

R É P U B L I Q U E F R A N Ç A I S E

BUDGET GÉNÉRAL
MISSION MINISTÉRIELLE
RAPPORTS ANNUELS DE PERFORMANCES
ANNEXE AU PROJET DE LOI DE RÉGLEMENT
DU BUDGET ET D'APPROBATION DES COMPTES POUR

2019

FONDS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE



PROGRAMME 349

FONDS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE

Bilan stratégique du rapport annuel de performances	4
Objectifs et indicateurs de performance	6
Présentation des crédits	9
Justification au premier euro	13

BILAN STRATÉGIQUE DU RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCES

Amélie VERDIER

Directrice du budget

Responsable du programme n° 349 : Fonds pour la transformation de l'action publique

Le programme 349 « Fonds pour la transformation de l'action publique » (FTAP), placé sous la responsabilité de la directrice du budget, et à vocation interministérielle, finance les coûts d'investissement (au sens large) nécessaires à la mise en œuvre de réformes structurelles. Les projets de transformation sont sélectionnés sur la base de procédures d'appels à projets et donnent lieu à la signature d'un contrat de transformation permettant notamment de préciser l'objet et le calendrier de réalisation du projet, sa gouvernance, les modalités de financement, les économies attendues ainsi que les indicateurs d'avancement et de résultat.

L'objectif du FTAP : investir pour réaliser des économies et améliorer l'efficacité de la dépense publique. Les projets portés par ce programme doivent permettre un retour sur investissement élevé en termes d'économies pérennes : un euro investi a vocation à conduire à un euro pérenne d'économies au bout de trois ans. Ce programme s'inscrit dans le Grand plan d'investissement (GPI) lancé par le Gouvernement.

La transformation de l'action publique constitue un impératif afin d'adapter les services publics aux attentes et besoins des usagers, de saisir les opportunités offertes par les nouvelles technologies et d'offrir aux agents de meilleures conditions de travail. Cette transformation doit permettre un fonctionnement plus efficient et plus économe des services publics et dégager des économies pérennes contribuant à réduire le poids de la dépense publique et des prélèvements obligatoires sur l'économie, les ménages et les entreprises. 700 M€ sont prévus sur le quinquennat.

L'année 2018 a été marquée par la mise en place du fonds. La loi de finances pour 2018 a en effet ouvert 200 M€ d'autorisations d'engagement. Deux appels à projets ont ainsi été lancés, dans le cadre desquels 183 projets ont été déposés afin d'obtenir un financement. À l'issue d'une instruction réalisée par le comité de pilotage du fonds, présidé par le ministre de l'action et des comptes publics et le secrétaire d'État au numérique et associant cinq personnalités qualifiées extérieures au ministère de l'action et des comptes publics, 33 projets lauréats ont été retenus au total (17 pour le premier appel à projets et 16 pour le second). Les projets sélectionnés portent principalement sur le numérique et concernent des domaines variés tels que la recherche d'emploi, les prévisions météorologiques, la politique d'hébergement et de logement des personnes sans abri ou encore le parcours universitaire des étudiants. Au total et en prenant en compte certaines évolutions décidées par le COPIL (abandon des projets *France Connect* et *Padotems – Télémédecine*, ajustement à la hausse du montant attribué au projet *Health Data Hub* et, en sens inverse, ajustement à la baisse du montant attribué au projet porté par l'AMUE), l'enveloppe attribuée aux projets sélectionnés en 2018 atteint 191 M€ soit la quasi-totalité de l'enveloppe ouverte par la loi de finances.

La loi de finances pour 2019 a ouvert 245 M€ en AE et 160 M€ en CP. L'année 2019 a permis de poursuivre le déploiement du Fonds à la fois en sélectionnant 32 nouveaux projets, en accélérant la contractualisation avec les projets lauréats et en accompagnant le lancement effectif d'un nombre croissant de projets.

Sélection de nouveaux projets

Par souci de lisibilité, un appel à projets unique divisé en deux sessions a été lancé le 8 février 2019 ; les deux sessions ont été clôturées, respectivement, les 29 mars et 12 juillet 2019. 16 lauréats ont été sélectionnés fin juin pour des projets concernant, par exemple, le recours aux technologies innovantes d'intelligence artificielle et de *big data* pour garantir une meilleure fiabilité des bases de la fiscalité directe locale, la modernisation du centre d'étude et d'expertise pour les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (CEREMA) ou encore la création d'une interface utilisable en mobilité permettant d'accéder lors des contrôles en entreprise aux données pertinentes pour les agents de la direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF). 16 autres projets lauréats ont été sélectionnés fin septembre, parmi lesquels un projet de transformation numérique de la commande publique, un projet relatif à la construction d'une prison expérimentale ou encore la création d'une plateforme téléphonique novatrice et expérimentale pour les services déconcentrés de l'Etat en Charente-Maritime. Au total, l'enveloppe allouée aux projets sélectionnés en 2019 atteint près de 161 M€. 17 projets sont portés par des administrations centrales, 7 projets par des services déconcentrés de l'Etat et 8 projets par des opérateurs de ce dernier. Parallèlement, il a été décidé de déconcentrer une partie de l'enveloppe du Fonds aux préfets de régions afin

d'accompagner leurs projets de transformation dans le cadre de la réforme de l'organisation territoriale de l'État. Une première enveloppe de 6 M€ a ainsi été mise à disposition des préfets de régions fin juillet, qui pourra être complétée en 2020 à hauteur des économies permises par chaque projet d'organisation.

