexe fixé pour 2001 à 1,2 milliard de francs marque un véritable infléchissement (- 14 %) par rapport au budget voté pour 2000. Il convient de rappeler que les fortes progressions des années précédentes (+ 13 % en 1997, + 21 % en 1998 et + 32 % en 1999) avaient fait place en 2000 à une quasi stabilité du budget (+ 1 %).

Cet infléchissement s'explique par la baisse de 41 % de l'activité de frappe de la monnaie, avec la disparition totale du franc, qui sera restée notre monnaie pendant 206 ans, et la nette décélération du programme de frappe de l'euro.

L'objectif d'équilibre budgétaire durable du budget annexe des Monnaies et médailles, sans recours à la subvention de l'Etat, objectif affiché dans le plan « Monnaie 2000 » et traduit dans les lois de finances initiales 1999 et 2000 se révèle inaccessible. Il y a lieu de constater en 1999 un déficit de près de 23 millions de francs et l'année 2000 annonce également un déficit, qui certes, pourrait être moindre que celui de 1999.

Le budget annexe pour 2001 nécessite le recours à une subvention de l'Etat de 19 millions de francs. En effet, le bénéfice d'exploitation de l'établissement de Pessac, qui s'établissait à 50 millions de francs sur les deux dernières années, est ramené à 39,4 millions de francs compte tenu de la baisse en volume du programme de frappe de l'euro ; il ne suffit donc plus à couvrir le déficit prévisionnel parisien qui passe, quant à lui, de 50 à 58,4 millions de francs.

Le montant de la subvention peut, du reste, paraître modeste comparé à ceux de 1998 (50 millions de francs) et surtout des années 1995, 1996 et 1997 (respectivement 154, 114 et 108 millions de francs). **C'est davantage le caractère relativement artificiel de son calcul que retient votre rapporteur puisque cette subvention résulte d'une fixation théorique de prix de cession des pièces d'euro à la direction du Trésor et d'une appréhension difficile et discutable des recettes purement commerciales.**

**Budget annexe des monnaies et médailles
Evolution 1992-2001**

en millions de francs

| | LFI | Evolution en % |
|-------------|------------|---------------------------|
| 1992 | 972,7 | -10,7 |
| 1993 | 820,2 | -15,7 |
| 1994 | 713,4 | -13,0 |
| 1995 | 768,1 | 7,7 |
| 1996 | 764,8 | -0,5 |
| 1997 | 863,8 | 12,9 |
| 1998 | 1044,9 | 21,0 |
| 1999 | 1382,4 | 32,3 |
| 2000 | 1395,5 | 0,9 |
| 2001 | 1201,0 | -13,9 |

I. LE DÉLICAT CHIFFRAGE DES RECETTES

D'un montant de 1,172 milliard de francs, les recettes d'exploitation, hors subvention d'équilibre, marquent un **net recul** (- 211,5 millions de francs, soit - 15,3 %), **entièrement imputable à la cession au Trésor des monnaies françaises.**

Monnaies et médailles
Recettes d'exploitation (en millions de francs)

| | 1999 | | 2000 Budget voté | 2001 PLF | Variation en | | Part dans le total 2001 |
|---|----------------|----------------|------------------------|----------------|-----------------|---------------|-------------------------------|
| | Budget voté | Exécution | | | masse | % | |
| Cession des monnaies françaises (y/c euro) | 961,23 | 694,38 | 932,62 | 700,26 | -232,36 | -24,9% | 59,7% |
| Vente des pièces destinées aux TOM | 4,00 | 6,90 | 4,00 | 5,00 | 1,00 | 25,0% | 0,4% |
| Ventes des monnaies étrangères | 41,00 | 64,89 | 41,00 | 60,00 | 19,00 | 46,3% | 5,1% |
| Vente de médailles, décorations, fontes, bijoux et divers | 138,00 | 102,11 | 138,00 | 138,00 | 0,00 | 0,0% | 11,8% |
| Vente des monnaies de collection françaises | 150,59 | 39,49 | 150,59 | 112,07 | -38,52 | -25,6% | 9,6% |
| Vente des monnaies de collection étrangères | 5,00 | 17,94 | 5,00 | 5,00 | 0,00 | 0,0% | 0,4% |
| Fabrications annexes | 3,00 | 4,71 | 3,00 | 3,00 | 0,00 | 0,0% | 0,3% |
| <i>Sous-total activités commerciales</i> | <i>341,59</i> | <i>236,05</i> | <i>341,59</i> | <i>323,07</i> | <i>-18,52</i> | <i>-5,4%</i> | <i>27,6%</i> |
| Prestations de services | 53,50 | 46,14 | 103,50 | 141,50 | 38,00 | 36,7% | 12,1% |
| Ventes de marchandises et produits résiduels | 5,00 | 4,90 | 5,00 | 5,00 | 0,00 | 0,0% | 0,4% |
| Produits des activités annexes | 2,50 | 3,09 | 1,09 | 2,50 | 1,41 | 129,7% | 0,2% |
| <i>Sous-total recettes diverses</i> | <i>61,00</i> | <i>54,13</i> | <i>109,59</i> | <i>149,00</i> | <i>39,41</i> | <i>36,0%</i> | <i>12,7%</i> |
| Total des ventes | 1363,82 | 984,55 | 1383,79 | 1172,33 | -211,46 | -15,3% | 100,0% |
| Variation des stocks | 0,00 | 17,91 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ns | |
| Autres produits de gestion courante | 9,60 | 10,78 | 9,70 | 9,70 | 0,00 | 0,0% | |
| Produits financiers | 0,00 | 0,95 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ns | |
| Produits exceptionnels | 0,00 | 18,30 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ns | |
| Reprises sur amortiss. et provisions | 0,00 | 96,18 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ns | |
| Transferts de charges | 0,00 | 0,48 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ns | |
| Subvention | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 19,00 | 19,00 | ns | |
| TOTAL RECETTES D'EXPLOITATION | 1373,42 | 1129,15 | 1393,49 | 1201,03 | -192,46 | -13,8% | |
| Déficit d'exploitation | 0,00 | 22,87 | 0,00 | 0,00 | | | |

A. LE CALCUL THÉORIQUE DE LA CESSION DES MONNAIES FRANÇAISES AU TRÉSOR

Pour 1999, les produits de cession des monnaies françaises au Trésor ont marqué un écart à la prévision dû à un volume de frappe inférieur au programme fixé. En revanche, pour 2000, les réalisations devraient se situer à hauteur du montant budgété, le programme de frappe étant respecté.

