

CONTROLE DE GESTION : Calcul des coûts d'un centre d'incendie et secours

Objectifs :

- se donner la possibilité de suivre l'évolution des coûts,
- pouvoir se comparer,
- apporter des éléments de pilotage interne d'aide à la décision (raréfaction des ressources, évaluation des politiques publiques),
- répondre aux demandes des juridictions financières (CRC) et des services d'inspection (DGSCGC, IGA, IGF),
- répondre aux besoins politiques...

On améliore ce que l'on mesure !

Cibles :

Contrôleurs de gestion, équipes de Direction des SDIS, chefs de groupements...

Contenu :

La répartition des coûts par centre d'incendie et de secours (CIS) permet de simplifier le plan analytique et la technique de gestion. L'intervention est le principal générateur de coûts et le CIS son principal support opérationnel.

Le CIS est un axe d'analyse géographique et organisationnel. Il donne une vision territoriale des coûts et permet d'affiner l'approche des coûts par activité (notamment opérationnelle).

Précision : la méthode proposée peut être adaptée à chaque SDIS mais nécessite une réflexion sur l'organisation avant de débiter l'étude. Identifier précisément l'objectif de l'étude de coût est indispensable avant de débiter les travaux.

L'idée est de définir les types de coûts imputables aux centres :

- les coûts directement liés au centre (hommes, bâtiments, matériels)
- les coûts liés indirectement aux opérations (prévisions, aptitudes, formation, chaîne de commandement... la prévention n'est pas dans le périmètre des coûts directs ou indirects des centres)
- les coûts liés indirectement à la gestion : services supports, RH, finance, administratif, technique-équipement-infrastructure, direction.

Ces coûts par centre seront croisés ensuite avec l'activité opérationnelle du centre.

L'enjeu du travail est de :

- définir un référentiel des natures de dépenses pour chaque type de coût,
- définir les meilleures clés de répartition des charges,
- identifier les moyens (processus, informatique, formation, ressources humaines) nécessaires pour une comptabilité analytique idéale, mais optimisée (pas d'usine à gaz, mais une comptabilité analytique utile, durable et solide intégrée aux outils finances,

- rédiger le cahier des charges fonctionnel pour ensuite planifier et mettre en œuvre la comptabilité analytique par centre.

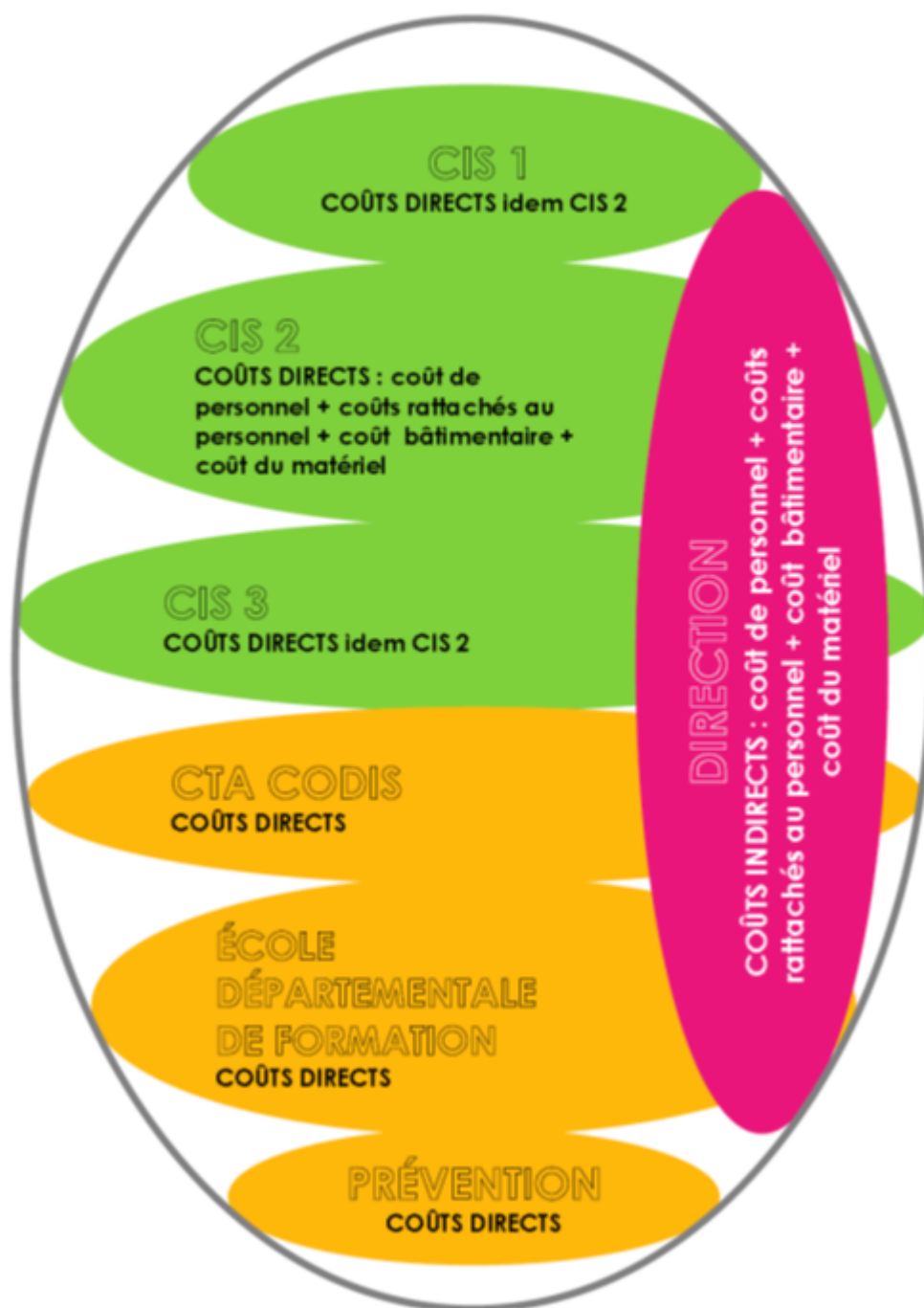
La méthodologie consiste à traiter :