Poursuite du processus de contractualisation avec les porteurs de projets lauréats

Chaque projet sélectionné fait l'objet d'un contrat de transformation conclu entre son porteur et, en règle générale, le secrétariat général du ministère de rattachement, d'une part, et la direction du budget et la direction interministérielle de la transformation publique, d'autre part. Dès 2018, 8 contrats avaient ainsi pu être signés avec les premiers lauréats sélectionnés.

En 2019, ce processus s'est amplifié avec la signature de 29 contrats supplémentaires, dont 18 avec des lauréats des appels à projets conduits en 2018 et 11 avec des lauréats de la première session de l'appel à projets 2019.

Lancement des premiers projets

L'année 2019 a également vu le lancement effectif des projets dont le contrat de transformation a été conclu en 2018 ou dans le courant de l'année. Le démarrage des projets s'est traduit par l'accélération de la consommation des crédits en autorisations d'engagement (65,3 M€ après 20,1 M€ en 2018) et par la consommation des premiers crédits de paiement (37,6 M€). La sous-exécution par rapport aux crédits ouverts en loi de finances s'explique principalement par une montée en charge plus lente qu'anticipé des projets sélectionnés.

RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF 1	S'assurer d'un fonctionnement efficient du fonds pour la transformation de l'action publique
INDICATEUR 1.1	Efficiences du fonds pour la transformation de l'action publique
OBJECTIF 2	S'assurer de l'efficacité des projets financés
INDICATEUR 2.1	Part des projets ayant un impact direct sur la qualité de service aux usagers ou sur la qualité de travail des agents
INDICATEUR 2.2	Retour sur investissement attendu des projets financés

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF 1

S'assurer d'un fonctionnement efficient du fonds pour la transformation de l'action publique

INDICATEUR 1.1

Efficience du fonds pour la transformation de l'action publique

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2019 Réalisation	2020 Cible PAP 2019
Taux de sélectivité des projets	%	Sans objet	18	25	60	58	25
Délai d'instruction moyen des projets à compter de l'accusé de réception des dossiers complets par le comité de sélection	jours	Sans objet	75	70	70	71	20

Commentaires techniques

Taux de sélectivité des projets

Source des données : direction du budgetMode de calcul : nombre de projets sélectionnés / nombre de projets déposés

Délai d'instruction moyen des projets à compter de l'accusé de réception des dossiers complets par le comité de sélection

Sources des données : direction du budgetMode de calcul : nombre de jours entre la date de la fin de l'appel à projets (jour limite pour la sélection des candidatures) et la date de validation des projets lauréats par le comité de pilotage du FTAP

ANALYSE DES RÉSULTATS

Les deux appels à projets conduits en 2018 ont donné lieu à 183 candidatures, pour 33 projets lauréats, soit un taux de sélectivité de 18% en 2018.

En 2019, le taux de sélectivité constaté sur la première session de l'appel à projets a été de 59% (16 projets lauréats pour 27 candidats). Pour la deuxième session, ce taux s'est élevé à 57% (16 lauréats sur 29 candidats). Au total sur 2019, le taux de sélectivité s'élève donc à 58%. La hausse du taux de sélectivité constatée entre les appels à projets de 2018 et ceux de 2019 s'explique par la maturité croissante des projets présentés par les administrations et organismes candidats. Le FTAP, outil innovant, est entré dans sa deuxième année d'existence et il est désormais mieux connu des acteurs publics. Le nombre de projets candidats a donc fortement diminué, et les projets présentés se caractérisent désormais par une plus grande solidité et une plus grande adaptation aux spécificités du Fonds et à ses exigences. Il est également probable que le Fonds ait eu, lors de sa création en 2018, un effet d'appel sur un certain nombre de projets déjà existants qui ont pu y voir une opportunité mais qui ne remplissaient pas les critères de sélection.

En ce qui concerne le délai constaté entre la fin de l'appel à projets et la validation des projets lauréats par le comité de pilotage du Fonds, il s'est établi en moyenne à 55 jours en 2018 (68 jours pour le premier appel à projets et 41 pour le second). En 2019, le délai s'est établi à 69 jours pour la première session de l'appel à projets et à 73 jours pour la seconde, soit un délai moyen de 71 jours. En tendance, le délai d'instruction des projets semble donc se situer autour de 70 jours. Cette durée s'explique par les différentes étapes qui jalonnent la sélection des projets candidats au FTAP et garantissent la rigueur de cette dernière : instruction au fond des projets par les différentes administrations concernées (DITP, DB, DINUM, SGPI) ; instruction par les membres du COPIL, dont les personnalités qualifiées extérieures aux dites administrations ; auditions des candidats pour lesquels des précisions ou éclaircissements sont jugés nécessaires.

OBJECTIF 2**S'assurer de l'efficacité des projets financés****INDICATEUR 2.1**

Part des projets ayant un impact direct sur la qualité de service aux usagers ou sur la qualité de travail des agents

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2019 Réalisation	2020 Cible PAP 2019
Part des projets ayant un impact direct sur la qualité de service aux usagers ou sur la qualité de travail des agents	%	Sans objet	50	50	50	50	50

Commentaires techniques

Source des données : direction du budget, sur la base des contrats conclus avec les porteurs de projets ou (lorsque le contrat n'est pas encore signé) des dossiers de candidature des projets lauréats.