Pour 2001, les produits de cession au Trésor, estimés à 700,3 millions de francs (dont 5,2 millions de francs de monnaies de collection), chutent de près de 25 % (- 232,4 millions de francs). Tout en conservant leur place de premier poste de recettes, ils ne représentent plus, en 2001, que 60 % du total des recettes d'exploitation contre 67 % en 2000 et 70 % en 1999.

| Part des produits de la cession au Trésor dans le budget annexe (hors subvention) | |
|--|---------------|
| 1991 | 62,3 % |
| 1992 | 61 % |
| 1993 | 81 % |
| 1994 | 55 % |
| 1995 | 47 % |
| 1996 | 42,8 % |
| 1997 | 55,3 % |
| 1998 | 63,2 % |
| 1999 | 70 % |
| 2000 | 66,8 % |
| 2001 | 59,7 % |

Il convient de **relativiser l'importance de cette chute**, puisqu'elle résulte, d'une part, d'un **effet-volume sur lequel l'administration des Monnaies et médailles n'a pas de marge de manoeuvre**, d'autre part, d'un **effet-prix purement administratif**.

Les prix de cession au Trésor ayant été maintenus au niveau de 2000, la baisse se justifie exclusivement l'infléchissement du programme de frappe par rapport à l'année 2000 qui constituait un pic.

1. L'inéluctable diminution du programme de frappe

Programme de frappe de la monnaie courante française

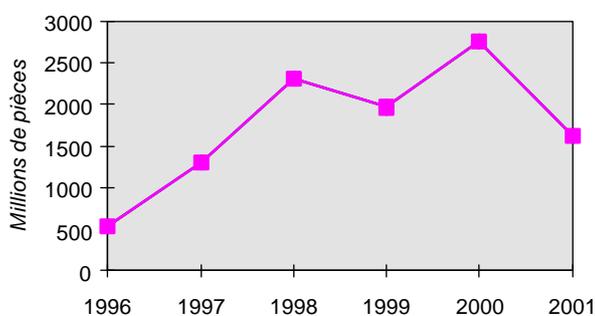
Millions de pièces

| | 1999 | | | 2000 | 2001 | Variation |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | prévision | réalisation | R/P | prévision | prévision | 2001/2000 |
| Pièces en francs | 81 | 85 | 5% | 261 | 0 | ns |
| Euros à face française | 2500 | 1877 | -25% | 2500 | 1623 | -35% |
| TOTAL | 2581 | 1962 | -24% | 2761 | 1623 | -41% |

2001 sera pour l'établissement de frappe monétaire de Pessac la première année de totale disparition du franc.

S'agissant de l'euro, votre rapporteur rappelle que la direction du Trésor et la Banque de France ont arrêté un **programme global de frappe pour un volume de 7,6 milliards de pièces à face française, réparti sur la période 1998-2001**, pour une mise en circulation au 1^{er} janvier 2002. Ce programme pluriannuel, qui comportait une très nette montée en puissance sur les années 1999 et 2000, devrait être réalisé (au 31 mai 2000, près de 5 milliards de pièces étaient détenues en réserve), même si la charge ne se sera pas étalée comme prévu dans le temps comme prévu. La France a été le premier Etat de la zone euro à frapper cette monnaie, dès mai 1998 ; elle est le pays le plus avancé par rapport à son objectif, les principaux pays se situant entre le tiers et la moitié de leur programme prévisionnel.

Evolution de l'activité de frappe



Suite aux enquêtes menées par la direction du Trésor et la Banque de France sur la détention et l'utilisation de la monnaie métallique, il pourrait être demandé à la direction des Monnaies et médailles de faire face avec souplesse à des demandes imprévues dès 2002.

En 1999, des mouvements sociaux à l'établissement de Pessac ainsi que quelques incidents techniques et difficultés d'approvisionnement liés à l'euro et inhérents à la mise en œuvre de tout nouveau processus de fabrication, ont affecté la production et n'ont pas permis de réaliser le programme prévu. En revanche, le programme de 2000 sera très vraisemblablement exécuté.

Le **programme 2001** était initialement fixé à 1 milliard de pièces d'euro. **Il s'établit *in fine* à 1,6 milliard de pièces** (de 2 euros à 1 centime d'euro) - la différence correspondant à la résorption du retard pris en 1998 et surtout 1999 - et marque ainsi une diminution de 35 % par rapport à l'année 2000. Cette révision de programme a reçu un approuvé ministériel le 16 février 2000. **Si l'on intègre la disparition du franc, c'est de 41 % que chute l'activité de frappe de la monnaie courante française. Mais cette chute ne constitue en aucun cas une surprise.**

Détail du programme de frappe de l'euro
(en milliers de pièces)

| | 2000 | 2001 | Variation |
|--------------|--------------------|--------------------|---------------|
| 2 euros | 160 000,0 | 253 305,0 | 58,3% |
| 1 euro | 290 000,0 | 228 950,0 | -21,1% |
| 50 cents | 171 000,0 | 123 246,4 | -27,9% |
| 20 cents | 167 000,0 | 128 708,8 | -22,9% |
| 10 cents | 281 000,0 | 101 750,4 | -63,8% |
| 5 cents | 290 000,0 | 223 808,0 | -22,8% |
| 2 cents | 522 000,0 | 275 931,0 | -47,1% |
| 1 cent | 619 000,0 | 286 984,0 | -53,6% |
| Total | 2 500 000,0 | 1 622 683,6 | -35,1% |

2. Le jeu d'écritures de la cession au Trésor

a) *Le mécanisme de la cession*

Le budget annexe des Monnaies et médailles cède les monnaies courantes et les monnaies de collection à la direction du Trésor, moyennant des prix de cession déterminés en accord avec cette dernière. Ces prix sont déterminés en fonction de trois éléments :

- La valeur du métal contenu dans la pièce. Celle-ci est calculée à partir de la moyenne des cours observés durant les quatre ou cinq premiers mois de l'année d'établissement du projet de budget. Elle n'est pas modifiée par la suite, ni en cas de forte variation des cours, ni en fonction des prix effectivement payés par les Monnaies et médailles ;

- La valeur ajoutée, calculée à partir des données de la comptabilité analytique de la direction des Monnaies et médailles ;

- La « marge du fabricant » : calculée sur la base d'une majoration de 10 % jusqu'en 1997, elle est, depuis, fixée forfaitairement à 50 millions de francs.

Pour les pièces de monnaie de collection qui n'ont pas d'équivalent en pièces de monnaies courantes, les prix de cession sont déterminés de façon conventionnelle, par référence à des coupures de valeur faciale voisine. Ainsi, le prix de cession des pièces de 500 F correspond au prix de cession de la pièce de 100 F majoré conventionnellement de 400 F. Pour leur conférer valeur libératoire, le budget annexe les rachète au compte spécial à leur valeur faciale.

