

N° 99

SÉNAT

SESSION ORDINAIRE DE 2005-2006

Annexe au procès verbal de la séance du 24 novembre 2005

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 2006, ADOPTÉ PAR L'ASSEMBLÉE NATIONALE,

Par M. Philippe MARINI,

Sénateur,

Rapporteur général.

TOME III

MOYENS DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DISPOSITIONS SPÉCIALES

(Deuxième partie de la loi de finances)

ANNEXE N° 36

MONNAIES ET MÉDAILLES

Rapporteur spécial : M. Bertrand AUBAN

(1) Cette commission est composée de : M. Jean Arthuis, président ; MM. Claude Belot, Marc Massion, Denis Badré, Thierry Foucaud, Aymeri de Montesquiou, Yann Gaillard, Jean-Pierre Masseret, Joël Bourdin, vice-présidents ; M. Philippe Adnot, Mme Fabienne Keller, MM. Michel Moreigne, François Trucy, secrétaires ; M. Philippe Marini, rapporteur général ; MM. Bernard Angels, Bertrand Auban, Jacques Baudot, Mme Marie-France Beaufils, MM. Roger Besse, Maurice Blin, Mme Nicole Bricq, MM. Auguste Cazalet, Michel Charasse, Yvon Collin, Philippe Dallier, Serge Dassault, Jean-Pierre Demerliat, Eric Doligé, Jean-Claude Frécon, Yves Fréville, Paul Girod, Adrien Gouteyron, Claude Haut, Jean-Jacques Jégou, Roger Karoutchi, Alain Lambert, Gérard Longuet, Roland du Luart, François Marc, Michel Mercier, Gérard Miquel, Henri de Raincourt, Michel Sergent, Henri Torre, Bernard Vera.

Voir les numéros :

Assemblée nationale (12^{ème} législ.) : 2540, 2568 à 2573 et T.A. 499

Sénat : 98 (2005-2006)

Lois de finances.

SOMMAIRE

Pages

LES PRINCIPALES OBSERVATIONS DE VOTRE RAPPORTEUR SPÉCIAL	5
1. <i>Sur l'ensemble de la mission</i>	5
2. <i>Sur le programme « Activités régaliennes »</i>	6
3. <i>Sur le programme « Activités commerciales »</i>	7
I. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA MISSION	9
1. <i>Une mission « bi-programmes » soumise aux normes du plan comptable général</i>	9
2. <i>Une mission mort-née ?</i>	9
3. <i>Un budget en diminution structurelle, réparti sur un secteur commercial plus lourd que le secteur régalien</i>	10
4. <i>Des effectifs en baisse constante mais des frais de personnel subissant un transfert</i>	11
5. <i>Des recettes d'exploitation en chute limitée grâce au secteur régalien</i>	12
II. PRÉSENTATION DES PROGRAMMES	13
A. PROGRAMME 631 « ACTIVITÉS RÉGALIENNES »	13
1. <i>Des crédits en nette augmentation pour honorer la commande publique</i>	13
2. <i>Un effectif stable, signe d'une meilleure mobilisation des ressources humaines de Pessac</i>	15
3. <i>Examen détaillé de l'action principale de frappe de l'euro</i>	15
a) <i>Une sensible reprise d'activité</i>	15
b) <i>Une forte fluctuation des prix de cession</i>	16
4. <i>Mesure de la performance : des aménagements, simplifications ou compléments nécessaires</i>	17
B. PROGRAMME 632 : « ACTIVITÉS COMMERCIALES »	18
1. <i>Des crédits en forte diminution pour s'adapter à des marchés moins porteurs</i>	18
2. <i>Des effectifs en net recul, concentrés sur deux actions d'artisanat d'art</i>	20
3. <i>Des prévisions de ventes particulièrement prudentes</i>	20
4. <i>Mesure de la performance : des indicateurs intéressants, à mieux décliner</i>	22
EXAMEN EN COMMISSION	25

LES PRINCIPALES OBSERVATIONS DE VOTRE RAPPORTEUR SPÉCIAL

1. Sur l'ensemble de la mission

Une dégradation de la qualité de l'information – Le nouveau bleu manque d'informations synthétiques et comporte un grand nombre de redites. Ses récapitulatifs de coûts par action intègrent des opérations en capital pouvant nuire à la compréhension de la réalité économique desdites actions et à l'appréciation des efforts faits ou à faire. Il offre une médiocre lisibilité des recettes, qui n'ont été ventilées ni par action, ni même par programme. Par ailleurs, le questionnaire budgétaire prévu par l'article 49 de la LOLF a fait l'objet de réponses particulièrement tardives, empêchant votre commission des finances de se prononcer sur les crédits demandés, lors de l'examen en commission du 2 novembre 2005. Le constat de cette dégradation est d'autant plus regrettable qu'il concerne une mission de Bercy, maître d'œuvre dans l'introduction de la LOLF.

L'épineuse question de la conformité du budget annexe à l'article 18 de la LOLF – Le sujet d'ordre juridique de la qualification de « redevances » des recettes perçues à titre principal par la direction des Monnaies et médailles (DMM) semble occulté par celui, plus essentiel mais toujours « tabou », **du futur statut de cette direction**, que le gouvernement semble étudier de près, sans en informer pour l'instant la Représentation nationale. Quoiqu'il en soit, l'examen de ce budget par le Parlement ou, à défaut, le contrôle du juge constitutionnel, devraient permettre de trancher définitivement cette question de conformité.

Une comptabilité analytique « bien rodée », une maîtrise sans relâche des dépenses – La comptabilité analytique et le contrôle de gestion font désormais partie de la culture de la DMM qui fonctionne davantage comme une entreprise que comme une direction d'administration centrale. La comptabilité analytique comporte un système de clés de répartition bien éprouvé permettant de présenter la mission sans action de soutien et d'alimenter de nombreux indicateurs. Le contrôle de gestion soutient la démarche de modernisation et de réorganisation dans laquelle la DMM est entrée en 2003 afin de dépenser moins et mieux et d'abaisser sensiblement son « point mort », aux alentours de 80 millions d'euros¹.

Le problème récurrent du décompte partiel des effectifs – 47 fonctionnaires du « Minefi » travaillant pour la présente mission sont comptabilisés et rémunérés (2,1 millions d'euros) dans l'action soutien du programme 218 « Conduite et pilotage des politiques économique, financière

¹ Le point mort est le niveau de ventes nécessaire pour assurer l'équilibre d'exploitation. Dans le passé, ce point mort fut de l'ordre de 120 à 130 millions d'euros.

et industrielle » de la mission « Gestion et contrôle des finances publiques ». Cette distorsion est d'autant plus regrettable qu'elle a été déjà plusieurs fois signalée.

L'impact non négligeable du transfert ponctuel de charges de pensions – Comme toutes les administrations, la DMM est contrainte d'intégrer, dans ses dépenses de personnel, des charges provenant du compte d'affectation spéciale « Pensions ». Pour l'ensemble de la mission, ce transfert représente 2,1 millions d'euros, soit 5 % de ses charges de personnel. Si les dépenses d'exploitation sont affichées en baisse de 5,4 %, hors transfert, c'est de 7,6 % qu'elles diminuent.