Mode de calcul : nombre de projets ayant un impact direct sur la qualité de service aux usagers ou sur la qualité de travail des agents / nombre total de projets sélectionnés dans le cadre des appels à projets du FTAP

L'évaluation de l'impact direct se fait sur la base du caractère immédiat et réel du lien entre le projet et le service aux usagers ou la qualité de travail des agents. Exemples : un projet de dématérialisation de formulaire ou de procédure a un impact direct ; un projet de création d'outils innovants comme un lac de données ou un nouveau système d'information n'a pas d'impact direct.

INDICATEUR 2.2

Retour sur investissement attendu des projets financés

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2019 Réalisation	2022 Cible PAP 2019
Retour sur investissement attendu des projets financés		Sans objet	1,7	1	1,3	1,3	1

Commentaires techniques

Source des données : direction du budget, sur la base des engagements d'économies pris par les porteurs de projets dans les contrats de transformation conclus avec la direction interministérielle de la transformation publique et la direction du budget

Mode de calcul : économies annuelles pérennes (en M€) / investissement total du FTAP

Cette méthode de calcul du rendement permet d'évaluer l'atteinte de la cible d'un euro d'économie annuelle pérenne pour chaque euro investi par le FTAP, fixée par le rapport du Grand plan d'investissement remis au Premier ministre en septembre 2017.

ANALYSE DES RÉSULTATS**Impact direct sur la qualité de service aux usagers ou la qualité de travail des agents**

Environ 50% des projets lauréats des appels à projets conduits en 2018 ont eu un impact qui peut être qualifié de direct sur la qualité de service aux usagers ou la qualité de travail des agents. On peut notamment citer plusieurs projets de dématérialisation (dématérialisation du traitement des demandes d'autorisation d'urbanisme, des déclarations foncières des propriétés bâties ou encore des procédures administratives du ministère de la culture) ainsi que les projets visant à améliorer le parcours des étudiants en licence ou bien le parcours des étrangers en France.

Les appels à projets 2019 permettent d'observer un taux à peu près similaire, autour de 50% des projets lauréats. On peut notamment citer un projet de création de centres de mutualisés de médecine de prévention interconnectés dans trois départements normands (Manche, Eure, Seine-Maritime), la création d'une interface utilisable en mobilité permettant aux agents de la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF) d'accéder aux données pertinentes lors des contrôles en entreprises, le développement de nouveaux services numériques tournés vers les usagers afin de mieux comprendre leurs besoins et, dès lors, de mieux cibler les

actions de l'Autorité régionale de santé d'Ile-de-France, le financement d'un établissement pénitentiaire expérimental ou la transformation numérique de la commande publique.

Retour sur investissement

Sur la base des contrats signés en 2019 avec les porteurs de projets, une économie pérenne d'environ 1,3 euro serait permise par chaque euro investi par le FTAP.

Ce retour sur investissement est très positif et permet d'atteindre, *a priori*, la cible fixée par le rapport sur le Grand plan d'investissement publié en septembre 2017. Il faut néanmoins prendre ces chiffres avec précaution car il s'agit d'un engagement des porteurs de projets sur la base d'une prévision qui demandera à être confirmée à l'issue de la réalisation du projet.

PRÉSENTATION DES CRÉDITS

2019 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS OUVERTS ET DES CRÉDITS CONSOMMÉS

2019 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 2 Dépenses de personnel	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Titre 5 Dépenses d'investissement	Titre 6 Dépenses d'intervention	Titre 7 Dépenses d'opérations financières	Total	Total y.c. FdC et AdP prévus en LFI
<i>Prévision LFI 2019</i> Consommation 2019							
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	5 000 000	12 700 000 22 895 348	159 300 000 4 264 843	68 000 000 24 115 717	14 055 000	245 000 000 65 330 908	245 000 000
Total des AE prévues en LFI	5 000 000	12 700 000	159 300 000	68 000 000		245 000 000	245 000 000
Ouvertures / annulations par FdC et AdP							
Ouvertures / annulations hors FdC et AdP	-5 000 000		+179 854 003			+174 854 003	
Total des AE ouvertes			419 854 003			419 854 003	
Total des AE consommées		22 895 348	4 264 843	24 115 717	14 055 000	65 330 908	

2019 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 2 Dépenses de personnel	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Titre 5 Dépenses d'investissement	Titre 6 Dépenses d'intervention	Titre 7 Dépenses d'opérations financières	Total	Total y.c. FdC et AdP prévus en LFI
<i>Prévision LFI 2019</i> Consommation 2019							
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	5 000 000	10 200 000 9 449 790	91 800 000 1 565 393	53 000 000 21 456 700	5 125 000	160 000 000 37 596 883	160 000 000
Total des CP prévus en LFI	5 000 000	10 200 000	91 800 000	53 000 000		160 000 000	160 000 000
Ouvertures / annulations par FdC et AdP							
Ouvertures / annulations hors FdC et AdP	-5 000 000		-76 742 055			-81 742 055	
Total des CP ouverts			78 257 945			78 257 945	
Total des CP consommés		9 449 790	1 565 393	21 456 700	5 125 000	37 596 883	

Fonds pour la transformation de l'action publique

Programme n° 349 | PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

2018 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LFI) ET DES CRÉDITS CONSOMMÉS