Les monnaies courantes sont achetées, à leur prix de cession, par le compte d'émission des monnaies métalliques (compte n° 906-04) du Trésor, dès leur délivrance. En revanche, ce compte n'est crédité de la valeur faciale de la pièce qu'il a achetée qu'au moment de sa mise en circulation par la Banque de France. Ainsi, s'agissant de l'euro, le compte 906-04 aura été débité de l'avance de fabrication des pièces dès 1998 alors qu'il ne sera crédité qu'à compter du 1^{er} janvier 2002, année de leur mise en circulation.

Le solde des mouvements entre le budget annexe et le compte spécial 906-04, retracé dans le tableau ci-dessous, est donc purement théorique en ce qui concerne le rachat effectif de la valeur faciale des pièces courantes par la Banque de France, dans la mesure où il est fondé sur le programme de frappe réalisé année après année par le budget annexe alors que la Banque ne procède à des prélèvements qu'en fonction de ses besoins.

Bien qu'il ne constitue qu'un aspect des mouvements financiers, ce compte retrace toutefois les flux et tendances observés.

COMPTES SPECIAUX DU TRESOR
Compte 906-04 "Emission monnaies métalliques"
en millions de francs et en millions d'euros
Solde des mouvements financiers

| Années | Coupures | Prix de cession versé au budget annexe (monnaies courantes et monnaies de collection) | | Valeur faciale des pièces courantes délivrées au Trésor et valeur faciale rachetée au Trésor au titre des monnaies de collection | | Solde au bénéfice du compte du Trésor | |
|--------|----------|---|-------------|--|-------------|---------------------------------------|-------------|
| | | Prévision | Réalisation | Prévision | Réalisation | Prévision | Réalisation |
| 1995 | Franc | 285,74 MF | 265,22 MF | 649,5 MF | 607,85 MF | 363,76 MF | 342,63 MF |
| 1996 | Franc | 266,66 MF | 254,63 MF | 371,72 MF | 349,00 MF | 105,06 MF | 94,37 MF |
| 1997 | Franc | 409,74 MF | 396,87 MF | 307,20 MF | 289,60 MF | -102,54 MF | -107,27 MF |
| 1998 | Franc | 182,62 MF | 168,37 MF | 213,39 MF | 148,86 MF | 30,77 MF | -19,51 MF |
| | Euro | 449,08 MF | 422,97 MF | 264,14 ME | 189,05 ME | n.s. | n.s. |
| 1999 | Franc | 59,15 MF | 63,22 MF | 93,39 MF | 107,44 MF | 34,24 MF | 44,22 MF |
| | Euro | 901,08 MF | 631,16 MF | 780,54 ME | 466,64 ME | n.s. | n.s. |
| 2000 | Franc | 97,71 MF | | 125,97 MF | | 28,26 MF | |
| | Euro | 834,91 MF | | 788,13 ME | | n.s. | |
| 2001 | Franc | 5,16 MF | | 19,67 MF | | 14,51 MF | |
| | Euro | 695,10 MF | | 852,68 ME | | n.s. | |

b) L'affichage d'une logique concurrentielle

Les prix unitaires de cession pour 2001 sont fixes par rapport à 2000 (à l'exception de celui de la pièce de collection de 10 francs qui a fait l'objet d'une révision).

L'année 2000, qui a généré économies d'échelle et gains de productivité, sert donc de référence. La reconduction des prix de cession a pour enjeu de traduire la volonté d'afficher, d'ores et déjà, des prix industriels qui devraient permettre, à terme, de concourir en bonne position dans le cadre des appels d'offres internationaux. Sur le plan interne à l'entreprise, elle indique la nécessité de poursuivre les efforts de productivité en vue de se préparer à la concurrence entre les différents opérateurs.

Etant donné la forte diminution du volume de frappe en 2001, et même si la conjoncture s'annonce favorable sur le prix des métaux les plus utilisés (- 8% sur le nickel et - 15 % sur le zinc), cette stabilité revient à une sous-estimation des prix de revient - l'établissement monétaire de Pessac se trouvant en relative surcapacité de production -, et montre le caractère théorique des prix unitaires de cession déterminés en accord avec la direction du Trésor. Mais dans la mesure où cette sous-estimation n'a pas de réelle incidence sur le budget de l'Etat, puisqu'il ne s'agit en fait que d'un jeu d'écritures entre le budget annexe des Monnaies et médailles et le compte spécial du Trésor n° 906-04 « émission de monnaies métalliques », **le choix d'une démarche industrielle montre la volonté de**

l'administration des Monnaies et médailles de s'adapter à l'environnement concurrentiel dans lequel elle évolue.

B. UNE VISION OPTIMISTE DES RECETTES COMMERCIALES

L'ensemble des activités commerciales avait fait l'objet, pour 1999 et pour 2000 d'une prévision de 341,6 millions de francs. Or, pour l'année 1999, les recettes constatées ne s'élèvent qu'à 236 millions de francs, soit un retrait de 31 % par rapport à la prévision. Il est, par ailleurs, fort probable que les réalisations de l'année 2000 ne seront pas non plus à la hauteur des objectifs affichés.

Pour l'année 2001, les recettes commerciales s'établiraient encore à un niveau élevé : 323,1 millions de francs, soit - 5,4 % seulement par rapport à la prévision 2000, mais + 37 % par rapport à la réalisation 1999. Ces objectifs commerciaux paraissent pour le moins très confiants, notamment pour ce qui concerne les médailles, décorations, fontes et bijoux ainsi que celui des monnaies de collection françaises.

Sur le site parisien, un plan « qualité » visant à améliorer tant la qualité du produit que celle du service au client et nécessitant sensibilisation et formation du personnel a été lancé en 1997 et mis en œuvre en 1999. En 2000, ce plan a été poursuivi par une association plus étroite du personnel au traitement des problèmes rencontrés et la publication mensuelle d'indicateurs de qualité. Les efforts portent notamment sur le raccourcissement du délai d'envoi des produits commandés et l'augmentation du taux de réponse téléphonique. Cependant, malgré les efforts déployés, l'objectif du doublement du chiffre d'affaires de l'établissement de Paris fixé dans le plan « Monnaie 2000 » ne peut être atteint et le déficit structurel de cet établissement demeure préoccupant.