- Les coûts directs :
 - les frais de personnel directement rattachés au centre
 - les autres frais rattachés au personnel (formations, habillement, assurance, protection sociale...)
 - les coûts directs bâtimentaires du CIS
 - les coûts directs de matériels du CIS

Pour calculer le coût complet, il est nécessaire d'ajouter les coûts indirects.

- Les coûts indirects :
 - les frais de personnel des services support et de management
 - les coûts des bâtiments et du matériel de la direction, des pôles et groupements
 - les frais financiers (éventuellement).

COÛT DU SDIS FONCTIONNEMENT + AMORTISSEMENT

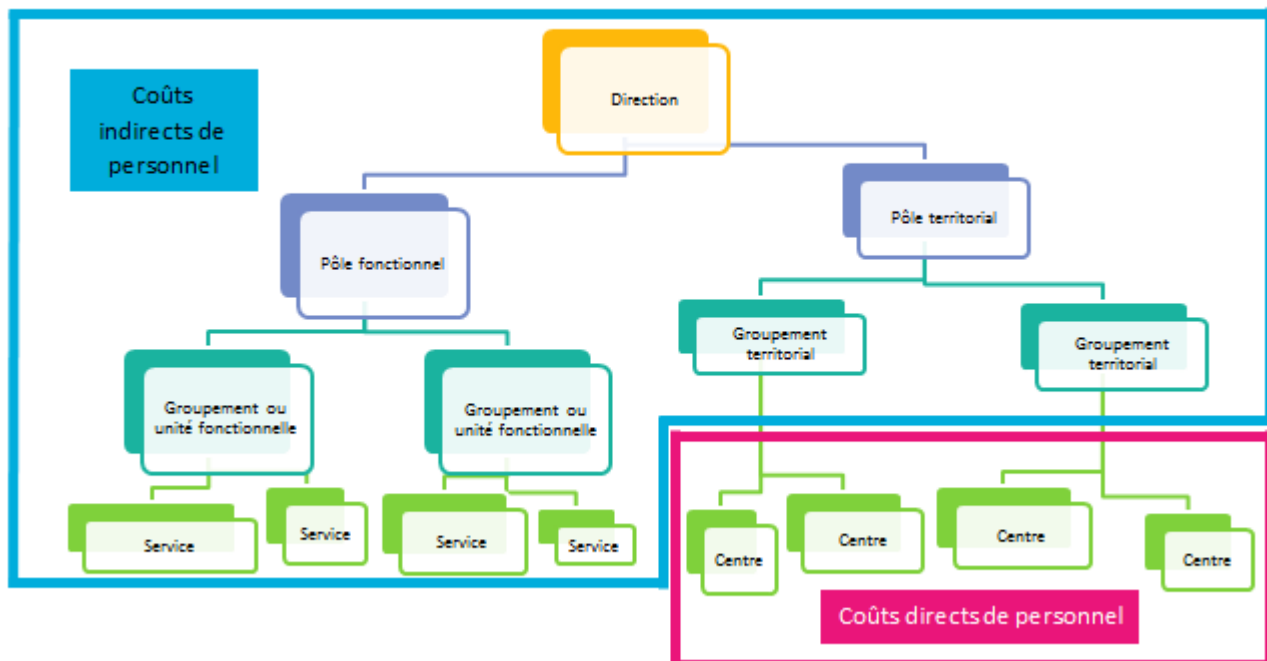


1. COÛTS DIRECTS

1.1 COÛT DU PERSONNEL D'UN CENTRE

Le coût du personnel d'un centre se compose du coût direct du personnel affecté à un centre de secours et du coût indirect du personnel des services supports et de management.

Organigramme type :



1.1.1 Coût direct du personnel d'un centre

Calculer le coût total du personnel affecté à un centre :

- frais de personnel avec charges patronales
- indemnités horaires des volontaires

Le degré de difficulté est lié à la disponibilité de l'information et à la consolidation de cette information par centre (à minima : outil Excel avec fonction RECHERCHEV - Fichier Excel d'exemple « Frais de personnel et frais de personnel par centre » et solution optimale : entrepôt de données et requêteur).

La répartition des frais de personnel par CIS et par service support est un pré-requis indispensable. Ces frais représentent 70 à 75 % des coûts de fonctionnement et induisent d'autres coûts rattachés aux personnels, que nous détaillons ci-dessous et qui peuvent atteindre 4 % à 7 % des frais de fonctionnement.

Par conséquent, les frais de personnel et leurs coûts induits peuvent représenter plus de 80 % des coûts à répartir et à analyser.

1.1. 2 Autres coûts directs rattachés au personnel du CIS

Répartition des coûts directs rattachés au personnel du CIS

Nature de coûts	Critères de répartition
Formation interne <ul style="list-style-type: none"> o frais de formation o indemnités attribuées aux stagiaires, aux formateurs o frais de déplacement (hébergement, restauration...) 	Soit coût réel par agent Soit coût direct de formation divisé par nombre de journées stagiaire total et multiplié par nombre de journée stagiaire réel de chaque agent (voir si nécessité d'exclure le cas particulier des spécialités)