2018 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action <i>Prévision LFI 2018</i> <i>Consommation 2018</i>	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Titre 5 Dépenses d'investissement	Titre 6 Dépenses d'intervention	Titre 7 Dépenses d'opérations financières	Total hors FdC et AdP prévus en LFI	Total y.c. FdC et AdP
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	50 000 000 145 996	50 000 000	50 000 000 20 000 000	50 000 000	200 000 000	200 000 000 20 145 996
Total des AE prévues en LFI	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	200 000 000	200 000 000
Total des AE consommées	145 996		20 000 000			20 145 996

2018 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action <i>Prévision LFI 2018</i> <i>Consommation 2018</i>	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Titre 5 Dépenses d'investissement	Titre 6 Dépenses d'intervention	Titre 7 Dépenses d'opérations financières	Total hors FdC et AdP prévus en LFI	Total y.c. FdC et AdP
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique						
Total des CP prévus en LFI						
Total des CP consommés						

PRÉSENTATION PAR TITRE ET CATÉGORIE DES CRÉDITS CONSOMMÉS

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Consommées* en 2018	Ouvertes en LFI pour 2019	Consommées* en 2019	Consommées* en 2018	Ouverts en LFI pour 2019	Consommées* en 2019
Titre 2 – Dépenses de personnel		5 000 000			5 000 000	
Rémunérations d'activité		5 000 000			5 000 000	
Titre 3 – Dépenses de fonctionnement	145 996	12 700 000	22 895 348	10 200 000		9 449 790
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	45 996	12 700 000	19 725 348	10 200 000		8 169 790
Subventions pour charges de service public	100 000		3 170 000			1 280 000
Titre 5 – Dépenses d'investissement		159 300 000	4 264 843		91 800 000	1 565 393
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État		17 700 000	776 934		10 200 000	711 854
Dépenses pour immobilisations incorporelles de l'État		141 600 000	3 487 910		81 600 000	853 539
Titre 6 – Dépenses d'intervention	20 000 000	68 000 000	24 115 717	53 000 000		21 456 700
Transferts aux entreprises			6 005 000			4 220 000
Transferts aux autres collectivités	20 000 000	68 000 000	18 110 717	53 000 000		17 236 700

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Consommées* en 2018	Ouvertes en LFI pour 2019	Consommées* en 2019	Consommées* en 2018	Ouverts en LFI pour 2019	Consommés* en 2019
Titre 7 – Dépenses d'opérations financières			14 055 000			5 125 000
Dotations en fonds propres			12 555 000			3 625 000
Dépenses de participations financières			1 500 000			1 500 000
Total hors FdC et AdP		245 000 000			160 000 000	
Ouvertures et annulations* en titre 2		-5 000 000			-5 000 000	
Ouvertures et annulations* hors titre 2		+179 854 003			-76 742 055	
Total*	20 145 996	419 854 003	65 330 908		78 257 945	37 596 883

* y.c. FdC et AdP

RÉCAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CRÉDITS

ARRÊTÉS DE REPORT HORS TRANCHES FONCTIONNELLES ET HORS FONDS DE CONCOURS

Date de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
07/03/2019		179 854 003						
Total		179 854 003						

DÉCRETS DE TRANSFERT

Date de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
05/11/2019					596 092		596 092	
Total					596 092		596 092	

LOIS DE FINANCES RECTIFICATIVES

Date de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
02/12/2019					4 403 908		4 403 908	76 742 055
Total					4 403 908		4 403 908	76 742 055

Fonds pour la transformation de l'action publique

Programme n° 349 | PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

TOTAL DES OUVERTURES ET ANNULATIONS (Y.C. FDC ET ADP)

	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
Total général		179 854 003			5 000 000		5 000 000	76 742 055

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action <i>Prévision LFI Consommation</i>	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 * Dépenses de personnel	Autres titres *	Total y.c. FdC et AdP	Titre 2 * Dépenses de personnel	Autres titres *	Total y.c. FdC et AdP
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	5 000 000	240 000 000 65 330 908	245 000 000 65 330 908	5 000 000	155 000 000 37 596 883	160 000 000 37 596 883
Total des crédits prévus en LFI *	5 000 000	240 000 000	245 000 000	5 000 000	155 000 000	160 000 000
Ouvertures / annulations y.c. FdC et AdP	-5 000 000	+179 854 003	+174 854 003	-5 000 000	-76 742 055	-81 742 055
Total des crédits ouverts		419 854 003	419 854 003		78 257 945	78 257 945
Total des crédits consommés		65 330 908	65 330 908		37 596 883	37 596 883
Crédits ouverts - crédits consommés		+354 523 095	+354 523 095		+40 661 062	+40 661 062

* hors FdC et AdP pour les montants de la LFI

PASSAGE DU PLF À LA LFI

	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
PLF	5 000 000	245 000 000	250 000 000	5 000 000	155 000 000	160 000 000
Amendements	0	-5 000 000	-5 000 000	0	0	0
LFI	5 000 000	240 000 000	245 000 000	5 000 000	155 000 000	160 000 000

Un amendement adopté par l'Assemblée nationale a prévu la création d'un nouveau programme "Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'Etat" au sein de la mission "Action et transformation publiques". A cette fin, 5 M€ en autorisations d'engagement ont été prélevées sur le programme 349 "Fonds pour la transformation de l'action publique".