Ouverte en 1997, la boutique électronique sur Internet qui propose la plupart des produits du secteur commercial et permet le paiement en ligne par carte bancaire, développe constamment son chiffre d'affaires : il s'est élevé à 0,7 million de francs en 1999 (soit le double de 1998), est estimé à 2 millions de francs pour 2000 et pourrait atteindre 3 millions de francs en 2001. Cette progression fait suite à une refonte, fin 1999, de l'offre aujourd'hui assurée en quatre langues : français, anglais, espagnol et allemand. Les commandes proviennent principalement de France et d'Amérique.

1. L'analyse par nature de produits montre des objectifs plus ou moins accessibles

a) La vente des « produits parisiens » hors monnaies de collection : médailles, décorations, fontes, jetons, bijoux et autres objets

(millions de francs)

| | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Prévision | 131,0 | 131,0 | 138,0 | 138,0 | 138,0 | 138,0 |
| Réalisation | 110,5 | 96,7 | 97,7 | 102,1 | - | - |
| R/P | -16% | -26% | -29% | -26% | - | - |

En 1999, la vente de médailles a pu rester stable par rapport à 1998, notamment grâce aux médailles-calendriers délivrées en fin d'année et commémorant l'an 2000, qui ont connu un grand succès auprès des entreprises. La vente des jetons se maintient également au niveau de 1998, les modestes commandes d'appoint des casinos français dues au prochain passage à l'euro étant compensées par la conquête de nouveaux clients étrangers non concernés par l'euro, notamment en Afrique où les établissements de jeu sont en pleine expansion. Le marché des décorations demeure à un niveau élevé (notamment grâce aux médailles d'honneur du travail qui compensent les pertes enregistrées sur les médailles de la défense nationale dues à la diminution des effectifs militaires et à la prochaine suppression du service national), tandis que le chiffre d'affaires lié aux fontes et bijoux affiche une progression.

Pour l'année 2000, les meilleurs résultats sont notamment le fait des jetons touristiques, des médailles, bijoux et fontes dont les ventes devraient être supérieures à celles de 1999. En revanche, les résultats en matière de décorations sont en léger recul par rapport à 1999.

Depuis 1998, les prévisions de recettes de cet ensemble sont invariablement fixées à 138 millions de francs. Certes, pour l'année 2001, s'agissant du secteur des médailles, la restructuration des services commerciaux à compter du 1^{er} août 2000 avec la création d'un service « marketing » renforcé ainsi que la progression du chiffre d'affaires enregistrée en 1999 et sur les six premiers mois de 2000 permettent d'envisager une évolution positive. Il n'en demeure pas moins qu'à 138 millions de francs, **l'objectif de recettes paraît très ambitieux.**

b) Les monnaies de collection françaises

(millions de francs)

| | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Prévision | 154,3 | 129,3 | 150,6 | 150,6 | 150,6 | 112,1 |
| Réalisation | 56,0 | 83,0 | 74,6 | 39,5 | - | - |
| R/P | -64% | -36% | -50% | -74% | - | - |

1999, année de diversification des thèmes, a vu le lancement de deux thèmes européens (Europarité et construction de l'Europe), trois thèmes historiques (Cérès, Louis Braille, Jean Jaurès), deux thèmes contemporains ou événementiels (l'Aventure au XX^{ième} siècle et Coupe du monde de rugby). Cependant, la demande s'est montrée limitée. L'absence d'événements porteurs comparables à la victoire de la France lors de la Coupe du monde de football en 1998, la décision des revendeurs de monnaies de collection de privilégier le thème à venir des Jeux olympiques de Sydney expliquent cette morosité.

Les thèmes de 1999 ont été poursuivis en 2000. Par ailleurs, ont été vendues des séries de pièces courantes françaises 2000 en qualité « belle épreuve » et « brillant universel », qui ont connu un vif succès, le basculement historique d'une unité monétaire à une autre ayant été bien évidemment perçu par le public numismatique et les distributeurs. Une série de médailles sur le thème du Petit Prince destinée aux enfants nés en l'an 2000 a également été bien accueillie. Mais malgré ces heureuses initiatives, il faut bien constater que 2000 n'aura pas offert d'espoirs de redressement (25,2 millions de francs au 30 juin 2000)

Compte tenu de ces résultats décevants, le montant des ventes de monnaies de collection françaises pour 2001 a été ramené à 112 millions de francs ; il se justifierait par l'ambition d'élargir la clientèle des numismates avec l'apparition de séries « brillant universel » qui s'adressent à un public plus large (série « Petit prince » par exemple), un projet de pièce sur le thème du dernier franc. Par ailleurs de nouveaux modes de distribution sont envisagés, qui complèteraient les trois circuits classiques de vente que sont la Monnaie de Paris, les trésoreries générales et les revendeurs numismatiques. **Il convient toutefois de signaler le caractère encore trop optimiste de cette prévision.**

c) Les monnaies de collection étrangères

(millions de francs)

| | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|-------------|------|------|------|------|------|------|
| Prévision | 5.0 | 5.0 | 5.0 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| Réalisation | 6.2 | 4.0 | 3.3 | 17.9 | | |
| R/P | 24% | -20% | -34% | 258% | | |

D'année en année, les prévisions de ventes de monnaies de collection étrangères demeurent fixées à 5 millions de francs.

Les réalisations ne sont pas toujours à la hauteur, mais l'année 1999 aura réservé une surprise avec une commande exceptionnelle d'un pays étranger pour un montant de 12,5 millions de francs. Le chiffre d'affaires pour 2000 devrait dépasser les 10 millions de francs. **Etant donné le caractère relativement aléatoire de ce secteur, le maintien à 5 millions de francs de l'objectif pour 2001 semble sage.**

d) *Les monnaies courantes étrangères*

(millions de francs)

| | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|-------------|------|------|------|------|------|------|
| Prévision | 40,0 | 40,0 | 40,0 | 41,0 | 41,0 | 60,0 |
| Réalisation | 89,6 | 72,8 | 90,0 | 64,9 | - | - |
| R/P | 124% | 82% | 125% | 58% | - | - |

1999 a permis d'atteindre un niveau encore satisfaisant, même si l'on observe un retrait par rapport aux années précédentes dû à un retard de livraison de flans destinés à la fabrication de pièces pour la Banque centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest. Sans ce contretemps, le chiffre d'affaires aurait atteint 88 millions de francs. Ces résultats sont le fruit d'une politique systématique de prospection et d'avancées technologiques à l'établissement monétaire.

Cependant, le chiffre d'affaires pour 2000 ne devrait pas dépasser 56 millions de francs. Cette régression par rapport aux années précédentes s'explique par la fin d'un marché pluri-annuel important au Proche Orient et à l'absence ou la diminution de commandes de clients traditionnels, notamment en Afrique.

