

R É P U B L I Q U E F R A N Ç A I S E

BUDGET GÉNÉRAL  
MISSION INTERMINISTÉRIELLE  
PROJETS ANNUELS DE PERFORMANCES  
ANNEXE AU PROJET DE LOI DE FINANCES POUR

2021

## TRANSFORMATION ET FONCTION PUBLIQUES





## NOTE EXPLICATIVE

---

Cette annexe au projet de loi de finances est prévue par l'article 51-5° de la loi organique du 1<sup>er</sup> août 2001 relative aux lois de finances (LOLF). Conformément aux dispositions de la loi organique, ce document développe l'ensemble des moyens alloués à une politique publique et regroupés au sein d'une mission. Il comprend les projets annuels de performances (PAP) des programmes qui lui sont associés.

**Cette annexe par mission récapitule les crédits (y compris les fonds de concours et attributions de produits attendus) et les emplois demandés pour 2021 en les détaillant par destination (programme et action) et par nature de dépense (titre et catégorie).**

Elle inclut une présentation de la programmation stratégique des crédits de la mission, de leur évolution et des principales réformes mises en œuvre.

Suite aux modifications apportées à la maquette missions/programmes/actions dans le cadre de la construction du projet de loi de finances pour 2021 et afin de permettre une analyse des écarts avec la loi de finances pour 2020, il a été décidé de retraiter, lorsque cela était pertinent, les données de la loi de finances pour 2020 dans les documents budgétaires annexés au projet de loi de finances pour 2021.

**Chaque programme constitutif de la mission est ensuite détaillé. Les parties relatives aux programmes comprennent les éléments suivants :**

### ■ La présentation des crédits et des dépenses fiscales associées

Les crédits, constitués d'autorisations d'engagement (AE) et de crédits de paiement (CP), sont détaillés selon la nomenclature par destination et par nature de dépense. Les prévisions des fonds de concours et attributions de produits attendus en 2021 sont également précisées.

Le cas échéant, les dépenses fiscales rattachées au programme sont indiquées ainsi que leur évaluation (qui figure également dans le tome 2 de l'annexe Voies et moyens).

### ■ Le projet annuel de performances qui regroupe :

- la présentation stratégique du programme ;
- la présentation des objectifs et des indicateurs de performance ;
- la justification au premier euro des crédits qui développe le contenu physique et financier des actions menées sur le programme ainsi que les déterminants de la dépense et présente un échéancier des crédits de paiement associés aux autorisations d'engagement ;
- une présentation des principaux opérateurs et de leurs emplois.

Sauf indication contraire, **les montants de crédits figurant dans les tableaux du présent document sont exprimés en euros**. Les crédits budgétaires sont présentés, selon l'article 8 de la LOLF, en autorisations d'engagement et en crédits de paiement.

**Les emplois sont exprimés en équivalents temps plein travaillé (ETPT)**. On distingue les effectifs physiques qui correspondent aux agents rémunérés, quelle que soit leur quotité de travail et les ETPT (équivalents temps plein travaillé) correspondant aux effectifs physiques pondérés par la quotité de travail des agents. À titre d'exemple, un agent titulaire dont la quotité de travail est de 80 % sur toute l'année, correspond à 0,8 ETPT ou encore, un agent en CDD de 3 mois, travaillant à temps partiel à 80 % correspond à 0,8 x 3/12 ETPT.



## TABLE DES MATIÈRES

---

Mission	
<b>TRANSFORMATION ET FONCTION PUBLIQUES</b>	<b>7</b>
Présentation stratégique de la mission	8
Récapitulation des crédits et des emplois	10
Programme 348	
<b>RÉNOVATION DES CITÉS ADMINISTRATIVES ET AUTRES SITES DOMANIAUX MULTI-OCCUPANTS</b>	<b>17</b>
Présentation stratégique du projet annuel de performances	18
Objectifs et indicateurs de performance	21
1 – Assurer la transition énergétique dans le cadre de la PIE	21
2 – S'assurer de l'efficacité des projets financés	23
Présentation des crédits et des dépenses fiscales	25
Justification au premier euro	28
<i>Éléments transversaux au programme</i>	28
<i>Dépenses pluriannuelles</i>	29
<i>Justification par action</i>	31
11 – Etudes	31
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire	31
13 – Acquisitions, construction	32
Programme 349	
<b>FONDS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE</b>	<b>33</b>
Présentation stratégique du projet annuel de performances	34
Objectifs et indicateurs de performance	36
1 – S'assurer d'un fonctionnement efficient du fonds pour la transformation de l'action publique	36
2 – S'assurer de l'efficacité des projets financés	37
Présentation des crédits et des dépenses fiscales	40
Justification au premier euro	43
<i>Éléments transversaux au programme</i>	43
<i>Dépenses pluriannuelles</i>	44
<i>Justification par action</i>	45
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	45
Programme 351	
<b>FONDS D'ACCOMPAGNEMENT INTERMINISTÉRIEL RESSOURCES HUMAINES</b>	<b>49</b>
Présentation stratégique du projet annuel de performances	50
Objectifs et indicateurs de performance	51
1 – S'assurer d'un fonctionnement efficient du fonds d'accompagnement interministériel « Ressources Humaines »	51
2 – Accompagnement des agents publics	52
Présentation des crédits et des dépenses fiscales	53
Justification au premier euro	56
<i>Éléments transversaux au programme</i>	56
<i>Dépenses pluriannuelles</i>	57
<i>Justification par action</i>	58
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines	58

Programme 352	
<b>INNOVATION ET TRANSFORMATION NUMÉRIQUES</b>	<b>59</b>
Présentation stratégique du projet annuel de performances	60
Objectifs et indicateurs de performance	62
1 – Favoriser l'émergence de produits numériques utiles aux usagers et aux agents	62
2 – Développer des méthodes de recrutement innovantes pour résoudre des défis publics	64
Présentation des crédits et des dépenses fiscales	66
Justification au premier euro	69
<i>Éléments transversaux au programme</i>	69
<i>Dépenses pluriannuelles</i>	70
<i>Justification par action</i>	71
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	71
02 – Soutien au recrutement de profils rares dédiés à l'innovation numérique	72
Programme 148	
<b>FONCTION PUBLIQUE</b>	<b>73</b>
Présentation stratégique du projet annuel de performances	74
Objectifs et indicateurs de performance	77
1 – Développer et promouvoir l'adaptation des règles actuelles aux exigences d'une gestion modernisée des ressources humaines de la fonction publique	77
2 – Optimiser la formation initiale des fonctionnaires	78
3 – Optimiser la réponse aux besoins des agents en matière d'action sociale	79
Présentation des crédits et des dépenses fiscales	81
Justification au premier euro	84
<i>Éléments transversaux au programme</i>	84
<i>Dépenses pluriannuelles</i>	85
<i>Justification par action</i>	87
01 – Formation des fonctionnaires	87
02 – Action sociale interministérielle	89
03 – Appui et innovation des ressources humaines	92
<i>Synthèse des opérateurs du programme</i>	95
Opérateurs	97



## PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DE LA MISSION

### PRÉSENTATION STRATÉGIQUE

La mission « Transformation et fonction publiques » porte les crédits destinés à accompagner la transformation durable de l'action de l'État et de ses opérateurs afin que cette dernière soit plus efficiente tant au niveau des moyens financiers et humains alloués que de la qualité du service rendu aux usagers.