Une appréhension volontariste de la performance, des indicateurs souvent pertinents mais parfois perfectibles – La DMM n'a pas hésité à s'inscrire dans la démarche de performance qu'implique la LOLF en présentant des indicateurs aussi nombreux qu'intéressants. Toutefois, certains aménagements, simplifications ou compléments pourraient être apportés. Les propositions de votre rapporteur spécial figurent dans les observations ci-dessous relatives à chaque programme.

2. Sur le programme « Activités régaliennes »

Une reprise de l'activité régaliennne mais des stocks excédentaires préoccupants – Le programme de frappe de monnaie courante française augmente de 45 % par rapport à 2005 pour s'établir à 818 millions de pièces. Comme en 2004 et 2005, il se concentre sur les petites coupures, notamment celles de 1 et 2 centimes. Cette reprise ne doit cependant pas faire oublier que les stocks excédentaires des plus grosses coupures pèsent lourdement et durablement sur l'avenir de la DMM.

Une augmentation maîtrisée des dépenses – L'établissement monétaire de Pessac peut faire face au surcroît d'activité de 45 % en demeurant à effectif stable. Les dépenses relatives aux opérations courantes, qui retracent le mieux la réalité de l'exploitation, augmentent de 15,5 %, en raison notamment d'une inévitable augmentation des achats de métaux.

La difficile appréciation du produit de cession des pièces d'euros – Chaque année, au vu des simulations de prix permises par la comptabilité analytique de la DMM, les prix unitaires par coupure font l'objet de très fortes variations, directement liées aux variations de quantités cédées. De ce fait, il n'existe pas de lien direct entre le programme de frappe et le produit régalien de cession. Ainsi, alors que les quantités cédées progressent de 45 %, le produit de la cession n'augmente que de 14 %. Sans remettre en question le principe du calcul de prix au coût de revient, il conviendrait qu'à l'avenir, la DMM explique l'évolution du produit de cette cession en chiffrant l'impact des différentes variables intervenant dans cette évolution (quantités,

structure du plan de frappe, valeur ajoutée, prix des métaux, marge du fabricant).

De possibles simplifications ou aménagements en matière d'indicateurs – Il est proposé de supprimer tout indicateur n'offrant pas de marge de progression, parce que d'emblée valorisé à 100 %, ou se rapportant à une action secondaire¹. Par ailleurs, il conviendrait de clarifier la part de responsabilité associée à l'indicateur relatif aux stocks de produits finis, la DMM n'ayant pas la totale maîtrise de ces stocks.

3. Sur le programme « Activités commerciales »

Peu de perspectives en matière commerciale, en raison de l'âpreté de la concurrence – Après l'éclatement, en 2004, de la bulle spéculative sur les monnaies de collection, la DMM connaît, en 2005, quelques déconvenues dans le secteur des monnaies courantes étrangères. De ce fait, elle se veut prudente dans ses prévisions de recettes commerciales (environ - 25 % par rapport à la prévision 2005) et s'en tient aux niveaux constatés en 2004.

Une réduction générale des dépenses – La diminution des crédits touche quasiment toutes les dépenses courantes, lesquelles diminuent de 17,5 %. Parmi les postes les plus lourds, les achats sont réduits, en raison à la fois d'un effet mécanique lié à des quantités en baisse et d'une rationalisation toujours plus poussée. Les charges de personnel prennent en compte les réductions d'effectifs de toute la mission.

Des indicateurs intéressants mais à compléter – Il est proposé, d'une part, de supprimer les indicateurs n'offrant pas de marge de progression, parce que d'emblée valorisés à 100 %, d'autre part, d'étendre la « couverture » de certains indicateurs très pertinents à des secteurs non retenus à ce stade. Par ailleurs, il conviendrait de retenir un indicateur mettant en regard les dépenses et les recettes d'un même secteur, afin de faciliter l'appréciation de la rentabilité économique des différentes activités commerciales, l'enjeu étant, pour la Monnaie de Paris, de se placer au mieux dans le contexte d'une éventuelle réorganisation de la frappe à l'échelle européenne², d'une part, et de trouver un équilibre entre la recherche d'activités bénéficiaires et la conservation d'un savoir-faire précieux.

¹ Lutte contre la contrefaçon.

² Dans le cadre d'une Europe à 25, il est envisagé d'uniformiser les faces nationales des pièces de faible valeur faciale (1 à 10 centimes).

I. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA MISSION

1. Une mission « bi-programmes » soumise aux normes du plan comptable général

Le périmètre de la mission « Monnaies et médailles » correspond exactement à celui de la direction des Monnaies et médailles¹ (DMM), direction spécifique au sein du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, puisque son activité génère des recettes. Cette mission, hors budget général, est divisée en **deux programmes**, dont le **responsable** est le directeur des Monnaies et médailles, **M. Dov Zérah**.

- Le programme 631 « **Activités régaliennes** », composé de 8 actions, regroupe les activités exercées pour le compte de l'Etat français, en situation de monopole, et principalement la frappe des pièces d'euros ;

- Le programme 632 « **Activités commerciales** », composé de 5 actions, rassemble les activités réalisées en secteur concurrentiel, notamment celles relatives aux monnaies courantes étrangères, aux monnaies de collection (françaises et étrangères), aux médailles, décorations et divers objets d'art.

Comme le prévoit l'article 18 de la LOLF, **le budget annexe est présenté**, en dépenses et en recettes, **selon les normes du plan comptable général**, et en deux sections : une section des opérations courantes et une section des opérations en capital. Chacune de ces deux sections est présentée en équilibre. S'agissant de la section d'exploitation, cette règle a le plus souvent pour conséquence l'inscription d'une subvention provenant du budget général.

2. Une mission mort-née ?

L'existence de la mission « Monnaies et médailles » sous forme d'un budget annexe tient à une **triple condition**² : que la direction des Monnaies et médailles demeure une direction d'administration centrale, qu'elle perçoive

¹ La DMM se répartit sur deux sites : l'Hôtel de la Monnaie à Paris et l'établissement monétaire de Pessac, en Gironde.

² Comme l'ordonnance n° 59-2 du 2 janvier 1959 portant loi organique relative aux lois de finances, la LOLF, par son article 18, réserve le recours à un budget annexe aux « services de l'Etat non dotés de la personnalité morale ». Mais par rapport à ladite ordonnance, la LOLF a restreint le contenu des budgets annexes aux seules opérations « résultant de leur activité de production de biens ou de prestation de services donnant lieu au paiement de redevances, lorsqu'elles sont effectuées à titre principal par lesdits services ».

des redevances¹ et que les activités donnant lieu au paiement de ces redevances soient effectuées à titre principal.