Suite aux reproches du Parlement de sous-estimer ces recettes depuis plusieurs années, le montant affiché pour 2001 marque le souci de l'administration des Monnaies et médailles de revenir à la vérité comptable, en passant de 41 à 60 millions de francs, soit + 46 %. Il est prévu de frapper 250 millions de pièces destinées à des Etats étrangers.

e) *Les pièces destinées aux TOM*

(millions de francs)

| | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|-------------|------|------|------|------|------|------|
| Prévision | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 4,0 | 4,0 | 5,0 |
| Réalisation | 4,6 | 4,2 | 5,2 | 6,9 | - | - |
| R/P | -8% | -17% | 5% | 73% | - | - |

Il s'agit des pièces destinées à la Polynésie et la Nouvelle Calédonie.

La prévision 1999 était pessimiste ; le produit réalisé s'est élevé à près de 7 millions de francs, soit une augmentation de 32 % par rapport à 1998. Pour l'année 2000, la prévision devrait être également dépassée.

Comme pour les monnaies courantes étrangères, la prévision pour 2001, en passant de 4 à 5 millions de francs, enregistre les bons résultats des années précédentes.

f) *Les fabrications annexes*

(millions de francs)

| | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|-------------|------|------|------|------|------|------|
| Prévision | 5,0 | 5,0 | 3,0 | 3,0 | 3,0 | 3,0 |
| Réalisation | 3,7 | 2,8 | 2,4 | 4,7 | - | - |
| R/P | -26% | -43% | -21% | 57% | - | - |

Il s'agit des instruments de marque et de garantie (IMG) que sont les poinçons, cachets de douane et timbres secs, vendus dans le cadre de procédures négociées à une clientèle (administrations françaises, banques centrales ou administrations étrangères, notamment en Afrique) qui achète pour des raisons de sécurité.

Le montant record de 1999 (4,7 millions de francs) résulte de la concomitance des commandes de cette nature et de commandes d'outillages de la part d'institutions monétaires européennes. Pour l'année 2000, il est permis d'espérer un chiffre d'affaires de 3,6 millions de francs.

La reconduction d'une prévision de 3 millions de francs pour 2001 qui devrait voir la poursuite de l'internationalisation de cette activité, une vingtaine de postes d'expansion économique ayant été sollicités à cette fin, **représente un objectif tout à fait accessible.**

2. Il devient impératif de stopper la constante diminution des recettes à l'exportation

Ventilation du chiffre d'affaires à l'exportation *(en millions de francs)*

| | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | | 2001 |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|--------------|
| | Réalizations | | | | Budget voté | Réalisé au 30/6 | Projet |
| Monnaies courantes étrangères | 89,6 | 72,6 | 89,4 | 64,9 | 41,0 | 42,9 | 60,0 |
| Monnaies destinées aux TOM | 4,6 | 4,2 | 5,2 | 6,9 | 4,0 | 1,1 | 5,0 |
| Monnaies de collection | | | | | | | |
| . Françaises | 38,3 | 65,6 | 44,5 | 19,1 | 75,0 | 7,6 | 40,0 |
| . Etrangères | 6,2 | 4,1 | 3,3 | 17,9 | 5,0 | 3,3 | 5,0 |
| Médailles | 15,3 | 4,9 | 4,9 | 5,9 | 8,3 | 2,5 | 7,0 |
| Divers | 2,7 | 1,3 | 0,8 | 3,1 | 0,5 | 1,6 | 3,0 |
| Total | 156,7 | 152,5 | 148,1 | 117,8 | 133,8 | 58,9 | 120,0 |

Un tiers des recettes commerciales provient de l'exportation et la frappe monétaire pour le compte d'États étrangers génère plus de la moitié de ces recettes à l'exportation. Dans les années 90, cette frappe monétaire se tournait à 90 % vers l'Afrique. Aujourd'hui, ce continent ne représente plus qu'environ 50

%, une diversification géographique s'étant opérée au profit du Proche Orient et plus accessoirement de l'Amérique du Sud.

La promotion à l'étranger de l'offre de la Monnaie de Paris bénéficie de **l'appui des Postes d'expansion économique (PEE) qui sont devenus des partenaires privilégiés**. Les PEE et les agents commerciaux des Monnaies et médailles organisent une veille sur les lancements d'appels d'offres, avec l'objectif de permettre à la Monnaie de Paris d'être informée d'un maximum de consultations et d'y participer. Ainsi par exemple, en 2000, les PEE ont permis à la Monnaie de Paris de remporter deux appels d'offres pour des monnaies de collection dans des pays auparavant clients de la Royal Mint britannique (Banques centrales de l'Ile Maurice et du Sri Lanka).

Les concurrents les plus fréquemment rencontrés lors des appels d'offres internationaux sont la Royal Canadian Mint, la Royal Mint britannique et l'Allemand V.D.N. (Vereinigte Deutsche Nickelwerke). En Amérique latine, les instituts monétaires chiliens et mexicains sont également des concurrents actifs.

S'élevant à 120 millions de francs, les prévisions pour l'année 2001 sont en retrait afin de tenir compte de la baisse régulière observée au cours de ces dernières années et notamment des résultats décevants de 1999 (117,8 millions de francs pour un objectif de 133,8 millions de francs).

Les monnaies de collection françaises expliquent cette régression, après la fin de la série « Coupe du monde de football ». Hors événement très médiatique, le marché mondial des monnaies de collection semble atone.

La bonne tenue, voire l'amélioration du chiffre d'affaires à l'exportation, qui nécessite une diversification de la clientèle, **demeure un objectif primordial** de la direction des Monnaies et médailles **pour préparer « l'après-euro »** en rentabilisant davantage les capacités de production. Cette ouverture à l'extérieur devrait être facilitée par la récente réorganisation du département « International ».

C. DES PRODUITS D'ACTIVITÉS ANNEXES ESSENTIELLEMENT LIÉS À LA PRODUCTION DE L'EURO

Il s'agit principalement de prestations de services réalisées pour le compte de la direction du Trésor. Les produits générés par ces activités s'élèvent pour 2001 à 149 millions de francs (+ 36 %). Ce ne sont donc pas de véritables recettes puisque l'administration des Monnaies et médailles est ici simplement remboursée par la direction du Trésor des dépenses qu'elle effectue pour la réalisation des services demandés par cette dernière : stockage de l'euro, opérations diverses en vue de la pré-alimentation des futurs utilisateurs. Ces

dépenses sont explicitées dans la deuxième partie du présent rapport (services extérieurs).