A ce titre, les politiques de formation des fonctionnaires, d'action sociale interministérielle et d'apprentissage, suivies par la DGAFP au sein de la mission « gestion des finances publiques et des ressources humaines » (GFPRH) jusqu'en 2020, sont transférées, à compter de 2021, à cette mission nouvellement créée « Transformation et fonction publiques » et relèvent désormais du ministère de la transformation et de la fonction publiques.

Cette nouvelle mission remplace la mission « Action et transformation publiques » et se compose désormais de cinq programmes qui concourent tous à l'ambition interministérielle d'une action publique transformée s'appuyant sur l'engagement d'agents publics responsabilisés.

Le programme 148 « Fonction publique » retrace les crédits consacrés à la formation interministérielle des fonctionnaires de l'État, à l'action sociale interministérielle et à l'appui dans le domaine des ressources humaines. Ces crédits sont pilotés par la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP).

Le programme 348 « Rénovation des cités administratives » a vocation, dans le cadre des objectifs de la politique immobilière de l'État, à financer le plan de rénovation des cités administratives, notamment pour permettre aux administrations de disposer d'un parc immobilier mieux adapté à leurs missions, optimisé et moins coûteux, répondant aux objectifs de service public aux usagers dans les territoires et présentant une meilleure performance énergétique. Ce programme, non pérenne, a été créé en 2018 et doté d'un milliards d'euros sur 5 ans.

Créé par la loi de finances pour 2018 et doté de 700 M€ sur cinq ans, le programme 349 « Fonds pour la transformation de l'action publique » (FTAP) est placé sous la responsabilité du délégué interministériel à la Transformation publique et finance les coûts d'investissement nécessaires à la mise en œuvre de transformations structurelles. Les projets 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.

Le programme 351 « Fonds d'Accompagnement interministériel RH » (FAIRH), piloté par la DGAFP, participe au cofinancement de projets inscrits dans les plans ministériels de transformation pour accompagner les mobilités fonctionnelle ou géographique, au sein de la fonction publique ou vers le secteur privé, des agents dont les missions évoluent. Les projets portent sur des dispositifs de formation, de valorisation des compétences et des talents, d'acquisition de nouvelles compétences dans le cadre de projets professionnels, ainsi que sur des indemnités versées aux agents pour faciliter les mobilités ou les départs hors de la fonction publique.

Le programme 352 « Innovation et transformation numériques », piloté par la direction interministérielle du numérique (DINUM), a pour objet de financer l'émergence et le développement de produits et services numériques innovants pour moderniser les services publics et permettre à l'État d'accélérer sa transformation numérique. Il cofinance notamment le recrutement d'experts au sein des équipes portant les projets d'innovation.



## ■ PRINCIPALES RÉFORMES

La société est traversée par des évolutions importantes qui sont des leviers de transformation : le numérique, le développement des nouveaux usages collaboratifs, l'intelligence artificielle et de l'exploitation des données de masses. Celles-ci créent déjà de nombreuses opportunités et vont modifier les métiers et les modes d'action publique.

Les premières années du quinquennat ont permis de mettre en œuvre des engagements forts du Président de la République en matière de transformation de l'action publique (droit à l'erreur, modernisation du statut de la fonction publique) et d'engager un nombre important de chantiers (dématérialisation des démarches, transparence sur la qualité et l'efficacité des services publics).

Le ministère de la transformation et de la fonction publiques, à travers les 5 programmes qui composent la mission « Transformation et fonction publiques » a vocation à reprendre et à amplifier ces transformations pour rendre l'action publique plus simple, plus proche et plus efficace.

Ainsi, en 2021, les actions prioritaires de **la DGAFP** sont inscrites dans la loi « transformation de la fonction publique », qui constitue une étape majeure de la réforme de l'État, de la modernisation du statut des fonctionnaires et permet aux agents et aux administrations d'exercer pleinement leurs missions. La DGAFP poursuivra la mise en œuvre des décrets d'application et l'élaboration des ordonnances.

**La DIE** poursuivra les projets de rénovation. Au 4 septembre 2020, 30 projets ont été validés et ont fait l'objet de mise à disposition des crédits. Les 9 derniers projets font l'objet d'ultimes échanges entre les équipes projets et la DIE. Il est prévu que tous les programmes soient validés d'ici la fin de l'année 2020. Les travaux commencés en 2020 sur 3 cités administratives seront étendus à de nouvelles cités.

Une nouvelle enveloppe de 50 M€ en AE sera ouverte en 2021 sur le **programme 349 (FTAP)**, en tant que dernier volet de l'enveloppe totale de 700 M€ dont le fonds a été doté. Le plafond de dépenses en CP pour 2021 atteindra 158,7 M€. Le fonds sera attentif à l'accompagnement des réformes prioritaires du gouvernement et des orientations du plan de relance (développement des simplifications administratives pour une plus grande attractivité et une meilleure compétitivité, soutien à l'action publique dans les territoires et notamment au niveau du département pour une relance et une cohésion territoriales, déploiement du programme d'expérience usagers pour une meilleure qualité du service public, etc.).

En 2021, les objectifs du **programme 352** se déclineront autour de deux axes :

- Favoriser l'émergence de produits numériques utiles aux usagers et aux agents ;
- Développer des méthodes de recrutement innovantes pour résoudre les défis publics.

## ■ IMPACT DU PLAN DE RELANCE

Le plan de relance comporte une forte dimension d'amélioration de la compétitivité. Un volet est spécifiquement consacré à la mise à niveau numérique de l'État, des territoires et des entreprises.

la DINUM bénéficiera, en 2021, de crédits ouverts dans le cadre du plan de relance afin d'accroître le nomadisme professionnel d'une part, et de soutenir l'innovation et la transformation numérique de l'État et des territoires d'autre part.

## RÉCAPITULATION DES CRÉDITS ET DES EMPLOIS

## IMPACT DES LOIS DE FINANCES RECTIFICATIVES

Programme ou type de dépense	2020				2021	
	AE CP	PLF	LFI	LFR	LFI + LFR	PLF
348 – Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants		80 000 000 168 000 000	80 000 000 168 000 000		80 000 000 168 000 000	277 487 334
Autres dépenses (Hors titre 2)		80 000 000 168 000 000	80 000 000 168 000 000		80 000 000 168 000 000	277 487 334
349 – Fonds pour la transformation de l'action publique		200 000 000 205 612 575	200 000 000 205 612 575		200 000 000 205 612 575	50 000 000 158 743 689
Dépenses de personnel (Titre 2)		10 000 000 10 000 000	10 000 000 10 000 000		10 000 000 10 000 000	5 000 000 5 000 000
Autres dépenses (Hors titre 2)		190 000 000 195 612 575	190 000 000 195 612 575		190 000 000 195 612 575	45 000 000 153 743 689
351 – Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines		50 000 000 50 000 000	50 000 000 50 000 000		50 000 000 50 000 000	50 000 000 50 000 000
Dépenses de personnel (Titre 2)		40 000 000 40 000 000	40 000 000 40 000 000		40 000 000 40 000 000	40 000 000 40 000 000
Autres dépenses (Hors titre 2)		10 000 000 10 000 000	10 000 000 10 000 000		10 000 000 10 000 000	10 000 000 10 000 000
352 – Innovation et transformation numériques		9 200 000 11 200 000	9 200 000 11 200 000		9 200 000 11 200 000	10 600 000 10 600 000
Dépenses de personnel (Titre 2)			1 500 000 1 500 000		1 500 000 1 500 000	3 000 000 3 000 000
Autres dépenses (Hors titre 2)		9 200 000 11 200 000	7 700 000 9 700 000		7 700 000 9 700 000	7 600 000 7 600 000
148 – Fonction publique			209 942 794 209 942 794		209 942 794 209 942 794	224 487 100 217 366 100
Dépenses de personnel (Titre 2)			290 000 290 000		290 000 290 000	290 000 290 000
Autres dépenses (Hors titre 2)			209 652 794 209 652 794		209 652 794 209 652 794	224 197 100 217 076 100