JUSTIFICATION DES MOUVEMENTS RÉGLEMENTAIRES ET DES LOIS DE FINANCES RECTIFICATIVES

Reports de crédits

179,9 M€ en AE ont été reportées sur 2019 (arrêté en date du 7 mars 2019) afin de garantir le maintien de l'enveloppe globale du Fonds à hauteur de 700 M€ sur le quinquennat.

Transferts de crédits

Par un décret en date du 5 novembre 2019, 0,6 M€ en titre 2 ont été transférés du programme 349 à destination du programme 155 « Conception, gestion et évaluation des politiques de l'emploi et du travail » de la mission « Travail et

emploi », du programme 214 « Soutien de la politique de l'éducation nationale » de la mission « Enseignement scolaire » et du programme 333 « Moyens mutualisés des administrations déconcentrées » de la mission « Direction de l'action du Gouvernement ».

Ce transfert était destiné à permettre la couverture des besoins en titre 2 (dépenses de personnel), au titre de l'exercice 2019, de certains projets lauréats du Fonds de transformation de l'action publique (projet « Plateforme régionale des achats de l'Etat étendue » porté par la direction des achats de l'Etat [DAE] et projet « Indicateurs d'insertion » porté conjointement par le ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse et par celui du travail). En effet, à titre exceptionnel, le FTAP peut être amené à financer des dépenses de personnel à condition qu'elles présentent un caractère temporaire et que leur montant demeure limité. Le programme 349 ne portant pas lui-même d'emplois, il doit alors être procédé par décret de transfert.

Loi de finances rectificative pour 2019

La loi de finances rectificative pour 2019 a procédé à l'annulation de 76,7 M€ en CP de crédits hors titre 2 en raison d'une montée en charge plus progressive que prévu des projets lauréats du FTAP, et de 4,4 M€ en AE et CP de crédits de titre 2 compte tenu des besoins inférieurs au niveau escompté des porteurs de projets en ce qui concerne les dépenses de personnel en 2019.

■ RÉSERVE DE PRÉCAUTION ET FONGIBILITÉ

Les crédits du programme 349 relèvent intégralement du Grand plan d'investissement (GPI) et sont à ce titre, conformément à la circulaire du Premier ministre en date du 3 janvier 2018, exonérés de mise en réserve.

DÉPENSES PLURIANNUELLES

Fonds pour la transformation de l'action publique

Programme n° 349 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

SUIVI DES CRÉDITS DE PAIEMENT ASSOCIÉS À LA CONSOMMATION
DES AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT (HORS TITRE 2)

AE 2019	CP 2019
AE ouvertes en 2019 * (E1) 419 854 003	CP ouverts en 2019 * (P1) 78 257 945
AE engagées en 2019 (E2) 65 330 908	CP consommés en 2019 (P2) 37 596 883
AE affectées non engagées au 31/12/2019 (E3) 0	dont CP consommés en 2019 sur engagements antérieurs à 2019 (P3 = P2 - P4) 9 589 996
AE non affectées non engagées au 31/12/2019 (E4 = E1 - E2 - E3) 354 523 095	dont CP consommés en 2019 sur engagements 2019 (P4) 28 006 887

RESTES À PAYER

Engagements ≤ 2018 non couverts par des paiements au 31/12/2018 brut (R1) 20 145 996				
Travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2018 (R2) 0				
Engagements ≤ 2018 non couverts par des paiements au 31/12/2018 net (R3 = R1 + R2) 20 145 996	–	CP consommés en 2019 sur engagements antérieurs à 2019 (P3 = P2 - P4) 9 589 996	=	Engagements ≤ 2018 non couverts par des paiements au 31/12/2019 (R4 = R3 - P3) 10 556 000
AE engagées en 2019 (E2) 65 330 908	–	CP consommés en 2019 sur engagements 2019 (P4) 28 006 887	=	Engagements 2019 non couverts par des paiements au 31/12/2019 (R5 = E2 - P4) 37 324 021
				Engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019 (R6 = R4 + R5) 47 880 021
				Estimation des CP 2020 sur engagements non couverts au 31/12/2019 (P5) 40 896 891
				Estimation du montant maximal des CP nécessaires après 2020 pour couvrir les engagements non couverts au 31/12/2019 (P6 = R6 - P5) 6 983 130

NB : les montants ci-dessus correspondent uniquement aux crédits hors titre 2

* LFI 2019 + reports 2018 + mouvements réglementaires + FDC + ADP + fongibilité asymétrique + LFR

L'estimation des CP nécessaires en 2020 et au-delà pour couvrir les engagements non couverts au 31 décembre 2019 est effectuée sur la base des échéanciers prévus par les contrats de transformation conclus avec les porteurs de projets.

JUSTIFICATION PAR ACTION

Action 01

Fonds pour la transformation de l'action publique

(y.c. FdC et AdP)	Prévision LFI			Réalisation		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
Autorisations d'engagement	5 000 000	240 000 000	245 000 000		65 330 908	65 330 908
Crédits de paiement	5 000 000	155 000 000	160 000 000		37 596 883	37 596 883

Depuis fin 2017, le Gouvernement a mis en place, au titre du Grand plan d'investissement, un « Fonds pour la transformation de l'action publique » (FTAP), doté de 700 M€ sur cinq ans et destiné à mieux armer les administrations publiques pour mener à bien leurs projets de transformation. L'objectif : investir aujourd'hui pour, demain, réaliser des économies et améliorer l'efficacité de la dépense publique. Après une année 2018 consacrée au lancement du Fonds, qui a permis de sélectionner 33 projets de transformation publique pour un montant total de subvention d'environ 200 M€ conformément à l'enveloppe allouée par la LFI pour 2018, l'année 2019 a été celle de la confirmation. Les projets lauréats des appels à projets conclus en 2018, portés aussi bien par des administrations centrales que par les services déconcentrés de l'État ou encore par ses opérateurs, sont entrés pour la plupart en phase de réalisation. Une enveloppe supplémentaire de 245 M€ a été ouverte par la LFI pour 2019, permettant de sélectionner 32 nouveaux projets et, parallèlement, de déconcentrer une partie de l'enveloppe du Fonds pour accompagner les projets de transformation conduits par les préfets de régions dans le cadre de la réforme de l'organisation territoriale de l'État.