II. L'INDISPENSABLE MAITRISE DES DÉPENSES

Les dépenses brutes de fonctionnement sont fixées pour 2001 à 1.201 millions de francs. **Cette diminution significative de 192,5 millions de francs (-14 %) s'explique essentiellement par le chapitre Achats qui chute de 223 millions de francs.**

| | Dépenses (en millions de francs) | | | | | |
|--------------------------------------|----------------------------------|-----------------|---------------|---------------|-------------------------|---------------|
| | 1999 LFI | 1999 réalis. | 2000 LFI | 2001 LFI | Variation en masse % | |
| I) DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT | | | | | | |
| Achats (chap. 60) | 850,7 | 547,9 | 808,1 | 585,4 | -222,7 | -27,6% |
| Services extérieurs (61) | 131,4 | 104,9 | 179,5 | 209,7 | 30,2 | 16,8% |
| Impôts et taxes (63) | 35,4 | 34,6 | 39,5 | 35,6 | -3,9 | -9,8% |
| Dépenses de personnel (64) | 319,8 | 311,9 | 323,2 | 325,3 | 2,0 | 0,6% |
| <i>Sous-total</i> | <i>1337,4</i> | <i>999,3</i> | <i>1350,4</i> | <i>1156,0</i> | <i>-194,4</i> | <i>-14,4%</i> |
| Autres charges de gestion courante | | 0,8 | 5,4 | 4,8 | -0,6 | -10,7% |
| Charges financières | | 1,2 | | | | |
| Charges exceptionnelles | | 59,1 | | | | |
| Dotations aux amortiss. | 36,0 | 38,9 | 37,8 | 40,3 | 2,5 | 6,6% |
| Provisions | | 52,7 | | | | |
| Total brut | 1373,4 | 1152,0 | 1393,5 | 1201,0 | -192,5 | -13,8% |
| II) OPÉRATIONS EN CAPITAL | | | | | | |
| Investissements | 45,0 | 55,6 | 39,8 | 37,9 | -1,9 | -4,7% |
| Augmentation du fonds de roulement | | | | 2,3 | 2,3 | ns |
| Total brut | 45,0 | 55,6 | 39,8 | 40,3 | 0,5 | ns |

A. LES DÉPENSES ORDINAIRES

1. Les achats

Sur ce chapitre, qui constitue de très loin le **poste de dépenses le plus lourd**, il convient préalablement de signaler **d'importantes annulations de crédits en 2000** (407 millions de francs) faisant suite à une succession, ces dernières années, de reports de crédits s'élevant en moyenne à près de 400 millions de francs dont la Cour des comptes s'était émue.

Détail des achats (en millions de francs)

| | 1999 | | 2000 Budget voté | 2001 PJLF |
|--|----------------|---------------|------------------------|---------------|
| | Budget voté | Réalisation | | |
| <u>I) Achats stockés</u> | | | | |
| 601 - Matières premières et fournitures | 751,38 | 473,93 | 657,89 | 473,29 |
| 601-1 Matières premières | 118,49 | 52,23 | 147,46 | 70,70 |
| 601-2 Flans | 619,50 | 413,78 | 497,96 | 382,92 |
| 601-3 Rachat valeur faciale monnaies collection | 13,39 | 7,92 | 12,47 | 19,67 |
| 602 - Autres approvisionnements | 30,98 | 27,92 | 35,46 | 31,77 |
| 602-1 Matières consommables | 1,37 | 1,19 | 1,17 | 0,99 |
| 602-2 Fournitures consommables | 22,79 | 16,84 | 22,65 | 18,58 |
| 602-6 Emballages | 6,82 | 9,89 | 11,64 | 12,20 |
| 607 - Marchandises | 7,24 | 5,20 | 3,97 | 5,62 |
| TOTAL I | 789,60 | 507,05 | 697,32 | 510,68 |
| <u>II) Achats non stockés</u> | | | | |
| 606 - Matières et fournitures | 14,45 | 16,70 | 17,45 | 16,86 |
| 606-1 Fourniture d'eau et d'énergie | 8,43 | 5,81 | 8,16 | 8,54 |
| 606-3 Fournitures d'entretien et petit équipement | 5,16 | 9,93 | 8,43 | 7,40 |
| 606-4 Fournitures administratives | 0,30 | 0,52 | 0,30 | 0,36 |
| 606-7 Fournitures consommables informatiques | 0,52 | 0,40 | 0,52 | 0,52 |
| 606-8 Autres matières et fournitures | 0,04 | 0,04 | 0,04 | 0,04 |
| TOTAL II | 14,45 | 16,70 | 17,45 | 16,86 |
| <u>III) Autres postes</u> | | | | |
| 604 Achats d'études et prestations de services | 46,69 | 57,97 | 93,38 | 57,90 |
| TOTAL III | 46,69 | 57,97 | 93,38 | 57,90 |
| TOTAL CHAPITRE | 850,74 | 581,72 | 808,15 | 585,44 |

La diminution de ce poste pour 2001 (- 223 millions de francs, soit - 28 %) résulte surtout d'une baisse du volume de frappe de la monnaie française mais aussi d'une politique volontariste de réduction des coûts.

Cette évolution concerne principalement l'établissement monétaire de Pessac qui voit donc l'ensemble des trois postes achats de métaux communs, achats de flans et façons de flans diminuer de 30 %. Mais l'établissement parisien réduit également ses crédits d'achats suite à la baisse du programme de commercialisation des monnaies de collection françaises.

Les cours prévisionnels des métaux ont été réactualisés à la hausse pour le nickel et l'aluminium (respectivement + 16,5 % et + 8,7 %) et à la baisse pour le cuivre, l'étain et le zinc (- 8,1 %, - 11,1 % et - 15 %).

Un audit externe en cours devrait permettre, à terme, d'optimiser les achats.

2. Les services extérieurs

La forte augmentation de ces charges externes, déjà constatée en 2000, se poursuit en 2001, (+ 30 millions de francs, soit + 17 %) témoignant de l'intensité du niveau de l'activité industrielle de l'établissement monétaire de Pessac.

L'essentiel de ces dépenses est effectué pour le compte de la Direction du Trésor et se trouve donc refacturé à cette dernière sous la forme de prestations de services.

C'est 30000 tonnes de pièces, l'équivalent de la Tour Eiffel démontée, qu'il convient de stocker, en toute sécurité, jusqu'à fin 2001, dans des locaux loués au SERNAM (pour cette opération tout à fait ponctuelle, la solution de la construction de bâtiments neufs a été écartée) et répartis sur tout le territoire.