Formation externe	Coût réel par agent
Aptitude : frais de personnel <ul style="list-style-type: none"> o médecin professionnel/volontaire o infirmier professionnel/volontaire 	Faire le total du temps passé par les médecins et infirmiers professionnels (% du temps de travail multiplié par le coût salarial du médecin et infirmier) et des indemnités horaires pour les médecins et infirmiers volontaires, divisé par le nombre total de visites
Aptitude : frais d'examens et d'analyses <ul style="list-style-type: none"> o examens médicaux o analyses médicales 	Soit coût réel par agent Soit intégration des examens et analyses au coût total des aptitudes, divisé par le nombre total de visites
Aptitude : coût d'infrastructures <ul style="list-style-type: none"> o camion de visite médicale o cabinet médical o fournitures, maintenance, petit matériel... 	Amortissement sur le nombre total de visites, auquel on additionne les coûts directs de fonctionnement des fournitures, maintenance, petit matériel...
Habillement (dotation initiale et renouvellement) <ul style="list-style-type: none"> o EPI (amortissement si dans investissement) o autres effets (sport, NRBC, RAD...) o entretien et nettoyage des EPI (y compris ARI) 	Coût total divisé par nombre d'agents ou pondération en fonction de l'activité SPP/SPV (si connue)
Logement (contrepartie horaire LNAS) <ul style="list-style-type: none"> o pour les non logés, la partie indemnité est comprise dans la masse salariale o loyer et fluides pour les logés o assurance logement 	Soit coût réel par agent Soit coût total pondéré par grade ou classe de grade Soit coût total divisé par nombre de logés
Alimentation <ul style="list-style-type: none"> o tickets restaurant o « budget alimentation » 	Coût total ramené au nombre d'agents
Assurance statutaire	Coût total ramené au nombre d'agents
Protection sociale <ul style="list-style-type: none"> o prise en charge partielle mutuelle/prévoyance 	Coût total ramené au nombre d'agents
Téléphone portable	Coût total divisé par le nombre d'agents détenteurs
Ordinateur portable	Amortissement divisé par le nombre d'agents détenteurs