Le respect de cette triple condition est loin d'être assuré. Sur un plan strictement juridique, et contrairement au cas des *Journaux officiels* dont une partie des prestations peut donner lieu à « rémunération pour service rendu », la nature des recettes de la DMM n'a pas été précisée de manière explicite, que ce soit pour l'activité régaliennne de frappe de monnaie courante exercée en situation de monopole, donnant lieu au paiement d'un prix de cession, ou pour les activités industrielles et commerciales effectuées en secteur concurrentiel, donnant lieu au paiement d'un simple prix. Par ailleurs, s'il est probable que la DMM change de statut, aucune information officielle n'a été transmise sur l'arbitrage qui pourrait être rendu², même si, lors de l'examen du budget en séance publique à l'Assemblée nationale le 18 novembre 2005, **le Gouvernement a évoqué une transformation en établissement public industriel et commercial effective au 1^{er} janvier 2007.**

La commission des finances qui, sur proposition de votre rapporteur spécial, avait auditionné M. Dov Zérah, directeur des Monnaies et médailles, le 9 février 2005, suit cette question avec attention. **Quoi qu'il en soit, si ce budget annexe demeurerait à l'issue de l'examen de la loi de finances pour 2006 par le Parlement, il devrait encore « subir » le contrôle du juge constitutionnel.**

3. Un budget en diminution structurelle, réparti sur un secteur commercial plus lourd que le secteur régalien

Depuis 2002, et après avoir assuré la frappe de l'euro naissant, la DMM est entrée dans une phase de sous-activité qui l'a contrainte à une **réduction structurelle** de ses charges de fonctionnement, passant par une réorganisation en profondeur, une recherche systématique d'économies et des investissements, source de productivité. La section des **opérations courantes** s'élève à **92,5 millions d'euros, en baisse de 5,4 %** par rapport à la loi de finances pour 2005. Elle est principalement composée des achats³, très dépendants de l'activité mais objet d'une véritable rationalisation⁴, et des charges de personnel, poste plus rigide mais en régulière diminution.

¹ La notion de redevance implique le « critère de l'équivalence » : la prestation fournie doit constituer une contrepartie directe et proportionnelle au montant de la redevance, et ce, sous le contrôle du juge.

² Diverses solutions avaient été évoquées et notamment celles d'un établissement public industriel et commercial ou d'une société nationale.

³ Achats de métaux (précieux et communs) et de flans (prêts à la frappe ou en bobine d'acier).

⁴ La DMM a restructuré son service des achats et veillé à renforcer le professionnalisme des acheteurs, comme l'avait préconisé la Cour des comptes.

Au sein de la section des **opérations en capital**, de **20,2 millions d'euros**¹, la part des investissements est faible (10,6 %), l'essentiel de ces opérations concernant des écritures comptables relatives aux stocks.

La part des moyens consacrés au secteur commercial diminue par rapport à celle affichée en loi de finances pour 2005 mais elle reste prépondérante.

Répartition des moyens par programme

	Activités régaliennes		Activités commerciales		Ensemble de la mission	
Dépenses courantes	41,4 M€	44,7%	51,2 M€	55,3%	92,5 M€	100,0%
Dépenses en capital	7,7 M€	38,2%	12,4 M€	61,8%	20,2 M€	100,0%
Dépenses totales	49,1 M€	43,5%	63,6 M€	56,5%	112,7 M€	100,0%
Effectifs	282 ETP	42,8%	377 ETP	57,2%	659 ETP	100,0%

4. Des effectifs en baisse constante mais des frais de personnel subissant un transfert

L'effectif regroupe les fonctionnaires techniques d'une part, et les ouvriers et contractuels, d'autre part. Comme les années précédentes, **le décompte est donc partiel** puisque les 47 fonctionnaires du « Minefi » travaillant pour la présente mission sont comptabilisés et rémunérés (2,1 millions d'euros) dans l'action soutien du programme 218 de la mission « Gestion et contrôle des finances publiques ».

La baisse chronique d'activité de la DMM, conjuguée depuis 2005 à un large développement de la polyvalence², a conduit, depuis plusieurs années, au non remplacement des départs à la retraite et donc, à des suppressions de postes (45 en 2004, 44 en 2005).

Nombre de départs en retraite

	2006	2007	2008	2009	2010	Total
Ouvriers	24	30	32	39	37	162
Fonctionnaires techniques	8	12	9	8	11	48
Contractuels	1		1	1	1	4
Ensemble	33	42	42	48	49	214

Pour 2006, le niveau retenu est de **659 ETPT**, soit **- 31 ETPT**³ (- 4,5 %) par rapport à 2005. Cette diminution porte exclusivement sur le programme « Activités commerciales ». Donc, sur les 33 départs programmés, seuls 2 seront compensés par des recrutements⁴.

¹ Hors augmentation du fonds de roulement (3,9 millions d'euros).

² La polyvalence est servie par un plan de formation ambitieux sur la période 2005-2007.

³ - 24 en catégorie C et - 7 en catégorie B.

⁴ 1 en catégorie A et 1 en catégorie B.

Les **frais de personnel**, évalués à **41,2 millions d'euros**, diminuent de 0,8 million d'euros (- 2 %) par rapport à la loi de finances pour 2005. Cette diminution peut paraître limitée étant donné la baisse d'effectif de 31 ETP, mais certains facteurs jouent à la hausse : augmentation de 1,8 % de la valeur du point fonction publique (+ 0,5 million d'euros), cotisations à la Caisse nationale d'allocations familiales (+ 0,9 million d'euros), et surtout **transfert de 2,1 millions d'euros** provenant du compte d'affectation spéciale « **Pensions** ».

Parmi les autres composantes du titre 2, il faut principalement noter les cotisations à la Caisse nationale d'allocations familiales (CNAF) pour 0,9 million d'euros et la contribution au compte d'affectation spéciale « Pensions » pour 2,1 millions d'euros. La réforme de la grille des agents de catégorie C intervenue le 1^{er} octobre 2005 a un impact négligeable. Le GVT¹ positif lié aux avancements d'échelon est de 0,83 % pour les fonctionnaires techniques et 0,51 % pour les ouvriers.

5. Des recettes d'exploitation en chute limitée grâce au secteur régalién

Les recettes d'exploitation sont essentiellement² composées de l'ensemble des **ventes**, d'une part à l'Etat « client » qui achète les pièces d'euros, d'autre part sur des marchés concurrentiels pour des produits « monétiformes » ou autres, destinés à des clients français ou étrangers, institutionnels ou particuliers. D'un montant de **79,7 millions d'euros**, ces **ventes diminuent de 14,9 %** : l'augmentation attendue dans le secteur régalién ne compense pas la difficulté croissante de trouver des débouchés dans le secteur commercial. Ces recettes étant inférieures aux dépenses d'exploitation, le budget annexe doit recourir à une **subvention**³ du budget général de **1,3 million d'euros** (2,7 millions d'euros en loi de finances pour 2005), lui permettant d'équilibrer sa section des opérations courantes.

¹ Cette notion n'est pas pertinente pour les agents contractuels dont la rémunération fluctue essentiellement en fonction de primes d'atteintes d'objectif.

² Plus accessoirement, on notera 11,5 millions d'euros d'autres recettes d'exploitation (de variation des stocks : 5 millions d'euros ; autres produits de gestion courante : 1,5 million d'euros ; reprises sur amortissements et provisions : 5 millions d'euros).

³ Charge figurant au programme « Conduite et pilotage des politiques économique, financière et industrielle » de la mission « Gestion et contrôle des finances publiques ».

II. PRÉSENTATION DES PROGRAMMES

A. PROGRAMME 631 « ACTIVITÉS RÉGALIENNES »

Structuré autour de **8 actions**, ce programme recouvre des activités de diverses natures : production, contrôle, exploitation du patrimoine. Toutes ces activités sont réalisées pour le compte de l'Etat français, en situation de **monopole**. La principale concerne la fabrication des pièces d'euros pour laquelle la DMM voit son plan de frappe augmenter de près de 45 %, en raison d'importants besoins en petites coupures.