## RÉCAPITULATION DES EMPLOIS PAR PROGRAMME

Numéro et intitulé du programme	LFI 2020					PLF 2021				
	ETPT	<i>dont ETPT opérateurs rémunérés par le programme</i>	ETPT rémunérés par les opérateurs			ETPT	<i>dont ETPT opérateurs rémunérés par le programme</i>	ETPT rémunérés par les opérateurs		
			sous plafond	hors plafond	Total			sous plafond	hors plafond	Total
348 – Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants										
349 – Fonds pour la transformation de l'action publique										
351 – Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines										
352 – Innovation et transformation numériques										
148 – Fonction publique			1 106	20	1 126			1 080	20	1 100
<b>Total</b>			<b>1 106</b>	<b>20</b>	<b>1 126</b>			<b>1 080</b>	<b>20</b>	<b>1 100</b>

## Transformation et fonction publiques

Mission RÉCAPITULATION DES CRÉDITS ET DES EMPLOIS

## RÉCAPITULATION DES CRÉDITS PAR PROGRAMME ET ACTION

Numéro et intitulé du programme ou de l'action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2020	Demandées pour 2021	Variation 2021 / 2020 en %	Ouverts en LFI pour 2020	Demandés pour 2021	Variation 2021 / 2020 en %
348 – Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants	80 000 000	0	-100,00	168 000 000	277 487 334	+65,17
11 – Etudes	19 000 000	0	-100,00	57 000 000	50 300 000	-11,75
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire	37 000 000	0	-100,00	72 000 000	105 779 272	+46,92
13 – Acquisitions, construction	24 000 000	0	-100,00	39 000 000	121 408 062	+211,30
349 – Fonds pour la transformation de l'action publique	200 000 000	50 000 000	-75,00	205 612 575	158 743 689	-22,79
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	200 000 000	50 000 000	-75,00	205 612 575	158 743 689	-22,79
351 – Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines	50 000 000	50 000 000	0,00	50 000 000	50 000 000	0,00
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines	50 000 000	50 000 000	0,00	50 000 000	50 000 000	0,00
352 – Innovation et transformation numériques	9 200 000	10 600 000	+15,22	11 200 000	10 600 000	-5,36
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	9 200 000	7 300 000	-20,65	11 200 000	7 300 000	-34,82
02 – Soutien au recrutement de profils rares dédiés à l'innovation numérique (nouvelle)	0	3 300 000		0	3 300 000	
148 – Fonction publique	209 942 794	224 487 100	+6,93	209 942 794	217 366 100	+3,54
01 – Formation des fonctionnaires	79 272 164	80 822 164	+1,96	79 272 164	80 041 164	+0,97
02 – Action sociale interministérielle	125 002 150	136 646 456	+9,32	125 002 150	130 306 456	+4,24
03 – Appui et innovation des ressources humaines	5 668 480	7 018 480	+23,82	5 668 480	7 018 480	+23,82
<b>Total pour la mission</b>	<b>549 142 794</b>	<b>335 087 100</b>	<b>-38,98</b>	<b>644 755 369</b>	<b>714 197 123</b>	<b>+10,77</b>

Numéro et intitulé du programme ou de l'action	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Demandées pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021	Demandés pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
348 – Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants	0	0	277 487 334	0
11 – Etudes	0	0	50 300 000	0
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire	0	0	105 779 272	0
13 – Acquisitions, construction	0	0	121 408 062	0
349 – Fonds pour la transformation de l'action publique	50 000 000	0	158 743 689	0
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	50 000 000	0	158 743 689	0
351 – Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines	50 000 000	0	50 000 000	0
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines	50 000 000	0	50 000 000	0
352 – Innovation et transformation numériques	10 600 000	4 000 000	10 600 000	4 000 000
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	7 300 000	4 000 000	7 300 000	4 000 000
02 – Soutien au recrutement de profils rares dédiés à l'innovation numérique (nouvelle)	3 300 000	0	3 300 000	0
148 – Fonction publique	224 487 100	3 035 000	217 366 100	3 035 000
01 – Formation des fonctionnaires	80 822 164	0	80 041 164	0
02 – Action sociale interministérielle	136 646 456	3 035 000	130 306 456	3 035 000
03 – Appui et innovation des ressources humaines	7 018 480	0	7 018 480	0
<b>Total pour la mission</b>	<b>335 087 100</b>	<b>7 035 000</b>	<b>714 197 123</b>	<b>7 035 000</b>