- **L'année 2019 a, tout d'abord, permis de sélectionner 32 nouveaux projets et de déconcentrer une partie de l'enveloppe du Fonds afin d'accompagner les préfets dans la mise en œuvre de la réforme de l'organisation territoriale de l'Etat**

Les projets sont sélectionnés par vagues d'appels à projets (AAP), afin de permettre une comparaison des projets entre eux et d'en optimiser ainsi la sélection. C'est le comité de pilotage du fonds qui désigne les projets lauréats ; il est composé du ministre de l'action et des comptes publics, du secrétaire d'État au numérique, de cinq personnalités qualifiées issues du monde de l'investissement et de la sphère publique, de la direction du budget (DB), de la direction interministérielle de la transformation publique (DITP) et du secrétariat général pour l'investissement (SGPI).

Les projets doivent respecter plusieurs critères d'éligibilité pour être financés par le fonds : poursuivre les objectifs stratégiques du fonds ; permettre de réaliser des économies budgétaires significatives, qui doivent être mesurables et pérennes ; être portés en priorité par l'État et ses opérateurs ; avoir une taille adaptée pour avoir un impact en termes de modernisation de l'action publique ; être cohérents avec les priorités stratégiques ministérielles ou interministérielles, notamment déclinées dans les feuilles de route ministérielles, dans les décisions du comité interministériel de la transformation publique (CITP) ainsi que dans les plans de transformation réalisés dans le cadre du programme Action publique 2022 ; être cofinancés par le ou les porteurs de projet.

Les projets éligibles sont ensuite sélectionnés sur la base des cinq critères suivants :

1. Des économies substantielles et pérennes permises par le projet, avec une cible de rendement d'un euro pérenne d'économies trois ans après l'investissement d'un euro par le FTAP ;
2. L'ambition en matière d'amélioration de la qualité de service aux usagers et des conditions de travail des agents ;
3. Le caractère stratégique et novateur du projet proposé, en cohérence avec l'action du Gouvernement en matière de transformation publique ;
4. La qualité de la gouvernance et des moyens de conduite du projet ;
5. Pour les projets spécifiquement numériques, la conformité aux principes de l'État plateforme.

Chaque projet sélectionné donne lieu à la conclusion d'un contrat de transformation conclu entre le lauréat, d'une part, et la DB et la DITP, d'autre part. La conclusion de ces contrats s'avère un processus exigeant qui a notamment pour objet d'engager le porteur de projet sur des objectifs annuels d'économies, déclinés par nature de

dépense (dépenses de personnel, autres dépenses de fonctionnement, dépenses d'investissement, etc.). Les financements octroyés par le FTAP font l'objet d'un échéancier pluriannuel, le plus souvent sur trois ans. Les crédits sont mis à la disposition des porteurs de projet et ajustés le cas échéant en fonction de l'avancement du projet et du respect des indicateurs de suivi et de résultat figurant au contrat, lesquels portent à la fois sur le montant d'économies générées et sur des aspects plus qualitatifs tels que l'amélioration du service délivré aux usagers ou des conditions de travail des agents. La phase de contractualisation fait l'objet d'itérations approfondies entre le porteur du projet et le secrétariat du fonds : DB, DITP et, lorsque le projet comporte une dimension numérique, direction interministérielle du numérique (DINUM). Pour rappel, deux premiers appels à projets ont été menés à bien en 2018 ; ils ont permis de sélectionner 33 projets lauréats. Les projets sélectionnés portent principalement sur le numérique et concernent des domaines variés tels que la recherche d'emploi, les prévisions météorologiques, la politique d'hébergement et de logement des personnes sans abri ou encore le parcours universitaire des étudiants. Au total et en prenant en compte certaines évolutions décidées par le COPIL (abandon des projets *France Connect* et *Padotems – Télé médecine*, ajustement à la hausse du montant attribué au projet *Health Data Hub* et, en sens inverse, ajustement à la baisse du montant attribué au projet porté par l'AMUE), l'enveloppe attribuée aux projets sélectionnés en 2018 atteint 191 M€ soit la quasi-totalité de l'enveloppe ouverte par la loi de finances.

En 2019, il a été décidé dans un souci de lisibilité de conduire un appel à projets unique divisé en deux sessions. Cet appel à projets a été lancé le 8 février 2019 et les deux sessions ont été clôturées, respectivement, les 29 mars et 12 juillet 2019. 16 premiers lauréats ont été sélectionnés fin juin et 16 autres fin septembre. Au total, l'enveloppe allouée aux projets sélectionnés en 2019 atteint près de 161 M€ (67,5 M€ pour la première session et 93 M€ pour la seconde).