Le programme bénéficie de 49,1 millions d'euros de crédits de paiement (+ 34,1 %), dont **41,4 millions d'euros en opérations courantes (+ 15,5 %)**, mais garde un effectif stable de **282 ETPT**.

1. Des crédits en nette augmentation pour honorer la commande publique

a) Détail par nature de dépense

Programme 631 - Crédits par nature de dépenses

(en millions d'euros)

Nature de dépenses	LFI 2005	PLF 2006	Variation		Poids en 2006
			en masse	en %	
600-Achats + 603-Variation des stocks	11,346	14,772	3,426	30,2%	35,7%
610 - Services extérieurs	0,744	1,337	0,593	79,7%	3,2%
620 - Autres services extérieurs	2,292	2,483	0,191	8,3%	6,0%
630 - Impôts, taxes et versements assimilés	2,003	2,008	0,005	0,2%	4,9%
640 - Charges de personnel	16,395	17,400	1,005	6,1%	42,1%
650 - Autres charges de gestion courante	0,000	0,015	0,015	ns	0,0%
660 - Charges financières	0,000	0,075	0,075	ns	0,2%
670 - Charges exceptionnelles	0,000	0,000	0,000	ns	0,0%
681 - Dotations aux amortissements	3,030	3,265	0,235	7,8%	7,9%
Sous total opérations courantes	35,810	41,355	5,545	15,5%	100,0%
820 - Acquisition d'immobilisations	0,770	1,205	0,435	56,5%	
830 - Augm. de stocks constatée en gestion	0,000	6,500	6,500	ns	
Sous total opérations en capital	0,770	7,705	6,935	900,6%	
TOTAL	36,580	49,060	12,480	34,1%	

Les évolutions les plus notables concernent :

- Le poste achats, en raison des achats de métaux pour faire face à l'augmentation de 45 % des besoins de frappe de monnaie courante ;

- Les charges de personnel, calculées sur un effectif globalement stable, mais qui intègrent 0,2 million d'euros d'augmentation de la valeur du point fonction publique (+ 1,8 %), 0,4 million d'euros de cotisations à la Caisse nationale d'allocations familiales (CNAF) et 0,9 million d'euros de contribution au compte d'affectation spéciale « Pensions ».

b) Détail par action

La répartition des crédits prévus pour 2006 est très inégale selon chacune des 8 actions du programme.

Programme 631 : Crédits de paiement par action

(en millions d'euros)

	Total CP	<i>Dont opérations courantes</i>	ETPT (p. mémoire)
1 – Frappe des monnaies métalliques en euros pour la métropole et les départements d'outre-mer	40,666	33,886	216
2 – Frappe de monnaies métalliques pour les autres collectivités d'outre mer*	1,052	0,852	5
3 – Fabrication de flans utilisés pour la frappe de certaines monnaies (<i>non valorisée</i>)	0,000	0,000	0
4 – Prestations de services** liées à l'activité monétaire	1,627	1,452	11
5 – Lutte contre la contrefaçon	0,245	0,245	3
6 – Fabrication d'instruments de marque et de garantie	0,332	0,332	5
7 – Conservation des collections du musée et présentations au public	0,845	0,845	11
8 – Gestion du patrimoine et entretien de l'Hôtel de la monnaie	4,293	3,743	31
Total	49,060	41,355	282

* Franc CFP en Nouvelle-Calédonie, en Polynésie française et dans le territoire des îles Wallis-et-Futuna.

** Essentiellement la destruction ou le reconditionnement de pièces.

L'action 1 absorbe 83 % des crédits. Elle concerne la frappe de pièces d'euros pour la métropole et les départements d'outre-mer et constitue la raison d'être de la DMM. **L'action 3**, relative à la fabrication de flans¹, **n'est pas valorisée**. Cette fabrication donnerait à la DMM davantage d'autonomie mais son redémarrage n'a pu être décidé faute d'accord avec les organisations syndicales sur le travail en équipes et les horaires décalés. **L'action 8** permet de cerner les coûts d'entretien et de rénovation afférents à l'hôtel de la Monnaie, bâtiment classé, qui abrite la DMM pour ce qui concerne son site parisien.

Sur les 7 actions valorisées, **5 consomment une part de crédits particulièrement faible** (à peine 9 % en tout).

¹ Rondelles de métal que la frappe transforme en pièces.

2. Un effectif stable, signe d'une meilleure mobilisation des ressources humaines de Pessac

Sur les 282¹ ETPT dédiés au présent programme, 216 (soit près de 77 %) se consacrent à l'action 1 et 31 (soit 11 %) à l'action 8. Toutes les autres actions mobilisent un faible effectif.

L'établissement monétaire de Pessac, en sous-activité chronique depuis la mise en circulation de l'euro, peut faire face sans difficulté à l'augmentation d'activité prévue pour 2006

Les 6 départs à la retraite programmés pour 2006 seront remplacés : 5 par des fonctionnaires techniques provenant du programme « Activités commerciales » et 1 par recrutement d'un agent contractuel. Par rapport à 2005, **l'effectif est donc stable**².

3. Examen détaillé de l'action principale de frappe de l'euro

a) Une sensible reprise d'activité

La responsabilité du chiffrage des besoins de pièces de monnaie courante, en fonction de la circulation monétaire métallique, appartient à la direction générale du Trésor et de la politique économique (DGTPE), qui se concertent avec la Banque de France et l'Institut d'émission des départements d'outre-mer. La DGTPE, client principal du programme, notifie donc à la DMM son programme de frappe pour l'année à venir. Le produit de la cession figure en recettes d'exploitation de la présente mission ; la charge correspondante est inscrite au compte spécial d'opérations monétaires n° 906-04 « Emissions des monnaies métalliques », géré par la DGTPE.

Le programme de frappe pour 2006, **818 millions de pièces**³, augmente fortement par rapport à celui de 2005 (+ **44,8 %**). Comme en 2004 et 2005, il se répartit sur les quatre plus petites coupures, en se concentrant sur les 1 et 2 centimes qui en représentent plus des trois quarts.

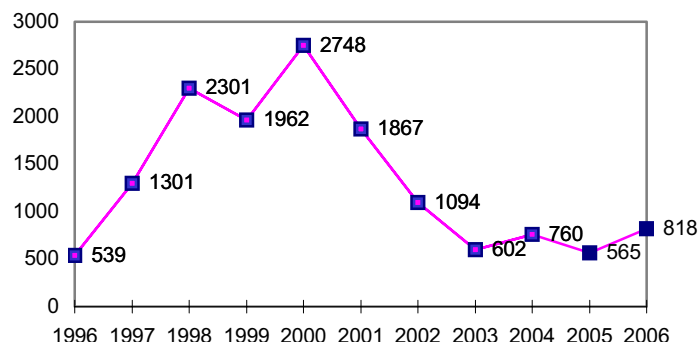
Contre toute attente, ce programme exclut la coupure de 20 centimes, la résorption des stocks excédentaires de ces pièces ayant lieu en 2007, et non en 2006, comme prévu initialement. Les excédents concernent les plus grosses coupures. Leur résorption pourrait s'échelonner jusqu'en 2015 (pour les pièces de 50 centimes).