## Transformation et fonction publiques

Mission RÉCAPITULATION DES CRÉDITS ET DES EMPLOIS

## RÉCAPITULATION DES CRÉDITS PAR PROGRAMME ET TITRE

Numéro et intitulé du programme ou du titre	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2020	Demandées pour 2021	Variation 2021 / 2020 en %	Ouverts en LFI pour 2020	Demandés pour 2021	Variation 2021 / 2020 en %
348 – Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants	80 000 000	0	-100,00	168 000 000	277 487 334	+65,17
<i>Titre 5 - Dépenses d'investissement</i>	<i>80 000 000</i>	<i>0</i>	<i>-100,00</i>	<i>168 000 000</i>	<i>277 487 334</i>	<i>+65,17</i>
349 – Fonds pour la transformation de l'action publique	200 000 000	50 000 000	-75,00	205 612 575	158 743 689	-22,79
Titre 2 - Dépenses de personnel	10 000 000	5 000 000	-50,00	10 000 000	5 000 000	-50,00
Autres dépenses :	190 000 000	45 000 000	-76,32	195 612 575	153 743 689	-21,40
<i>Titre 3 - Dépenses de fonctionnement</i>	<i>69 350 000</i>	<i>26 100 000</i>	<i>-62,36</i>	<i>71 398 590</i>	<i>83 021 592</i>	<i>+16,28</i>
<i>Titre 5 - Dépenses d'investissement</i>	<i>69 350 000</i>	<i>15 300 000</i>	<i>-77,94</i>	<i>71 398 590</i>	<i>59 960 039</i>	<i>-16,02</i>
<i>Titre 6 - Dépenses d'intervention</i>	<i>51 300 000</i>	<i>3 600 000</i>	<i>-92,98</i>	<i>52 815 395</i>	<i>10 762 058</i>	<i>-79,62</i>
351 – Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines	50 000 000	50 000 000	0,00	50 000 000	50 000 000	0,00
Titre 2 - Dépenses de personnel	40 000 000	40 000 000	0,00	40 000 000	40 000 000	0,00
Autres dépenses :	10 000 000	10 000 000	0,00	10 000 000	10 000 000	0,00
<i>Titre 3 - Dépenses de fonctionnement</i>	<i>10 000 000</i>	<i>10 000 000</i>	<i>0,00</i>	<i>10 000 000</i>	<i>10 000 000</i>	<i>0,00</i>
352 – Innovation et transformation numériques	9 200 000	10 600 000	+15,22	11 200 000	10 600 000	-5,36
Titre 2 - Dépenses de personnel	1 500 000	3 000 000	+100,00	1 500 000	3 000 000	+100,00
Autres dépenses :	7 700 000	7 600 000	-1,30	9 700 000	7 600 000	-21,65
<i>Titre 3 - Dépenses de fonctionnement</i>	<i>7 700 000</i>	<i>7 600 000</i>	<i>-1,30</i>	<i>9 700 000</i>	<i>7 600 000</i>	<i>-21,65</i>
148 – Fonction publique	209 942 794	224 487 100	+6,93	209 942 794	217 366 100	+3,54
Titre 2 - Dépenses de personnel	290 000	290 000	0,00	290 000	290 000	0,00
Autres dépenses :	209 652 794	224 197 100	+6,94	209 652 794	217 076 100	+3,54
<i>Titre 3 - Dépenses de fonctionnement</i>	<i>196 005 288</i>	<i>199 757 555</i>	<i>+1,91</i>	<i>195 785 224</i>	<i>199 567 491</i>	<i>+1,93</i>
<i>Titre 5 - Dépenses d'investissement</i>	<i>4 663 159</i>	<i>12 675 198</i>	<i>+171,82</i>	<i>4 883 223</i>	<i>6 525 262</i>	<i>+33,63</i>
<i>Titre 6 - Dépenses d'intervention</i>	<i>8 984 347</i>	<i>11 764 347</i>	<i>+30,94</i>	<i>8 984 347</i>	<i>10 983 347</i>	<i>+22,25</i>
<b>Total pour la mission</b>	<b>549 142 794</b>	<b>335 087 100</b>	<b>-38,98</b>	<b>644 755 369</b>	<b>714 197 123</b>	<b>+10,77</b>
<b>dont :</b>						
Titre 2 - Dépenses de personnel	51 790 000	48 290 000	-6,76	51 790 000	48 290 000	-6,76
Autres dépenses :	497 352 794	286 797 100	-42,34	592 965 369	665 907 123	+12,30
<i>Titre 3 - Dépenses de fonctionnement</i>	<i>283 055 288</i>	<i>243 457 555</i>	<i>-13,99</i>	<i>286 883 814</i>	<i>300 189 083</i>	<i>+4,64</i>
<i>Titre 5 - Dépenses d'investissement</i>	<i>154 013 159</i>	<i>27 975 198</i>	<i>-81,84</i>	<i>244 281 813</i>	<i>343 972 635</i>	<i>+40,81</i>
<i>Titre 6 - Dépenses d'intervention</i>	<i>60 284 347</i>	<i>15 364 347</i>	<i>-74,51</i>	<i>61 799 742</i>	<i>21 745 405</i>	<i>-64,81</i>

Numéro et intitulé du programme ou du titre	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Demandées pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021	Demandés pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
348 – Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants	0	0	277 487 334	0
<i>Titre 5 - Dépenses d'investissement</i>	0	0	277 487 334	0
349 – Fonds pour la transformation de l'action publique	50 000 000	0	158 743 689	0
Titre 2 - Dépenses de personnel	5 000 000	0	5 000 000	0
Autres dépenses :	45 000 000	0	153 743 689	0
<i>Titre 3 - Dépenses de fonctionnement</i>	26 100 000	0	83 021 592	0
<i>Titre 5 - Dépenses d'investissement</i>	15 300 000	0	59 960 039	0
<i>Titre 6 - Dépenses d'intervention</i>	3 600 000	0	10 762 058	0
351 – Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines	50 000 000	0	50 000 000	0
Titre 2 - Dépenses de personnel	40 000 000	0	40 000 000	0
Autres dépenses :	10 000 000	0	10 000 000	0
<i>Titre 3 - Dépenses de fonctionnement</i>	10 000 000	0	10 000 000	0
352 – Innovation et transformation numériques	10 600 000	4 000 000	10 600 000	4 000 000
Titre 2 - Dépenses de personnel	3 000 000	0	3 000 000	0
Autres dépenses :	7 600 000	4 000 000	7 600 000	4 000 000
<i>Titre 3 - Dépenses de fonctionnement</i>	7 600 000	4 000 000	7 600 000	4 000 000
148 – Fonction publique	224 487 100	3 035 000	217 366 100	3 035 000
Titre 2 - Dépenses de personnel	290 000	0	290 000	0
Autres dépenses :	224 197 100	3 035 000	217 076 100	3 035 000
<i>Titre 3 - Dépenses de fonctionnement</i>	199 757 555	3 000 000	199 567 491	3 000 000
<i>Titre 5 - Dépenses d'investissement</i>	12 675 198	35 000	6 525 262	35 000
<i>Titre 6 - Dépenses d'intervention</i>	11 764 347	0	10 983 347	0
<b>Total pour la mission</b>	<b>335 087 100</b>	<b>7 035 000</b>	<b>714 197 123</b>	<b>7 035 000</b>
<b>dont :</b>				
Titre 2 - Dépenses de personnel	48 290 000	0	48 290 000	0
Autres dépenses :	286 797 100	7 035 000	665 907 123	7 035 000
<i>Titre 3 - Dépenses de fonctionnement</i>	243 457 555	7 000 000	300 189 083	7 000 000
<i>Titre 5 - Dépenses d'investissement</i>	27 975 198	35 000	343 972 635	35 000
<i>Titre 6 - Dépenses d'intervention</i>	15 364 347	0	21 745 405	0





PROGRAMME 348

---

**RÉNOVATION DES CITÉS ADMINISTRATIVES ET AUTRES SITES DOMANIAUX  
MULTI-OCCUPANTS**

MINISTRE CONCERNÉ : BRUNO LE MAIRE, MINISTRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE LA RELANCE

## PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

### Alain Resplandy-Bernard

Directeur de l'immobilier de l'État

Responsable du programme n° 348 : Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

Les cités administratives et, plus généralement, les sites multi-occupants, représentent une part significative du parc immobilier occupé par les services de l'État et ses opérateurs. Ces sites portent de nombreux enjeux pour l'État, en termes de conditions de travail des personnels, d'accueil du public ou de politique immobilière de l'État (PIE), en particulier dans son aspect de la performance énergétique du parc immobilier de l'État.

Au vu de ces enjeux, la problématique relative à la gestion des cités administratives s'inscrit dans le cadre suivant :

- l'État propriétaire a une responsabilité particulière dans ce domaine. Les cités administratives sont la partie la plus connue et souvent la plus ancienne d'un ensemble croissant d'immeubles multi-occupants. Elles symbolisent la multi-occupation par les services de l'État et les opérateurs, appelée à se développer à l'aune des grands chantiers de l'action publique mais aussi dans le cadre de l'optimisation et de la mutualisation du parc immobilier. Ce programme a été centré sur les cités administratives existantes au 1<sup>er</sup> janvier 2017, afin de s'assurer de couvrir l'ensemble des besoins identifiés et pertinents sur cette partie du patrimoine, et de concentrer les investissements sur un nombre réduit de sites afin d'éviter une dispersion qui ferait obstacle à l'effet de levier recherché.
- La plupart des bâtiments composant les cités ont été construits dans les années 1960-1970. Ils constituent un parc qui exige des travaux d'entretien importants, en particulier dans le domaine de la rénovation thermique. Or, les crédits consacrés jusqu'à présent aux opérations structurantes et d'entretien des cités administratives se révèlent insuffisants pour maintenir le parc à un niveau satisfaisant.
- Malgré l'effort conséquent de l'administration ces dernières années, l'accueil du public et l'accès des personnes à mobilité réduite dans ce parc vieillissant restent largement perfectibles. De même, les conditions de vie au travail des agents de l'État et de ses opérateurs pâtissent trop souvent d'un patrimoine immobilier insuffisamment fonctionnel, y compris sur le plan du numérique.