La répartition des projets par type d'acteurs est la suivante :

- 17 projets sont portés par des administrations centrales de l'Etat telles que, par exemple, la Direction générale des finances publiques (5 projets), la direction de l'administration pénitentiaire (2 projets), la direction des affaires maritimes (1 projet) ou encore la direction générale de l'enseignement scolaire (1 projet).
- 7 projets sont portés par des services déconcentrés de l'Etat : préfectures des régions Auvergne – Rhône-Alpes, Bretagne, Hauts-de-France et Normandie, préfecture de Guyane, préfecture de Charente-Maritime et Direction départementale des territoires des Vosges,
- 8 projets sont portés par des opérateurs de l'Etat tels que le CEREMA ou l'Institut de radioprotection et de sûreté nucléaire (IRSN), les autorités régionales de santé d'Ile-de-France et de Nouvelle-Aquitaine ou encore l'Université de Bordeaux.

Sur le fond, les projets lauréats peuvent être classés en quatre catégories :

- **Big data et intelligence artificielle**, avec par exemple un projet de valorisation et de mise à disposition des données de la DGFIP ou un projet visant à transformer les modalités de contrôle de la DGCCRF ;
- **Transformation interne**, avec notamment un projet relatif à la sauvegarde et à l'accès aux œuvres audiovisuelles porté conjointement par la BNF et le CNC ou encore un projet de réorganisation d'ampleur du centre d'étude et d'expertise pour les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (CEREMA) ;
- **Mutualisation innovante**, avec par exemple un projet piloté par l'Université de Bordeaux associant également l'Université d'Aix-Marseille, l'Université de Strasbourg et Sorbonne Université ou un projet de plateforme innovante pour les services relevant du préfet de Charente-Maritime ;
- **Simplification des procédures**, avec des projets relatifs notamment au registre de l'état-civil électronique ou à la transformation numérique de la commande publique.

Parallèlement, une partie de l'enveloppe du FTAP a été déléguée aux préfets de régions pour accompagner leurs projets de transformation dans le cadre de la réforme de l'organisation territoriale de l'État (OTE), conformément à la circulaire du Premier ministre en date du 12 juin 2019. Afin de permettre l'engagement des premières dépenses, une avance de 6 M€ a été mise à disposition des préfets de région fin juillet 2019, soit 0,4 M€ par préfecture de région (0,2 M€ pour les préfectures de Corse, Guyane, Mayotte, Martinique, Guadeloupe et de la Réunion). Le montant définitif des enveloppes attribuées à chaque préfecture de région sera déterminé courant 2020 et correspondra au montant des économies permises par chaque projet de réorganisation.

- **L'année 2019 a, par ailleurs, permis de poursuivre la contractualisation avec les projets lauréats.**

En 2019, le processus de contractualisation s'est amplifié avec la signature de 29 contrats supplémentaires, dont 18 avec des lauréats des appels à projets conduits en 2018 et 11 avec des lauréats de la première session de l'appel à projets 2019. En ajoutant les 8 contrats signés dès 2018, 37 contrats étaient ainsi déjà signés fin 2019.

La phase de contractualisation a permis de sécuriser l'économie générale des projets sélectionnés par le COPIL, en particulier en ce qui concerne le montant du financement octroyé par le Fonds, le calendrier de déploiement du projet ainsi que le niveau des économies générées. Certaines évolutions significatives sont toutefois intervenues sur trois projets lauréats du premier appel à projets 2018. Le COPIL du 6 juin 2019 a ainsi entériné l'abandon du projet *Padotems – Télémedecine* porté par le ministère des Solidarités et de la Santé, lauréat du premier appel à projets FTAP. Ce COPIL a, par ailleurs, réduit de 8,7 M€ à 2,9 M€ le montant attribué au projet *Passage au mode service des logiciels* porté par l'AMUE, lauréat du même appel à projets, pour tenir compte du redimensionnement du projet (déploiement sur une trentaine d'universités contre environ 160 initialement). En sens inverse, le montant attribué par le FTAP au projet *Health Data Hub* porté par le ministère des Solidarités et de la Santé est passé de 9,6 M€ à 36 M€.

- **L'année 2019 a enfin été celle du lancement effectif d'un certain nombre de projets.**

Les projets ayant fait l'objet d'un contrat de transformation ont pu entrer en phase de mise en œuvre, ce qui s'est traduit par l'accélération de la consommation des autorisations d'engagement (AE) et par la consommation des premiers crédits de paiement (CP).

En AE, la consommation a atteint 65,3 M€, contre 20,1 M€ en 2018. 31 projets ont donné lieu à consommation d'AE dont 9 portés par des opérateurs. Ces derniers représentent la majeure partie des crédits engagés (35 M€) : dans la mesure où ils constituent des tiers par rapport à l'Etat, la signature du contrat de transformation entraîne une consommation d'AE à hauteur du montant total attribué par le Fonds. Ainsi, par exemple, la signature du contrat de transformation avec le CEREMA a-t-elle entraîné la consommation de 12,3 M€. Pour les autres projets (30,3 M€), les AE sont consommées au fur et à mesure des engagements pris par les porteurs.

En CP, la consommation a atteint 37,6 M€, contre 0 € en 2018. 27 projets ont donné lieu à consommation de CP dont 9 portés par des opérateurs. Comme pour les AE, les 9 projets portés par les opérateurs représentent la plus grande partie des crédits consommés (24,6 M€) : cela s'explique par le fait qu'à la signature du contrat le Fonds leur verse l'intégralité du montant prévu par l'échéancier prévisionnel pour la première année. Pour les autres projets (13 M€), les CP sont consommés au fur et à mesure de la réalisation des dépenses.