¹ Dont 78 % d'emplois de catégorie C.

² Même si on observe des variations d'une activité à une autre et notamment + 10 ETP pour l'action 1 et - 9 ETP pour l'action 7.

³ 343 millions de pièces de 1 centime, 283 millions de pièces de 2 centimes, 132 millions de pièces de 5 centimes, 60 millions de pièces de 10 centimes.

Evolution de l'activité de frappe de monnaies courantes françaises
(millions de pièces)



b) Une forte fluctuation des prix de cession

Les prix unitaires de cession résultent d'un accord entre la DGTPE et la DMM. En loi de finances pour 2004, ils avaient été décidés au vu des simulations en coûts complets permises par la comptabilité analytique de la DMM, ce qui avait entraîné leur nette réévaluation. Ils résultent de trois éléments : le prix prévisionnel des métaux contenus dans les pièces (15 % d'augmentation prévue pour 2006), la valeur ajoutée de la DMM et sa « marge du fabricant » (10 %).

Par effet mécanique, la valeur ajoutée de la DMM ramenée à l'unité, varie à la hausse lorsque les quantités diminuent, comme ce fut le cas en loi de finances pour 2005, et à la baisse lorsque les quantités augmentent, comme ce devrait être le cas pour 2006¹. Ces variations paraissent logiques. Néanmoins, elles « brouillent » un peu l'appréciation du produit de la cession. Par ailleurs, outre la variabilité des prix unitaires, la structure du plan de frappe impacte la recette perçue par la DMM, certaines coupures « rapportant » plus que d'autres.

Prix unitaires de cession

(en centimes d'euro)

Coupure	2003	2004	2004/2003	2005	2005/2004	2006	2006/2005
10 centimes	-	-	ns	7,3	ns	6,5	-11,0%
5 centimes	2,9	4,0	37,9%	5,7	42,5%	4,6	-19,3%
2 centimes	2,5	3,1	24,0%	5,2	67,7%	3,9	-25,0%
1 centime	2,1	2,5	19,0%	4,5	80,0%	3,4	-24,4%

Dès lors, le produit de la cession ne peut se déduire « simplement » des quantités cédées. Ainsi, alors que les quantités demandées pour 2006 sont

¹ Les prix unitaires pour 2006 sont ramenés au niveau 2004 actualisé.

en hausse de près de 45 %, ce produit **augmente d'à peine 14 %**, pour s'établir à **32,7 millions d'euros**¹.

4. Mesure de la performance : des aménagements, simplifications ou compléments nécessaires

L'objectif 1 « Améliorer la qualité de la production » est assorti d'un indicateur « **Taux de respect des délais de fabrication** » qui retrace davantage l'organisation de la production que sa qualité en tant que telle. Mais surtout, cet indicateur constamment valorisé à 100 % **n'offre pas de marge de progression et paraît donc d'un intérêt limité.**

L'objectif 2 « Améliorer la gestion de la production » s'accompagne d'un indicateur « **Stocks de produits finis par rapport au carnet de commande** » divisé en deux sous-indicateurs : stock relatif aux euros pour la métropole et les DOM (action 1), d'une part, et stock relatif aux monnaies métalliques pour les autres collectivités d'outre-mer (action 2), d'autre part. Dans la mesure où les valeurs ne diffèrent pas d'un sous-indicateur à l'autre, cette distinction semble superflue.

Les excédents de stocks, à quelque étape de la production que ce soit, génèrent des coûts inutiles. L'intérêt de cet indicateur n'est donc pas remis en question. On peut, en revanche, s'interroger sur la responsabilité qui lui est associée. En effet, par « produits finis », il faut entendre les flans non encore frappés, les flans frappés non encore délivrés, les flans frappés et délivrés. Or, la DMM n'a qu'une part de responsabilité limitée dans la bonne tenue de cet indicateur puisqu'un certain nombre de composantes lui échappent. Elle maîtrise essentiellement le rythme et le niveau d'approvisionnement en flans. C'est la DGTPE qui décide tant des quantités commandées que du rythme de mise en circulation des pièces. **Cet indicateur devrait donc être aménagé, pour ne garder dans la présente mission que ce qui relève de la responsabilité de la DMM, et, éventuellement, être décliné dans la mission « Stratégie économique et pilotage des finances publiques »** afin que la DGTPE prenne sa part de responsabilité dans la gestion de la production de monnaie métallique courante.

L'objectif 3 « Lutter contre la contrefaçon » comporte un indicateur « **Nombre total de pièces soumises au contrôle de la direction des monnaies et médailles** ». La DMM fait valoir qu'il s'agit là d'une action de politique publique et européenne perçue comme essentielle. Certes. Mais cette action ne monopolise que 3 ETPT et se concrétise par une analyse des pièces, repérées par d'autres intervenants que la DMM, comme étant douteuses. Cette dernière coopère techniquement plus qu'elle ne lutte à proprement parler

¹ A ce produit, s'ajoutent 2,3 millions d'euros au titre des pièces de collection cédées à la DGTPE.

contre la contrefaçon. Evoquer sa performance dans ce domaine paraît un peu abusif. Par ailleurs, **comment interpréter les valeurs de cet indicateur** : est-il souhaitable que le nombre de pièces expertisées augmente ou diminue ? Enfin, si cet indicateur d'activité, et non de performance, devait être conservé, il conviendrait de remplacer les termes « soumises au contrôle de » par les termes « expertisées par », afin d'éviter tout risque de confusion.

Pour l'objectif 4 « Accroître la productivité », l'indicateur retenu « **Chiffre d'affaires / effectifs** » introduit un biais : il surestime la performance de la DMM lorsque les quantités commandées par la DGTPE sont en baisse, comme ce fut le cas les années passées où le numérateur se trouvait majoré par des prix unitaires mécaniquement en hausse. En revanche, il sous-estime cette performance lorsque les quantités augmentent, comme c'est le cas pour 2006 où le numérateur est minoré par des prix unitaires mécaniquement en baisse.

Enfin, **aucun indicateur ne mesure la productivité physique** de la DMM dans son activité de frappe de monnaie courante¹.

B. PROGRAMME 632 : « ACTIVITÉS COMMERCIALES »

Le présent programme regroupe les activités de production de biens ou de prestations de services que la DMM réalise, **en secteur concurrentiel**, pour des clients très divers (les banques centrales étrangères, revendeurs, collectivités locales, particuliers, associations).

Il bénéficie de 63,6 millions d'euros de crédits de paiement (- 0,9 %), **dont 51,2 millions d'euros en opérations courantes (- 17,5 %). L'effectif de 377 ETP marque un recul de 31 ETP.**

1. Des crédits en forte diminution pour s'adapter à des marchés moins porteurs

a) Détail par nature de dépense

Les dépenses courantes sont constituées pour près de la moitié par des charges de personnel et pour plus d'un quart par les achats (y compris les variations de stocks).

¹ Exemple : nombre de pièces/ETPT.