Répartition des coûts directs

Nature de coûts	Critères de répartition
Amortissement (acquisition, gros travaux, mobilier)	Valeur issue des logiciels de gestion des immobilisations (répartie au nombre de m ² SHON si besoin)
Fluides Assurances Entretien et réparation Contrôles techniques Nettoyage des locaux (sociétés ou fournitures) Espaces verts Blanchisserie Matériel divers et petit équipement ...	<ul style="list-style-type: none">- Soit affectation directe- Soit montant total réparti au m²

1.3 COÛT DES MATÉRIELS D'UN CENTRE

1.3.1 Coût des matériels roulants et nautiques

Répartition des coûts directs

Nature de coûts	Critères de répartition
Amortissement (acquisition)	Soit affectation directe
Carburant	Soit montant total réparti au nombre de véhicules avec un coefficient de pondération selon le type de véhicule (ex : 1 pour une VL ; 1,5 pour un VSAV ; 2 pour un FPT ; 3 pour une échelle)
Assurances	
Entretien (contrôle technique, révision)	
Réparation	
Matériel divers	
Équipements (pneus, pièces détachées...)	
Outils	
...	

1.3.2 Coût des matériels opérationnels :

- **Transmissions :**

Répartition des coûts directs

Nature de coûts	Critères de répartition
Amortissement (terminaux d'alerte, radios, bip, portatifs...)	Soit affectation directe
Autres équipements de transmission (si dans le budget de fonctionnement)	Soit coût total réparti au prorata du parc par centre
Maintenance des matériels de transmission	
...	

- **Autre matériel opérationnel :**

Répartition des coûts directs

Nature de coûts	Critères de répartition
Amortissement (tuyaux, lots, DSA, biomédical...)	Soit affectation directe
Autres matériel opérationnel (si dans le budget de fonctionnement)	Soit coût total réparti au prorata du nombre de sorties de secours par centre
Maintenance des matériels	
Consommable (émulseur, absorbant...)	
Consommable pharmacie (biomédical, médicaments)	
...	

La prévention, l'école départementale et le CTA CODIS font l'objet d'un centre de coûts directs spécifiques.

2. COÛTS INDIRECTS

2.1 COÛT INDIRECT DU PERSONNEL (HORS CIS)



Répartition des coûts indirects de personnel hors CIS

Pôles, groupements, services, compagnies...	Critères de répartition
Direction	50% des frais de personnel répartis en fonction de l'effectif du centre (SPP, SPV, PATS) et 50% au nombre de sortie de secours
Autres services de la direction : Contrôle de gestion, Com, Qualité, Audit...	
Administration générale	
Marchés publics	
Finances	
RH (hors formation)	
Informatique	
Hygiène et Sécurité Santé au Travail	90% des frais de personnel répartis en fonction de l'effectif du centre (SPP, SPV, PATS) et 10% au nombre de sortie de secours [Cf. statistiques AT]
Volontariat	Effectif SPV
Formation	Journées stagiaires
Services techniques (hors informatique)	50% des frais de personnel répartis au m ² du centre et 50% au nombre d'engins du centre
Opération-Planification	Nb de sorties de secours
Prévision	Nb d'ETARE
SSSM Pharmacie à Usage Interne	Nb de VSAV
SSSM Chefferie	Frais de personnel répartis en fonction de l'effectif SSSM (SPP, SPV)

2.2 AUTRES COÛTS INDIRECTS (HORS CIS)

Répartition des autres coûts indirects hors CIS

Pôles, groupements, services, compagnies...	Critères de répartition
Bâtiments, matériels, fournitures et petits équipements	50% des autres coûts indirects répartis en fonction de l'effectif du centre (SPP, SPV, PATS) et 50% au nombre de sortie de secours

Auteurs de la fiche: Réseau National des contrôleurs de gestion des Services d'Incendie et de Secours Nathalie MOGUET (SDIS 91), Christelle WOLFF (SDIS 26), Thierry ALISI (SDIS 74), Rosalie DI VINCENZO (SDIS 31), Éric PAYRE (SDIS 66).

Date de création: juillet 2014