Par ailleurs, depuis 2000, l'établissement monétaire de Pessac fait confectionner, toujours par le SERNAM, des **sachets de pré-alimentation** dits « kits » de pièces d'euro destinés aux particuliers (« premiers euros » : 40 pièces d'euro d'une valeur de 100 francs) et aux commerçants (« fonds de caisse » : 2 rouleaux de chacune des huit coupures). Courant 2001, ce sont des **palettes hétérogènes** de 500 kg contenant les différentes coupures, pour la grande distribution, qui seront réalisées par l'établissement de Pessac lui-même cette fois-ci, le plan de charge 2001 ayant libéré du personnel. La vente de tous ces produits sera autorisée dès la deuxième quinzaine de décembre 2001. Cette initiative pédagogique devrait permettre de réduire la durée de la double circulation monétaire.

Les frais de stockage de l'euro sont stables (60 millions de francs) ; ceux de confection des sachets de pré-alimentation et des palettes passent de 40 à 70 millions de francs.

3. Les impôts et taxes

Ce poste affiche une **diminution de près de 4 millions de francs** (- 10 %) essentiellement imputable à des **réajustements de la taxe professionnelle**.

En effet, l'inventaire des immobilisations des deux établissements opéré en collaboration avec une société extérieure en 1998, conjugué à la mise en place d'un nouveau progiciel en 1999, a permis d'obtenir un allègement de la base de calcul pour la valeur locative et la requalification de certains biens.

Enfin, l'allègement des taux ainsi que l'abattement de 1 million de francs sur la base des salaires par établissement ont également contribué à la baisse notable de ce poste.

4. Les dépenses de personnel

Au 1^{er} janvier 2001, l'effectif prévisionnel est fixé à **945 agents**, soit une diminution de 13 agents par rapport au 1^{er} janvier 2000.

L'effet des départs à la retraite sera ressenti surtout à compter de 2005 et d'ici à 2010, 339 ouvriers et fonctionnaires techniques partiront.

Par rapport au budget voté 2000, les dépenses de personnel, toutes mesures confondues, augmentent de 0,6 %.

Les principales mesures pour l'année 2001 sont les suivantes :

- adaptation de la structure fonctionnelle du cadre ouvrier - la fabrication de l'euro faisant appel à des compétences particulières - par fusion de deux catégories professionnelles et reclassement des agents de sûreté ;

- création de 2 postes de chef de fabrication gagée par la suppression d'un poste de chef mécanicien et d'un poste de chef d'atelier principal, au titre du dispositif de repyramidage, et transformation d'un poste d'ingénieur en un poste d'ingénieur en chef ;

- création de 4 postes d'agents non titulaires, pour renforcer les effectifs du service commercial, gagée par la suppression de 5 emplois d'ouvriers employés aux tâches administratives qui, à leur départ, ont été remplacés par des personnels de l'administration centrale et celle d'un chargé de recherche.

B. LES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

INVESTISSEMENTS

(en millions de francs)

| | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Autorisations de programme | 41,0 | 39,7 | 39,8 | 34,5 |
| CP services votés | 15,0 | 12,7 | 5,0 | 7,4 |
| CP mesures nouvelles | 32,7 | 32,3 | 34,8 | 30,5 |
| Total crédits de paiement | 47,7 | 45,0 | 39,8 | 37,9 |

Les investissements effectués ces dernières années afin de doter l'établissement monétaire de Pessac d'un équipement industriel performant destiné à la frappe de l'euro se sont traduits notamment par l'acquisition de nouvelles presses monétaires rapides. Cet établissement constitue ainsi aujourd'hui, sur le plan industriel, une référence, confirmée par l'obtention en 1997 de la certification à la norme ISO 9002 et complétée par l'amélioration de la sûreté du site.

S'agissant de l'établissement parisien, l'effort a porté essentiellement sur la rationalisation des processus de fabrication - dans le but d'améliorer le fonctionnement industriel et la qualité des produits, ainsi que les conditions de travail - et sur la mise en sûreté et le réaménagement du service commercial.

Les autorisations de programme inscrites pour 2001 amorcent une baisse de 13 % et couvrent notamment :

- A Pessac, l'acquisition d'un four de recuit des flans (5 MF), la rénovation de la distribution électrique (1,6 MF), l'acquisition d'une machine d'électroérosion à fil (2,5 MF), l'aménagement de locaux et l'acquisition de matériels (1,7 MF) pour le Centre national français d'analyse des pièces (CNAP) et le Centre technique et scientifique européen (CTSE), ces deux centres étant créés dans la cadre de la lutte contre la contrefaçon à laquelle l'administration des Monnaies et médailles est étroitement associée. La question reste posée d'envisager l'installation d'un laminoir-fonderie (160 MF) qui permettrait de disposer d'une production totalement intégrée.

- A Paris, un investissement informatique pour le projet « passage à l'euro » (3,9 MF), l'achat d'une fraiseuse à commande numérique (1,2 MF), l'acquisition d'une presse à découper des bobines (1 MF), le réaménagement du secteur des expéditions pour assurer l'emballage et l'expédition des séries de

monnaies de collection programmées, dont le contingent passe de 35.000 à 300.000 (1,3 MF).

Sur le plan informatique, dans le cadre de son schéma directeur 1995-2000, la direction des Monnaies et médailles a poursuivi le triple objectif de renforcer la réactivité et la compétitivité, assurer une plus grande communication entre les services et intégrer les outils matériels et logiciels permettant de réaliser le passage à l'an 2000 et à l'euro. Elle veut aujourd'hui se doter, d'ici à 2002, d'un système informatique intégralement modernisé et apte à gérer l'euro. Cette priorité mobilisera l'ensemble des ressources humaines du service informatique.

EXAMEN EN COMMISSION

Au cours d'une seconde séance tenue dans l'après-midi du mercredi 15 novembre 2000, la commission a procédé, sur le **rapport de Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial**, à l'examen des **crédits du budget annexe des monnaies et médailles**.

Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial, après avoir rappelé le statut et les activités de la direction des monnaies et médailles, a indiqué que le montant net du budget annexe, fixé à 1,2 milliard de francs, marquait un infléchissement de 14 % par rapport à la loi de finances pour 2000, expliqué par la baisse de 41 % de l'activité de frappe de la monnaie, avec la disparition totale du franc, et la nette décélération du programme de frappe de l'euro.

Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial, a regretté que l'objectif d'équilibre budgétaire durable du budget annexe des monnaies et médailles, sans recours à la subvention de l'Etat, se révèle inaccessible. Cette subvention s'élève à 19 millions de francs pour 2001.