Ainsi, afin d'accélérer la transition énergétique du parc immobilier de l'État et de moderniser les administrations publiques, les cités administratives font l'objet d'un grand plan de rénovation, doté d'un milliard d'euros. Ce programme, créé en 2018 dans le cadre du Grand Plan d'Investissement (GPI) a vocation à traiter ces enjeux, cohérents avec ceux de la politique immobilière de l'État. Il doit ainsi permettre aux administrations de disposer d'un parc immobilier mieux adapté à leurs missions, optimisé et moins coûteux, répondant aux objectifs de service public aux usagers dans les territoires et présentant une meilleure performance énergétique.

Ce programme contribue ainsi à la réalisation du GPI à travers deux de ses priorités : accélérer la transition énergétique et construire l'État à l'âge numérique, dans son volet « investir aujourd'hui dans l'action publique pour dépenser moins demain ». S'agissant de la transition énergétique, des travaux lourds de rénovation et de restructuration offrent l'occasion d'améliorer l'isolation des immeubles, de retenir des équipements permettant de réduire les consommations de fluides. Il s'agit également, dans la ligne des orientations fixées par le Gouvernement, de poursuivre la densification, l'optimisation et la mutualisation des implantations immobilières, qui sont également sources d'économies d'énergie et budgétaires. Par ailleurs, la remise à niveau du parc immobilier permettra *in fine* de réduire les moyens consacrés aux dépenses d'entretien, d'engager une rationalisation des dépenses immobilières, et de pouvoir développer une politique préventive d'entretien plus économique sur la durée.

Il s'agit dès lors de financer des opérations de restructuration immobilière, des bâtiments nouveaux, que ce soit via des acquisitions ou des constructions, et des travaux lourds relevant du propriétaire, prioritairement quand ils contribuent à la rénovation énergétique et à combattre l'obsolescence de ces ensembles immobiliers. Il s'agit de dépenses d'investissement.

Pour ce faire, la direction de l'immobilier de l'État (DIE) a mis à disposition des préfetures de département, responsables de la gestion des cités administratives, son expertise pour faire face aux nombreux besoins identifiés pour ces cités administratives, en engageant une campagne volontariste de remise à niveau.

L'année 2018 a ainsi permis de compléter la connaissance technique du parc immobilier des 54 cités administratives dans lesquelles des audits techniques et énergétiques ont été lancés, afin de permettre d'identifier les sites nécessitant des interventions lourdes ainsi que la nature de ces travaux (restructuration, gros entretien renouvellement, reconstruction éventuellement sur un nouveau site). Ces audits ont été menés en 2018 par des cabinets spécialisés dans les problématiques bâtementaires et énergétiques. Cette première étape a été suivie d'une deuxième étape, fin 2018 et au premier semestre 2019 : au niveau local, sous la responsabilité des préfets, et avec l'aide de marchés régionaux d'assistance à la définition de projet (« marchés de programmistes »), ont été élaborés des projets globaux intégrant ces problématiques et celles d'optimisation immobilière (optimisation de l'occupation des bâtiments), avec proposition de plusieurs scénarios plus ou moins ambitieux.

La DIE a par la suite expertisé ces dossiers afin de proposer le choix des cités qui feront l'objet de travaux, dans une logique d'appel à projets et de concours, pour sélectionner les projets les plus performants et les plus pertinents.

La Conférence nationale de l'immobilier public (CNIP) a ensuite examiné, en formation dédiée, avec notamment la direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages (DHUP) du Ministère de la Transition écologique (MTE), entre la fin 2018 et mai 2019, les projets de scénarios de travaux pour chaque cité (52 dossiers déposés par les Préfets), en vue de la labellisation et de la priorisation des dossiers répondant aux objectifs du programme 348 dans le cadre du GPI. Après avis de la CNIP, ce sont ainsi 39 projets de cités administratives qui ont été sélectionnés par la DIE, par délégation du ministre chargé du Domaine, pour près de 989 millions d'euros d'investissement. Le solde est consacré à des études complémentaires.

Après sélection des projets en CNIP, les programmes de travaux ont été rédigés par les différentes maîtrises d'ouvrage. La conformité de ces programmes de travaux est vérifiée par la DIE avant mise à disposition des crédits nécessaires à la poursuite des études. Ainsi, au 4 septembre 2020, 30 projets ont été validés par la DIE en phase programme et ont fait l'objet de mise à disposition des AE et CP correspondants.

L'État d'avancement des projets est le suivant :

Projets	Labellisations	Programmes de travaux validés	Travaux immobiliers engagés
Nombre de cités concernées	39	30	3
Correspondance en millions d'euros	992	823	117

Les 9 derniers projets font l'objet d'ultimes d'échanges entre les équipes projets et la DIE. Il est prévu que tous les programmes soient validés d'ici la fin de l'année 2020.

Les équipes projets locales sont, pour la plupart, en phase de consultation des entreprises, qui est un moment charnière, a fortiori pour les projets faisant appel aux marchés globaux de performance ou de conception-réalisation. En effet, les procédures de dialogue compétitif permettront, lors des négociations avec les groupements soumissionnaires, la contractualisation des objectifs validés lors de la CNIP. La notification du marché avec le groupement lauréat ancrera dans le concret ces performances et les modalités retenues pour les atteindre (budget, calendrier...).

Les projets conduits sous l'égide de la loi dite "maîtrise d'ouvrage publique" (MOP), désormais intégrée au code de la commande publique, sont en voie de sélection des maîtres d'œuvre, puis des entreprises de travaux, toujours dans l'optique d'un maintien des performances projetées et du budget prévu lors de la rédaction du programme.

La DIE assure, tout au long de la mise en œuvre des étapes des projets, un accompagnement et un suivi de leur bonne réalisation.

Les projets retenus sont variés, avec dans tous les cas, une forte dimension d'amélioration de la performance énergétique. Figurent donc des cités relevant de grandes villes (Lille, Nantes, Rouen...) mais également de villes moyennes (Charleville-Mézières, Guéret, Albi...). Pour la très grande majorité des projets, il s'agit de rénovation énergétique, de mise à niveau et de restructuration immobilière, comprenant les opérations nécessaires de désamiantage le cas échéant, afin de garantir la pérennité des ouvrages. Dans certains cas, le choix a été fait, parmi plusieurs scénarios, de choisir celui d'une construction neuve innovante tant sur le plan énergétique qu'immobilier, sur un nouveau site, la cité actuelle ne pouvant pas faire l'objet d'une rénovation optimisée.

## Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

Programme n° 348 | PRÉSENTATION STRATÉGIQUE

Cette variété et cette recherche d'innovation sont le fruit des études approfondies et des échanges itératifs entre la DIE, la communauté interministérielle, en particulier le MTE, les préfets, les porteurs de projet et les administrations occupantes. L'objectif a été, pour chaque projet, d'étudier l'adéquation entre le budget global proposé, l'État bâtimentaire et les travaux de mise à niveau nécessaires, les travaux de densification, et les travaux d'amélioration de la performance énergétique. Les phases de mise en œuvre des projets constituent des opportunités pour les acteurs économiques de proposer aux porteurs de projet, des solutions innovantes complémentaires en termes de matériaux, de technologie... afin d'opter, selon un bilan coûts / avantages, pour les solutions les plus performantes.

Au plan opérationnel, la mise en œuvre du projet de chaque cité sélectionnée relève de la responsabilité du préfet de département, maître d'ouvrage en sa qualité de syndic de la cité. Un comité de pilotage rassemblant sous son autorité l'ensemble des services concernés ainsi qu'une équipe projet sont mis en place pour chaque cité. La DIE, en tant que responsable du programme, assure le pilotage et le suivi de la bonne mise en œuvre des projets et le maintien des performances prévues. Ainsi, les équipes de la DIE sont restées mobilisées pour travailler sur le programme 348 tout au long de la crise sanitaire. La crise a demandé une adaptation rapide des services pour accompagner au mieux les maîtrises d'ouvrage locales dans la gestion des impacts de la crise.

La DIE a maintenu et parfois renforcé, quand cela était nécessaire, l'accompagnement proposé. Elle a notamment mis en place une cellule de crise pour informer et accompagner les porteurs de projet sur les impacts sanitaires, juridiques et financiers de la crise. Une équipe au sein de la DIE a travaillé avec les services compétents de la DG Trésor (Mission d'appui au financement des infrastructures) pour proposer des solutions d'adaptation et une veille documentaire, actualisée tout au long de la crise et partagée ensuite aux équipes projet en région. La rénovation de la cité administrative de Rouen, dont les travaux ont débuté préalablement à la crise sanitaire, a été l'exemple le plus significatif. Des négociations avec l'entreprise titulaire du marché global de performance ont dû être menées afin d'adapter le calendrier de réalisation, de répartir les surcoûts liés à l'interruption de chantier et envisager également contractuellement les effets d'une nouvelle crise.

### RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

<b>OBJECTIF 1</b>	<b>Assurer la transition énergétique dans le cadre de la PIE</b>
INDICATEUR 1.1	Économie d'énergie attendue
INDICATEUR 1.2	Optimisation de la surface occupée
<b>OBJECTIF 2</b>	<b>S'assurer de l'efficacité des projets financés</b>
INDICATEUR 2.1	Efficacité énergétique - Coût du kWh économisé

## OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

### ÉVOLUTION DE LA MAQUETTE DE PERFORMANCE

De nouveaux indicateurs avaient été produits pour le PAP 2020, ils ont été maintenus pour le PAP 2021.

#### OBJECTIF

##### 1 – Assurer la transition énergétique dans le cadre de la PIE

Le programme 348 contribue en totalité aux objectifs du Grand Plan d'Investissement (GPI) sur deux de ses priorités : accélérer la transition écologique et construire l'État à l'âge numérique, dans son volet « investir aujourd'hui dans l'action publique pour dépenser moins demain ». L'objectif présenté ci-dessous, « Assurer la transition énergétique dans le cadre de la PIE », synthétise les deux grandes ambitions du programme 348 : réduire l'empreinte énergétique des services de l'État, et optimiser les locaux occupés.

La rénovation ou la reconstruction des 39 cités administratives lauréates permettront de réduire la consommation énergétique de ces bâtiments, emblématiques de la présence de l'État sur le territoire, en luttant contre leur obsolescence, le tout en adéquation avec les orientations de la politique immobilière de l'État, et les schémas directeurs immobiliers régionaux. En outre, la densification des locaux des cités lauréates, par l'intégration de nouveaux services, permettra de réduire les dépenses énergétiques de l'État dès lors que des biens locatifs ou domaniaux actuellement occupés par ces services seront libérés.

#### INDICATEUR

##### 1.1 – Économie d'énergie attendue

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Économie d'énergie attendue	kWh	Sans objet	139 000 000	139 000 000	139 000 000	139 000 000	139 000 000

#### Précisions méthodologiques

Source des données : Dossiers de labellisation des cités sélectionnées après expertise de la DIE et examen en CNIP pour la fixation de l'objectif / documents de suivi entre la DIE et les porteurs de projets pour l'actualisation de l'objectif

Mode de calcul : Cet indicateur, répondant pleinement à l'objectif de transition énergétique dans le cadre de la politique immobilière de l'État et du GPI, est la somme des économies d'énergie primaire (gains exprimés en kWh d'énergie primaire) identifiées dans les dossiers de labellisation des cités lauréates. Il ne se prête pas à une mesure annuelle, mais à une estimation en début de programme (objectif retenu), actualisée en fonction de l'évolution des projets. L'objectif est de maintenir les gains prévisionnels estimés lors de l'élaboration des projets, car ceux-ci ont directement conduit à leur sélection. Le suivi de l'indicateur, et du maintien des objectifs définis dans les dossiers présentés par les préfets de département, est assuré au cours de la mise en œuvre des projets dans le cadre du dispositif de suivi mis en place par la DIE avec les porteurs de projets (formalisés par l'échange régulier de documents de suivi, et conformément à la circulaire du 13 mai 2019 relative à la mise en œuvre opérationnelle du Programme 348 et au suivi de la performance des projets immobiliers de rénovation des cités administratives). Les résultats réels, et incidemment l'atteinte concrète de l'objectif fixé ci-dessus, ne pourront être mesurés qu'après la mise en service effective des cités rénovées ou construites.

#### JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Les économies d'énergie prévues dans les projets sont de deux types :

1) des gains sur la facture énergétique des cités lauréates, grâce aux travaux impactant directement et positivement la performance énergétique des immeubles (isolation extérieure ou intérieure, changement de système de chauffage, construction de nouveaux bâtiments à faible consommation, changement des dispositifs d'éclairage, etc.) ;

## Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

Programme n° 348 | OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

2) des gains issus de la suppression de factures énergétiques, au titre de la libération de biens locatifs et domaniaux, actuellement occupés par des services emménageant, à l'issue des travaux, dans les cités lauréates, cités dont l'occupation est ainsi optimisée.

Le suivi par la DIE de la mise en œuvre des projets au niveau local, compte tenu des évolutions inhérentes à tout projet immobilier et dans un contexte d'adaptation des services aux réformes de l'organisation de l'État (ex : évolution de l'organisation des services pouvant conduire à des évolutions d'implantations immobilières, évolution des technologies permettant des gains d'énergie supplémentaires, etc.) vise a minima à s'assurer du maintien de cet objectif par les lauréats.

En conséquence, la prévision actualisée 2021 pour les 39 cités lauréates est maintenue à 139 000 000 kWh d'énergie primaire (Kwhép) économisés chaque année, à l'issue des travaux.