Par ailleurs, l'avance de 6 M€ consentie aux préfets de régions dans le cadre de l'accompagnement de la réforme OTE a été consommée à hauteur de 0,8 M€ en AE et 0,08 M€ en CP.

Enfin, à titre exceptionnel, le FTAP peut être amené à financer des dépenses de personnel à condition qu'elles présentent un caractère temporaire et que leur montant demeure limité ; 5 M€ ont été ouverts à cette fin par la loi de finances pour 2019 (sur 245 M€ en AE et 160 M€ en CP). Le programme 349 ne portant pas lui-même d'emplois, il doit alors être procédé par décret de transfert ou de virement. A ce titre, le décret n° 2019-1134 du 5 novembre 2019 a procédé au transfert de 0,3 M€ au profit du programme 333 « Moyens mutualisés des administrations déconcentrées » (projet « Plateforme régionale des achats de l'Etat étendue » porté par la direction des achats de l'Etat), d'une part, et de 0,2 M€ et 0,09 M€ au profit, respectivement, des programmes 214 « Soutien de la politique de l'éducation nationale » et 155 « Conception, gestion et évaluation des politiques de l'emploi et du travail » (projet « Indicateurs d'insertion » porté conjointement par le ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse et par celui du travail).

En AE comme en CP, la sous-exécution par rapport aux crédits ouverts par la LFI pour 2019 s'explique principalement par la montée en charge plus lente qu'anticipé des projets financés par le Fonds.

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation
Titre 2 : Dépenses de personnel	5 000 000		5 000 000	
Rémunérations d'activité	5 000 000		5 000 000	

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation
Titre 3 : Dépenses de fonctionnement	12 700 000	22 895 348	10 200 000	9 449 790
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	12 700 000	19 725 348	10 200 000	8 169 790
Subventions pour charges de service public		3 170 000		1 280 000
Titre 5 : Dépenses d'investissement	159 300 000	4 264 843	91 800 000	1 565 393
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État	17 700 000	776 934	10 200 000	711 854
Dépenses pour immobilisations incorporelles de l'État	141 600 000	3 487 910	81 600 000	853 539
Titre 6 : Dépenses d'intervention	68 000 000	24 115 717	53 000 000	21 456 700
Transferts aux entreprises		6 005 000		4 220 000
Transferts aux autres collectivités	68 000 000	18 110 717	53 000 000	17 236 700
Titre 7 : Dépenses d'opérations financières		14 055 000		5 125 000
Dotations en fonds propres		12 555 000		3 625 000
Dépenses de participations financières		1 500 000		1 500 000
Total	245 000 000	65 330 908	160 000 000	37 596 883

CONTRIBUTION AU GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT

	Prévisions LFI			Réalisation		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
Autorisations d'engagement	5 000 000	240 000 000	245 000 000	0	65 330 908	65 330 908
Crédits de paiement	5 000 000	155 000 000	160 000 000	0	37 596 883	37 596 883

L'ensemble des crédits du programme « Fonds pour la transformation de l'action publique » est labellisé au titre du Grand plan d'investissement. Le suivi des crédits année après année et en gestion est facilité par l'existence d'une action unique dédiée au Grand plan d'investissement.

Les dépenses du FTAP s'inscrivent dans la logique du Grand plan d'investissement en permettant de moderniser l'action publique et de réduire structurellement la dépense publique.

Fonds pour la transformation de l'action publique

Programme n° 349 JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

SYNTHÈSE DES OPÉRATEURS DU PROGRAMME

RÉCAPITULATION DES CRÉDITS ALLOUÉS AUX OPÉRATEURS DE L'ÉTAT

Opérateur financé (Programme chef de file)	Prévision LFI		Réalisation	
	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Météo-France (P159)	0	0	2 900 000	980 000
Subventions pour charges de service public	0	0	2 900 000	980 000
IGN - Institut national de l'information géographique et forestière (P159)	0	0	3 600 000	1 100 000
Dotations en fonds propres	0	0	3 600 000	1 100 000
CEREMA - Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (P159)	0	0	12 332 130	1 355 000
Dotations en fonds propres	0	0	5 707 000	430 000
Transferts	0	0	6 625 130	925 000
OFII - Office français de l'immigration et de l'intégration (P104)	0	0	5 500 000	3 250 000
Dotations en fonds propres	0	0	3 248 000	2 095 000
Transferts	0	0	2 252 000	1 155 000
Business France (P134)	0	0	6 005 000	4 220 000
Transferts	0	0	6 005 000	4 220 000
Opérateurs de soutien à l'enseignement supérieur et à la recherche (P150)	0	0	2 851 000	2 851 000
Transferts	0	0	2 851 000	2 851 000
ARS - Agences régionales de santé (P124)	0	0	300 000	300 000
Subventions pour charges de service public	0	0	300 000	300 000
Pôle emploi (P102)	0	0	0	9 444 000
Transferts	0	0	0	9 444 000
Total	0	0	33 488 130	23 500 000
Total des subventions pour charges de service public	0	0	3 200 000	1 280 000
Total des dotations en fonds propres	0	0	12 555 000	3 625 000
Total des transferts	0	0	17 733 130	18 595 000