Programme 632 - Crédits par nature de dépenses

(en millions d'euros)

Nature de dépenses	LFI 2005	PLF 2006	Variation		Poids en 2006
			en masse	en %	
600-Achats + 603-Variation des stocks	20,873	13,954	-6,920	-33,2%	27,3%
610 - Services extérieurs	0,875	0,801	-0,075	-8,5%	1,6%
620 - Autres services extérieurs	8,245	1,487	-6,758	-82,0%	2,9%
630 - Impôts, taxes et versements assimilés	2,545	2,832	0,287	11,3%	5,5%
640 - Charges de personnel	25,669	23,817	-1,852	-7,2%	46,6%
650 - Autres charges de gestion courante	0,900	0,660	-0,240	-26,7%	1,3%
660 - Charges financières	0,035		-0,035	-100,0%	0,0%
670 - Charges exceptionnelles	0,400		-0,400	-100,0%	0,0%
681 - Dotations aux amortissements	2,470	7,600	5,130	207,7%	14,9%
Sous total opérations courantes	62,012	51,150	-10,862	-17,5%	100,0%
820 - Acquisition d'immobilisations	2,171	0,945	-1,226	-56,5%	
830 - Augm. de stocks constatée en gestion		6,500	6,500	ns	
880 - Utilisation et reprises sur provisions		5,000	5,000	ns	
Sous total opérations en capital	2,171	12,445	10,274	473,2%	
TOTAL	64,183	63,595	-0,588	-0,9%	

Ces opérations courantes diminuent de 10,9 millions d'euros (- 17,5 %). A deux exceptions près¹, tous les postes affichent des baisses, et notamment :

- Les achats et variations de stocks, très dépendants d'un niveau d'activité en baisse : - 6,9 millions d'euros ;

- Les autres services extérieurs, correspondants à des prestations annexes liées à l'activité de production elle-même en diminution (stockage, transport, par exemple) : - 6,8 millions d'euros ;

- Les charges de personnel, calculées sur un effectif en baisse de 31 ETPT, mais qui intègrent 0,3 million d'euros d'augmentation de la valeur du point fonction publique (+ 1,8 %), 0,5 million d'euros de cotisations à la Caisse nationale d'allocations familiales (CNAF) et 1,2 million d'euros de contribution au compte d'affectation spéciale « Pensions ». Leur variation est au total de - 1,9 million d'euros.

b) Détail par action

Le programme 632 compte 5 actions qui retracent les différents secteurs d'activité concernés. **Trois actions, de poids comparables, représentent la quasi-totalité du programme** : la frappe des monnaies courantes étrangères (action 1), la frappe des monnaies de collection

¹ Impôts et taxes (suite à une correction de la base de calcul concernant les bâtiments de Pessac) et dotations aux amortissements.

(action 2), la fabrication de médailles, décorations, bronzes d'art, bijoux et autres objets (action 4).

Programme 632 : Crédits de paiement par action

(en millions d'euros)

	Total CP	<i>Dont opérations courantes</i>	ETPT (p. mémoire)
1 – Frappe de monnaies métalliques pour le compte d'Etats étrangers	18,114	13,424	54
2 – Frappe de monnaies de collection françaises et étrangères	22,598	18,348	151
3 – Frappe de jetons	1,987	1,547	10
4 – Fabrication de médailles, décorations, bronzes d'art, bijoux et autres objets	20,620	17,555	159
5 – Fabrication d'instruments de marque et de garantie	0,276	0,276	3
Total	63,595	51,150	377

Par rapport à la loi de finances pour 2005, les dépenses courantes régressent pour toutes les actions. La diminution est particulièrement forte (- 33 %) dans le secteur des monnaies courantes étrangères, en raison d'une moindre demande de la part des Etats étrangers.

2. Des effectifs en net recul, concentrés sur deux actions d'artisanat d'art

Sur les 377 ETPT dédiés au présent programme, 159 (42 %) se consacrent au secteur des médailles, décorations, bronzes d'art, bijoux et autres objets (action 4), et 151 (40 %) à celui des monnaies de collection (action 2). L'activité liée aux monnaies courantes étrangères (action 1), en perte de vitesse, ne requiert plus que 54 ETPT (14 % de l'effectif).

27 départs à la retraite et 5 départs temporaires vers l'autre programme de la mission (Activités régaliennes) sont programmés pour 2006. Sur ces 32 départs, un seul sera remplacé par recrutement, correspondant à un emploi de catégorie A. Par rapport à 2005, **l'effectif pour le présent programme est donc diminué de 31 ETPT (- 7,6 %)**.

3. Des prévisions de ventes particulièrement prudentes

En dépit d'un incontestable dynamisme commercial¹ et en raison d'une concurrence toujours plus vive, la DMM retient pour 2006 des prévisions se situant au niveau de ses réalisations 2004, et donc en très net

¹ Meilleur dimensionnement des prix de vente, développement du réseau commercial et de la vente aux particuliers, meilleur ciblage des entreprises, site internet plus efficient.

recul par rapport aux montants affichés en loi de finances pour 2005, lesquels s'avèrent trop optimistes.

Evolution des principales recettes commerciales

(en millions d'euros)

	2001	2002	2003	2004	P 2005	P 2006	Evolution	
							masse	%
Monnaies courantes étrangères	12,720	7,863	6,470	10,406	20,594	10,500	-10,094	-49,0%
Pièces destinées aux TOM	1,132	1,091	1,937	1,625	0,800	0,800	0,000	0,0%
Monnaies de collection (françaises et étrangères)	14,611	19,944	25,176	13,284	20,000	13,000	-7,000	-35,0%
Médailles, fontes, décorations, jetons, bijoux et autres produits	18,672	16,193	15,351	17,392	17,000	17,000	0,000	0,0%
Fabrications annexes (IMG*)	0,358	0,531	0,300	0,345	0,700	0,350	-0,350	-50,0%

* Instruments de marque et de garantie

Les recettes commerciales proviennent en quasi-totalité de trois secteurs :

- Les **monnaies courantes étrangères** (action 1) : pour ce marché fonctionnant par appels d'offre et très fortement concurrentiel, la DMM sait pouvoir compter sur l'apport des missions économiques et de ses agents locaux, les capacités de production de l'établissement de Pessac et sa certification ISO 9001.

Alors que la réalisation 2004 a été de 10,4 millions d'euros, la prévision 2005 était particulièrement ambitieuse (20,6 millions d'euros) et concernait notamment le Yémen et l'Afghanistan. Cependant, certaines difficultés¹ rencontrées sur ces deux marchés et conduisant à réduire de moitié le chiffre d'affaires 2005 de ce secteur, l'incitent à **revenir, pour 2006, à des prévisions beaucoup plus prudentes : 10,5 millions d'euros** (contrat passé avec la Banque des Etats d'Afrique centrale pour 500 millions de pièces).

- Les **monnaies de collection, françaises et étrangères** (action 2) : La Monnaie de Paris commercialise ses produits² auprès des numismates du monde entier, qui forment un public exigeant. Afin d'assurer une meilleure lisibilité des émissions, elle a planifié son programme de frappe sur plusieurs

¹ En raison de difficultés de stockage et d'écoulement, la banque centrale afghane a limité sa demande à 300 millions de pièces, au lieu des 600 millions prévus, le solde étant reporté sur 2007. Par ailleurs, suite à l'impossibilité technique de résoudre un problème d'oxydation des pièces, la demande de la banque centrale du Yémen n'a pu être satisfaite.