S'agissant des recettes, **Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial**, a précisé qu'elles sont de deux types : administratif et commercial.

Les recettes de type administratif correspondent au produit de la cession des pièces de monnaie courante française à la direction du Trésor. Pour 2001, elles diminuent de 25 %, représentant 700 millions de francs. Cette diminution résulte d'une baisse de la quantité de pièces frappées, sur laquelle les monnaies et médailles n'ont pas de marge de manoeuvre, et de prix unitaires de cession fixes, après accord avec la direction du Trésor.

Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial, a indiqué que dans un environnement devenu concurrentiel, il a été décidé, pour 2001, de conserver les prix de cession de l'année 2000, année comportant économies d'échelle et gains de productivité et servant donc de référence.

Elle a estimé que les recettes commerciales, qui demeurent difficiles à appréhender, font l'objet de prévisions optimistes, même si leur montant a été ramené à 323 millions de francs, soit - 5,4 % par rapport à la loi de finances 2000. Ceci vaut notamment pour le secteur des médailles, décorations, fontes et bijoux, et de celui des monnaies de collection françaises.

Elle a cependant souligné les efforts déployés par la direction des monnaies et médailles depuis plusieurs années pour dynamiser sa politique commerciale et accroître sa compétitivité.

Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial, a ensuite procédé à l'analyse des crédits de fonctionnement, qui diminuent de 193 millions de francs.

Elle a remarqué que les évolutions les plus notables touchent deux postes, tous deux étroitement liés à la production de l'euro : les achats, en diminution de 28 %, soit - 223 millions de francs, conséquence d'une baisse du volume de frappe et d'une politique volontariste de réduction des coûts, et les services extérieurs, qui poursuivent leur augmentation (+ 17 %, soit + 30 millions de francs), témoignant de l'intensité de l'activité industrielle de l'établissement monétaire de Pessac.

Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial, a décrit les activités que recouvrent ces services extérieurs : stockage des pièces d'euro, confection de sachets et de palettes pour la pré-alimentation des futurs utilisateurs (particuliers, commerçants, grande distribution) dans le but de réduire la durée de la double circulation monétaire.

Concernant les investissements, **Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial**, a indiqué qu'après les lourdes opérations de ces dernières années, les autorisations de programme inscrites pour 2001 amorcent une baisse de 13 % et concernent essentiellement des investissements informatiques, l'acquisition de machines diverses et l'aménagement de locaux.

Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial, a alors émis six observations.

Elle s'est réjouie de constater que le programme pluriannuel de frappe de l'euro pour un volume global de 7,6 milliards de pièces à face française serait réalisé. Elle a par ailleurs souligné l'importance des missions complémentaires à cette frappe que la direction du Trésor a confiées à la direction des monnaies et médailles : stockage puis pré-alimentation du marché, ainsi que le rôle essentiel que celle-ci est appelée à jouer dans la lutte contre la contrefaçon.

Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial, a noté la logique industrielle et concurrentielle dans laquelle s'inscrit désormais ce service public, logique se traduisant par une nouvelle présentation du « bleu budgétaire » qui n'a pas manqué d'inquiéter les salariés, et par la volonté d'afficher, d'ores et déjà, des prix industriels qui devraient permettre, à terme, de concourir en bonne position dans le cadre des appels d'offres internationaux. Elle a déclaré qu'il devient impératif, de préparer l'entreprise à « l'après-euro », en la faisant figurer parmi les leaders du groupe des monnaies européennes, pour la frappe de l'euro. C'est dans

cet état d'esprit que la direction des monnaies et médailles présentera sa candidature pour un appel d'offre de la Grèce en fin d'année.

Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial, jugeant les prévisions de recettes commerciales optimistes, a assuré qu'elle suivrait attentivement ces recettes en exécution.

Dans un contexte de régression de l'activité et de concurrence de plus en plus âpre, elle a considéré que la maîtrise des dépenses s'imposait. A ce titre, elle s'est félicitée qu'une mission d'étude sur l'évaluation des achats, qui est le poste de dépenses le plus lourd, soit actuellement menée, dans le double objectif d'efficacité économique et de régularité juridique. Un bilan « coûts-avantages » précis de cette étude sera demandé en temps voulu.

Concernant les investissements, **Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial**, a rappelé que la question reste posée d'envisager l'installation, à l'établissement de Pessac, d'un laminoir-fonderie, d'un coût avoisinant les 160 millions de francs, permettant de disposer d'une production totalement intégrée, formule qui fait la force de la Royal-Mint, concurrent britannique des monnaies et médailles.

Enfin, face à la chute de l'activité de frappe de la monnaie courante française, **Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial**, a insisté sur l'inquiétude du personnel quant au devenir de la direction, notamment en ce qui concerne l'évolution de son statut. Jugeant légitime cette inquiétude, elle s'est proposée de poser cette question au ministre de l'économie, des finances et de l'industrie en séance publique. Selon elle, cette situation nécessite un vrai dialogue social.

En conclusion, **Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial**, a proposé l'adoption du budget annexe des monnaies et médailles.

Mme Marie-Claude Beaudeau a demandé si des assurances quant à leur avenir avaient été données aux salariés, tant de Paris que de Pessac.

M. Alain Lambert, président, a demandé des précisions sur la lutte contre la contrefaçon et le rôle que l'administration des monnaies et médailles est appelée à jouer.

En réponse au Président, **Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial**, a précisé que la lutte contre la contrefaçon est organisée au niveau national, par la création d'un Centre national d'analyse des pièces (CNAP) - les Monnaies et médailles étant reconnues comme CNAP - et au niveau européen par celle d'un Centre scientifique et technique européen (CSTE) de lutte contre la contrefaçon des pièces en euro, chargé de coordonner la lutte contre la contrefaçon. Elle a annoncé que la France avait été choisie pour accueillir ce

centre pour une période transitoire de 2 ans. Ce centre bénéficiera donc du soutien logistique des monnaies et médailles, tant à Paris qu'à Pessac.

En réponse à Mme Marie-Claude Beaudou, **Mme Maryse Bergé-Lavigne, rapporteur spécial**, a déclaré que les salariés sont préoccupés par l'évolution de leur statut. En effet, se pose la question de l'évolution des Monnaies et médailles en établissement public industriel et commercial (EPIC), qui ne les satisfait pas. Elle a ajouté que la création du « laminoir-fonderie » rassurerait le personnel et a assuré qu'elle tiendrait la commission informée de l'évolution de ce dossier.

A l'issue de ce débat, la commission a décidé de proposer au Sénat **d'adopter le budget annexe des Monnaies et médailles.**