² Autour de sept thématiques : histoire, sport, Europe, numismatique, géographie, enfance et arts.

exercices. Parallèlement, elle tient à entretenir un phénomène de rareté afin de maintenir la valeur des pièces et susciter l'intérêt durable des collectionneurs.

Les années 2002 et 2003 avaient permis d'enregistrer des ventes d'un niveau exceptionnel (respectivement 20 et 25 millions d'euros), lié principalement à l'arrivée des premières monnaies de collection en euros. Mais le marché s'est retourné au printemps 2004, avec l'éclatement d'une bulle spéculative, et la DMM se veut désormais très prudente. Elle prévoit **13 millions d'euros** de recettes, c'est-à-dire de s'en tenir au niveau constaté en 2004.

- Les **médailles, décorations, bronzes d'art, bijoux et autres objets** (action 4) : la prévision 2006 demeure au niveau de la réalisation 2004 et de la prévision 2005, pour s'établir à **17 millions d'euros**. Dans ce secteur globalement moins fluctuant que les deux précédents, son savoir-faire d'artisanat d'art permet à la Monnaie de Paris de maintenir ses positions.

Tous secteurs confondus, la chute des ventes se ressent inévitablement à l'exportation : après avoir atteint un pic en 2003, le chiffre d'affaire tiré des marchés extérieurs marque un recul constant.

4. Mesure de la performance : des indicateurs intéressants, à mieux déclinier

S'agissant de l'objectif 1 « Améliorer la qualité de la production », l'indicateur « **Taux de respect des délais de fabrication** » est décliné en deux-sous-indicateurs : l'un pour les monnaies courantes étrangères (action 1), l'autre pour les monnaies de collection (action 2). Cet indicateur retrace davantage l'organisation de la production que la qualité de la production en tant que telle. Mais surtout, **le premier sous-indicateur** semble d'un intérêt limité puisque, constamment valorisé à 100 %, il **n'offre pas réellement de marge de progression**.

L'objectif 2 « Améliorer la gestion de la production » comporte un indicateur « **Stocks de produits finis par rapport au carnet de commande** », décliné en deux sous-indicateurs : l'un pour les monnaies courantes étrangères (action 1), l'autre pour les monnaies de collection (action 2). Cet indicateur est intéressant, la diminution des stocks permettant de sensibles économies. **Il gagnerait à être complété par un troisième sous-indicateur, relatif aux médailles, décorations, bronzes d'art, bijoux et autres objets (action 4).**

L'objectif 3 « Améliorer le service rendu au client » est assorti de deux indicateurs portant sur les monnaies de collection (action 2) : « **Taux de respect des délais de livraison** » et « **Nombre de retours en quantité et en montant** ». Sur le fond, ces deux indicateurs pertinents n'appellent pas de

remarque particulière. Sur la forme, en revanche, il conviendrait que le second soit présenté sous forme d'un pourcentage : nombre de retours / quantités vendues, d'une part, et montant des retours / chiffre d'affaires, d'autre part. L'effet mécanique de la variation du niveau des ventes sur les valeurs de l'indicateur serait ainsi neutralisé.

Pour l'objectif 4 « Améliorer le taux de marge sur les activités commerciales », l'indicateur retenu « **Taux de marge par famille de produits** » sera calculé sur chaque famille de produits composant l'ensemble médailles, décorations, bronzes d'art, bijoux et autres objets (action 4). Cet indicateur, révélateur du souci de rentabilité de la DMM, est nécessaire. **Ne devrait-il pas concerner aussi les monnaies de collection (action 2) ?**

L'objectif 5 « Accroître la productivité » est assorti d'un indicateur essentiel « **Chiffre d'affaires / effectifs** », qui porte sur les monnaies de collection (action 2) et qui **devrait être étendu aux médailles, décorations, bronzes d'art, bijoux et autres objets (action 4).**

Enfin, on peut s'étonner de **l'absence de certains indicateurs** :

- pour les monnaies courantes étrangères (action 1), le pourcentage d'appels d'offre gagnés¹ et le nombre de pièces par ETPT ;

- pour toutes les actions du programme, le rapport chiffre d'affaires / dépenses courantes, étant entendu que ce ratio ne doit pas mettre la DMM en difficulté face à la concurrence.

¹ *Même si cet indicateur doit être apprécié avec précaution, la perte d'un appel d'offre pouvant se justifier par le refus de vendre à perte.*

EXAMEN EN COMMISSION

Au cours d'une réunion tenue le mercredi 2 novembre 2005, sous la présidence de M. Jean Arthuis, président, la commission a procédé à l'examen du rapport spécial de M. Bertrand Auban, rapporteur spécial, sur la mission « Monnaies et médailles ».

M. Bertrand Auban, rapporteur spécial, a tout d'abord précisé que la mission « Monnaies et médailles » se présentait sous forme d'un budget annexe regroupant les dépenses et les recettes de la direction des Monnaies et médailles (DMM), pour ce qui concernait ses opérations courantes et ses opérations en capital. Cette direction, plus connue sous sa marque « Monnaie de Paris », avait pour rôle essentiel la frappe des pièces d'euros.

Il a déploré une nette dégradation de la transmission des informations, signalant un taux de réponse au questionnaire budgétaire de seulement 20 %, malgré plusieurs relances, et une insuffisante lisibilité du « bleu » qui ne permettait pas d'appréhender facilement la réalité économique de la mission. Il s'est toutefois dit satisfait de l'échange direct qu'il avait eu lors d'une réunion de travail avec M. Dov Zérah, directeur des Monnaies et médailles et responsable des deux programmes de la mission.

S'agissant de l'application de la LOLF, **M. Bertrand Auban, rapporteur spécial**, a estimé que le découplage en deux programmes s'imposait naturellement. Un programme « Activités régaliennes », pour les activités exercées en situation de monopole, et un programme « Activités commerciales », pour celles exercées en secteur concurrentiel. Il a ajouté que la comptabilité analytique, qui faisait partie de la culture de la DMM, avait grandement facilité la répartition des coûts par programme et par action, notant que cette direction d'administration fonctionnait, par bien des aspects, comme une entreprise. Il a de plus observé que le caractère concret, donc mesurable, des activités exercées se prêtait aisément à la logique de performance.

Il a qualifié de paradoxal que le budget annexe des Monnaies et médailles soit présenté au format de la LOLF, alors qu'il était peu probable qu'il survive avec la LOLF, en raison de son article 18 qui imposait à la DMM une triple contrainte : demeurer un service de l'Etat non doté de la personnalité morale, percevoir des redevances, et ce, à titre principal. Or, contrairement au cas des Journaux officiels, dont une partie des prestations pouvaient donner lieu à « rémunération pour service rendu », la nature des recettes de la DMM n'avait pas été explicitée. Il a relevé que ce sujet d'ordre juridique semblait avoir été occulté par celui, plus essentiel mais toujours « tabou », du futur

statut de la DMM. Il a conclu au nécessaire examen, par le Parlement ou, à défaut, par le juge constitutionnel, de cette question de conformité à la LOLF du dispositif actuel.

Abordant le programme « Activités régaliennes », **M. Bertrand Auban, rapporteur spécial**, a observé que la première action, relative à la frappe des pièces d'euros pour le compte de l'Etat français, absorbait 83 % des crédits. Tout en notant une sensible reprise de cette activité (818 millions de pièces demandées pour 2006, soit 45 % de plus qu'en 2005), concentrée sur les petites coupures, il a insisté sur les conséquences fâcheuses, pour l'avenir de la DMM, des stocks excédentaires des plus grosses coupures. Il a précisé que pour ce programme, dont les crédits de paiement s'élevaient à 49,1 millions d'euros, la principale augmentation concernait les achats de métaux, directement liés au niveau d'activité, et que l'effectif demeurerait globalement stable à 282 équivalents temps plein travaillé (ETPT).

S'agissant du programme « Activités commerciales », dont il a énuméré les principales actions, **M. Bertrand Auban, rapporteur spécial**, a constaté que, face à de faibles perspectives pour 2006, la Monnaie de Paris se voulait prudente dans sa prévision de recettes, en recul de 25 % par rapport à la prévision 2005. Il a souligné que celle-ci souffrait sur tous ses marchés, pour deux raisons cumulatives : ses coûts de production étaient structurellement élevés et certains instituts monétaires « cassaient » les prix. Il a regretté qu'après l'éclatement, en 2004, de la bulle spéculative sur les monnaies de collection, elle connaisse, en 2005, quelques déconvenues dans le secteur des monnaies courantes étrangères. Mais il a constaté une adaptation des dépenses à des marchés moins porteurs, puisque le programme, d'un montant de 63,6 millions d'euros en crédits de paiement, voyait ses dépenses courantes régresser de 17,5 % et son effectif de 377 ETPT diminuer de 31 ETPT par rapport à 2005.

M. Bertrand Auban, rapporteur spécial, s'est félicité de la maîtrise sans relâche que la DMM exerçait sur ses dépenses depuis plusieurs années, en rappelant qu'après être entrée en 2003 dans une démarche de modernisation et de réorganisation qui lui avait permis de dépenser moins et mieux, celle-ci était parvenue à diminuer radicalement son « point mort », c'est-à-dire le niveau de ventes assurant l'équilibre d'exploitation. Ce qui lui permettait, pour 2006, de limiter à 1,3 million d'euros le recours à la subvention du budget général.

Concernant les effectifs, il a souligné un problème récurrent de décompte partiel, 47 fonctionnaires du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, dédiés à la présente mission, étant comptabilisés et rémunérés dans l'action soutien du programme 218 de la mission « Gestion et contrôle des finances publiques ». Il a estimé que cette distorsion, d'un impact de 2,1 millions d'euros, était d'autant plus regrettable qu'elle avait déjà été signalée.

Abordant enfin le volet performance, **M. Bertrand Auban, rapporteur spécial**, s'est réjoui que la DMM ait présenté des indicateurs nombreux et souvent très pertinents. Pour le programme « Activités régaliennes », il a toutefois estimé que certaines simplifications pouvaient être apportées, par la suppression des indicateurs n'offrant pas de marge de progression, tel que celui qui se rapportait aux délais de fabrication. Il a considéré que l'indicateur relatif aux excédents de stocks de produits finis nécessitait un aménagement, pour ne retenir que ce qui relevait de la responsabilité de la DMM et pour donner à la direction générale du Trésor et de la politique économique sa part de responsabilité dans la gestion de la production de monnaie métallique courante. Il s'est inquiété d'une possible difficulté à apprécier la performance au travers de l'indicateur de chiffre d'affaires par ETPT, qui faisait intervenir des prix unitaires de cession très variables selon le niveau d'activité. Il a noté, par ailleurs, qu'aucun indicateur ne mesurait la productivité physique de la DMM dans son activité de frappe de monnaie courante.

S'agissant du programme « Activités commerciales », **M. Bertrand Auban, rapporteur spécial**, a souhaité un élargissement de la couverture de certains indicateurs particulièrement intéressants. Ainsi, ceux relatifs aux stocks de produits finis ou au chiffre d'affaires par ETPT pouvaient, selon lui, être étendus au secteur des médailles, décorations et divers objets d'art. Celui qui retraçait le taux de marge par famille de produits devrait probablement intégrer les monnaies de collection. Par ailleurs, et au-delà de quelques aménagements de forme explicités dans sa note de présentation, il a préconisé de mieux cerner la rentabilité économique de la Monnaie de Paris, notamment dans un contexte d'éventuelle réorganisation de la frappe à l'échelle européenne, en cas de disparition du monopole. Il a notamment demandé que soit envisagé de suivre le ratio chiffre d'affaires/dépenses courantes.

Sous réserve de ces observations, mais en raison de l'absence de trop nombreuses réponses au questionnaire budgétaire, il a conclu qu'il revenait à la commission de décider soit d'adopter, soit de réserver son vote sur les crédits de la mission « Monnaies et médailles ».

Un débat s'est alors engagé.

M. Jean Arthuis, président, a remercié le rapporteur spécial pour la qualité de son intervention.

M. Yann Gaillard a demandé comment se répartissait la frappe des pièces d'euros au sein de l'Europe et **M. François Trucy**, après avoir estimé nécessaire une réaction de la commission face au très faible taux de réponses au questionnaire budgétaire, a interrogé le rapporteur spécial sur le devenir des pièces d'1 et 2 centimes d'euros.

En réponse, **M. Bertrand Auban, rapporteur spécial**, a précisé qu'en général, chaque pays disposait d'un institut monétaire, mais qu'il pouvait faire appel à un autre pays, prenant l'exemple de la Grèce qui, en 2001, avait sollicité la France pour la fabrication de ses propres euros. Il a indiqué, qu'en l'état actuel de cette question, et contrairement à certains pays qui ne les avaient jamais fait frapper ou avaient fini par y renoncer, la France craignait toujours des risques inflationnistes et gardait donc ces pièces d'1 et 2 centimes.

Constatant que la frappe de la monnaie courante française et celle des monnaies courantes étrangères étaient assurées avec les mêmes moyens de production, en l'occurrence l'établissement monétaire de Pessac, **M. Jean Arthuis, président**, s'est interrogé sur la possibilité de distinguer les coûts par programme, sans risque d'arbitraire. Il s'est aussi inquiété des prix accordés par la DMM aux Etats étrangers pour la frappe de leur monnaie courante. Enfin, prenant le relais de M. François Trucy, il a suggéré que la commission réserve son vote sur les crédits de la mission.

A l'issue de ce débat, à l'invitation de M. Jean Arthuis, président, et de M. Bertrand Auban, rapporteur spécial, la commission a décidé de réserver son vote sur les crédits de la mission « Monnaies et médailles » dans l'attente de la réception de l'ensemble des réponses au questionnaire budgétaire du rapporteur spécial.

Réunie le **jeudi 24 novembre 2005**, sous la présidence de **M. Jean Arthuis, président**, elle a décidé, après avoir constaté la réception de l'ensemble des réponses au questionnaire budgétaire du rapporteur spécial, de proposer au Sénat **d'adopter les crédits du budget annexe « Monnaies et médailles » pour 2006, qui n'avaient pas été modifiés par l'Assemblée nationale.**