### INDICATEUR

#### 1.2 – Optimisation de la surface occupée

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Optimisation de la surface occupée	m2 SUB	Sans objet	239 000	239 000	239 000	239 000	239 000

#### Précisions méthodologiques

Source des données: Dossiers de labellisation des cités sélectionnées après expertise de la DIE et examen en CNIP pour la fixation de l'objectif / documents de suivi entre la DIE et les porteurs de projets pour l'actualisation de l'objectif

Mode de calcul: Cet indicateur permet de mesurer et de suivre l'objectif de réduction des surfaces occupées par les services et opérateurs de l'État dans le cadre des travaux financés par le P348. Répondant également à l'objectif « Assurer la transition énergétique dans le cadre de la politique immobilière de l'État », il correspond à la somme des m<sup>2</sup> de surface utile brute (SUB) de chacun des sites libérés grâce à la densification des cités lauréates (et intègre également la différence entre surfaces actuelles des cités lauréates, et surfaces futures, à l'issue des travaux). Ces m<sup>2</sup> ont été identifiés dans les dossiers de sélection des cités lauréates et seront consolidés via les documents de suivi interne, en fonction de l'avancement de chaque projet.

Cet indicateur essentiel au regard des objectifs de la PIE traduit les efforts de mutualisation et de densification des services, dans une logique de rationalisation des implantations immobilières de bureaux de l'État et de ses opérateurs, ainsi que d'économies budgétaires. Il ne se prête pas à une mesure annuelle, mais à une estimation en début de programme (objectif retenu), actualisée en fonction de l'évolution des projets. L'objectif est de maintenir les gains prévisionnels estimés lors de l'élaboration des projets, car ceux-ci ont directement contribué à leur sélection.

Le suivi de l'indicateur et du maintien des objectifs définis dans les dossiers présentés par les préfets de département est assuré, au cours de la mise en œuvre des projets, dans le cadre du dispositif mis en place par la DIE avec les porteurs de projets (échange de documents de suivi type, conformément à la circulaire du 13 mai 2019 relative à la mise en œuvre opérationnelle du Programme 348 et au suivi de la performance des projets immobiliers de rénovation des cités administratives). Les résultats réels ne pourront être mesurés qu'après la mise en service effective des cités rénovées ou construites.

### JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

L'optimisation des surfaces occupées peut être réalisée comme suit :

- démolition, sur l'emprise des cités actuelles, de bâtiments, vétustes ou devenus inadaptés au fonctionnement du service, et qui ne peuvent faire l'objet de réhabilitation, avec ou non reconstruction de bâtiments neufs optimisés (ex : projets de Colmar ou Agen) ;
- la libération de bâtiments domaniaux ou locatifs, actuellement occupés par des services qui seront *in fine* installés dans la cité à l'issue des travaux et viendront la densifier (tous les projets comportent des actions de densification par libération de bâtiments, à plus ou moins grande échelle selon l'occupation actuelle et la configuration des bâtiments. Le projet d'Orléans prévoit par exemple la libération de 17 bâtiments, permettant de libérer 13 000m<sup>2</sup> de surface utile brute) ;

- pour certains projets, l'augmentation de la surface utile brute des bâtiments existants, grâce à des aménagements de locaux (combles...) (ex : Charleville-Mézières) ;
- la construction de quatre nouvelles cités sur des emprises foncières nouvelles, permettant de céder les locaux des cités actuelles, dont les conceptions architecturales ne permettaient pas une occupation optimisée des surfaces (Lille, Lyon, Nantes et Amiens).

Comme l'indicateur précédent, le suivi des projets mis en place par la DIE vise a minima au maintien de l'objectif initial sur l'ensemble de la durée du programme. Ainsi, la prévision de base actualisée pour 2021 est maintenue à une réduction de 239 000 m<sup>2</sup> de SUB occupée par les services de l'État grâce aux travaux financés par le 348, pour plus de 240 bâtiments.

## OBJECTIF

### 2 – S'assurer de l'efficacité des projets financés

Les dépenses du programme 348 s'inscrivent également dans le cadre d'un objectif de rationalisation des dépenses énergétiques de l'État. En ce sens, l'indicateur d'efficacité permet de mesurer l'optimisation de l'utilisation des crédits par rapport aux gains énergétiques qu'ils permettent de réaliser.

## INDICATEUR

### 2.1 – Efficacité énergétique - Coût du kwhep économisé

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Efficacité énergétique - Coût du kwhep économisé	€/Kwh	Sans objet	7,1	7,1	7,1	7,1	7,1

#### Précisions méthodologiques

Source des données : Dossiers de labellisation des cités sélectionnées après expertise de la DIE et examen en CNIP pour la fixation de l'objectif / documents de suivi entre la DIE et les porteurs de projets pour l'actualisation de l'objectif.

#### Mode de calcul :

Cet indicateur, répondant à l'objectif d'efficacité des projets financés, est déterminé comme suit :

$$\text{Coût en € du kwhep économisé} = \text{Total € investis pour les 39 projets lauréats} / \text{volume de kwhep économisés (par an)}$$

Celui-ci ne se prête pas à une mesure annuelle, mais davantage à une estimation en début de programme (objectif retenu une fois les 39 cités lauréates sélectionnées), actualisée chaque année en fonction de l'évolution des projets. L'objectif est de maintenir les gains prévisionnels estimés lors de l'élaboration des projets car ceux-ci ont directement conduit à leur sélection. Le suivi de l'indicateur et du maintien des objectifs définis dans les dossiers présentés par les préfets de département est assuré, en cours de mise en œuvre, par un dispositif de suivi mis en place par la DIE avec les porteurs de projets (documents de suivi interne et circulaire sur le suivi du programme 348 diffusée en mai 2019). Les résultats réels, et incidemment l'atteinte concrète de l'objectif fixé, ne pourront être mesurés qu'après la mise en service effective des cités rénovées ou construites.

---

**Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants**

---

Programme n° 348 | OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

**JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE**

Comme pour les indicateurs supra, le dispositif de suivi des projets par la DIE vise au maintien de l'objectif initial sur l'ensemble de la durée du programme : il doit donc être respecté au terme de la fin des travaux de la dernière des 39 cités lauréates. Par conséquent, la prévision de base actualisée pour 2021 reste de tenir sous un coût moyen de 7,1 € / kWh énergie primaire économisé.



## PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

## 2021 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

## 2021 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 5 Dépenses d'investissement	FdC et AdP attendus en 2021
11 – Etudes	0	0
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire	0	0
13 – Acquisitions, construction	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 2021 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 5 Dépenses d'investissement	FdC et AdP attendus en 2021
11 – Etudes	50 300 000	0
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire	105 779 272	0
13 – Acquisitions, construction	121 408 062	0
<b>Total</b>	<b>277 487 334</b>	<b>0</b>

## Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

Programme n° 348 | PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

### 2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

#### 2020 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 5 Dépenses d'investissement	FdC et AdP prévus en 2020
11 – Etudes	19 000 000	0
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire	37 000 000	0
13 – Acquisitions, construction	24 000 000	0
<b>Total</b>	<b>80 000 000</b>	<b>0</b>

#### 2020 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 5 Dépenses d'investissement	FdC et AdP prévus en 2020
11 – Etudes	57 000 000	0
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire	72 000 000	0
13 – Acquisitions, construction	39 000 000	0
<b>Total</b>	<b>168 000 000</b>	<b>0</b>

## PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2020	Demandées pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021	Ouverts en LFI pour 2020	Demandés pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
Titre 5 – Dépenses d'investissement	80 000 000	0	0	168 000 000	277 487 334	0
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État	80 000 000	0	0	168 000 000	277 487 334	0
<b>Total</b>	<b>80 000 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>168 000 000</b>	<b>277 487 334</b>	<b>0</b>

## Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

Programme n° 348 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

### JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

#### ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

#### ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total
11 – Etudes	0	0	0	0	50 300 000	50 300 000
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire	0	0	0	0	105 779 272	105 779 272
13 – Acquisitions, construction	0	0	0	0	121 408 062	121 408 062
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>277 487 334</b>	<b>277 487 334</b>

Le programme 348 a été doté, en LFI 2018 de 20 M€ en autorisations d'engagement, puis en LFI 2019, de la quasi-totalité (900 M€ sur 1 Mds €) des autorisations d'engagement allouées à la rénovation des cités administratives de l'État dans le cadre du GPI, afin de permettre une affectation des crédits la plus précoce possible aux futurs lauréats. La procédure de labellisation *ad hoc* en CNIP a permis, entre fin 2018 et mi-2019, de retenir les 39 projets immobiliers les plus vertueux. 80 M€ d'autorisations d'engagement complémentaires ont été ouvertes en loi de finances 2020. Aucune autorisation d'engagement n'est donc prévue en loi de finances 2021.

S'agissant des 277 M€ en crédits de paiement à ouvrir en LFI 2021, ils permettent essentiellement de couvrir les engagements estimés dans les programmations établies dans le cadre du dialogue de gestion avec les préfets et les porteurs de projets, tant pour la conduite normale des projets que pour faire face aux difficultés opérationnelles liées à la crise sanitaire.

Les chantiers engagés ont en effet été immédiatement interrompus à l'annonce du confinement. Les modalités de reprise (calendaires et techniques) ont été définies entre les maîtres d'ouvrage et les entreprises du BTP concernées à partir des recommandations du guide diffusé le 2 avril 2020 par l'Organisme Professionnel de Prévention du Bâtiment et des Travaux Publics (OPPBT) et validé par le Gouvernement.

Ces différents impacts ont entraîné des décalages dans les calendriers de mise en œuvre des projets. À ce stade, on constate un retard de plusieurs dans la signature des différents marchés. Certaines maîtrises d'ouvrage annoncent pouvoir rattraper une partie de ce retard sur des phases ultérieures des projets (notamment sur les travaux) et d'autres, indiquent décaler la date de livraison d'autant. Néanmoins, l'incertitude liée au calendrier et aux modalités de reprise des activités, complique la réalisation de prévisions calendaires fiables. En conséquence les dépenses liées à la phase d'exécution concrète des travaux ont été initiées en 2020, et interviendront pour l'essentiel à compter de 2021.

## DÉPENSES PLURIANNUELLES

## ÉCHÉANCIER DES CRÉDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

## ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2020

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2019 (RAP 2019)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2019 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2019	AE (LFI + LFRs) 2020 + reports 2019 vers 2020 + prévision de FdC et AdP	CP (LFI + LFRs) 2020 + reports 2019 vers 2020 + prévision de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2020
85 342 999	0	902 354 602	201 645 972	233 410 326

## ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2021	CP 2022	CP 2023	CP au-delà de 2023
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2020	CP demandés sur AE antérieures à 2021 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2021	Estimation des CP 2023 sur AE antérieures à 2021	Estimation des CP au-delà de 2023 sur AE antérieures à 2021
233 410 326	277 487 334 0	385 810 812	276 158 445	0
AE nouvelles pour 2021 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2021 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2021	Estimation des CP 2023 sur AE nouvelles en 2021	Estimation des CP au-delà de 2023 sur AE nouvelles en 2021
0 0	0 0	0	0	0
<b>Totaux</b>	<b>277 487 334</b>	<b>385 810 812</b>	<b>276 158 445</b>	<b>0</b>

## CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2021

CP 2021 demandés sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP 2022 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP 2023 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP au-delà de 2023 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021
%	%	%	%

Le montant des restes à payer au 31/12/2020 a été évalué par l'agrégation des échéanciers des projets retenus pour le financement sur le programme 348. L'écart entre l'estimation des restes à payer 2020 (233 M€ d'engagements non payés au 31/12/2020) et la différence entre les AE et CP disponibles en 2020 (700 M€) s'explique par le fonctionnement spécifique de ce programme quinquennal pour lequel la logique d'appel à projets, de sélection des meilleurs projets, et de suivi du maintien des performances annoncées, a conduit à sélectionner les projets sur la base du « pré-programme » établi pour l'élaboration du projet soumis à l'expertise de la DIE et à la CNIP.

---

**Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants**

---

Programme n° 348 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

En effet, la sélection du projet immobilier au stade « pré-programme » par la direction de l'immobilier de l'État après avis de la CNIP, a permis de réserver les crédits correspondant au montant global de l'opération. La phase suivante du projet, « le programme », est validée par la direction de l'immobilier de l'État, notamment après vérification du maintien des engagements de performance initiaux. Ce n'est qu'après cette phase que les AE correspondant au montant total de l'opération (hormis les aléas) font l'objet d'une affectation sur tranche fonctionnelle dans le cadre du processus budgétaire.

Ainsi, les AE ouvertes en loi de finances 2020 devraient être affectées en quasi-totalité d'ici la fin 2020 (en fonction de la production, par les titulaires des marchés, des programmes). Pour autant, la mise en œuvre des projets ne pourra pas se traduire dès 2020 par une exécution significative des AE (même si celles-ci devaient être nécessairement ouvertes sur le programme pour être affectées), puisque les engagements juridiques (signature des différents marchés d'exécution des projets) s'échelonnent au fur et à mesure des phases de marchés préparatoires, de conception et de réalisation des travaux (marchés d'assistance à maîtrise d'ouvrage, marchés de maîtrise d'œuvre et autres marchés d'études spécifiques tels que étude de structure, coordinateur sécurité chantier, etc.).

S'agissant des CP prévus sur les exercices 2021, 2022 et 2023, outre l'estimation des restes à payer à hauteur de 233 M€, ils serviront à couvrir les AE affectées en 2019 et 2020.

## JUSTIFICATION PAR ACTION

**ACTION %****11 – Etudes**

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FdC et AdP attendus
Autorisations d'engagement	0	0	<b>0</b>	0
Crédits de paiement	0	50 300 000	<b>50 300 000</b>	0

Les études comprennent d'une part des diagnostics préalables à l'élaboration des programmes (étude de structure, diagnostic amiante, étude géotechnique, fouilles archéologiques...), d'autre part des prestations de maîtrise d'œuvre et d'assistance à maîtrise d'ouvrage tout au long de l'opération (architecte, ordonnancement, pilotage et coordination – OPC – des travaux, contrôle technique, sécurité, protection de la santé – SPS...). Ces dernières sont susceptibles, à titre exceptionnel, d'entraîner une consommation d'AE jusqu'à la fin de l'opération (ex : assistance à réception de travaux). Il n'y a pas d'AE nouvelles en LFI 2021, car les prestations intellectuelles sont incluses dans les montants affectés sur tranche fonctionnelle ouverte à l'issue de la validation du programme de travaux.

En CP, le montant a été déterminé à l'aide des échéanciers établis par les préfet et les porteurs de projets, dans le cadre du dialogue de gestion avec la DIE.

**ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE**

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses d'investissement		50 300 000
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État		50 300 000
<b>Total</b>		<b>50 300 000</b>

**ACTION %****12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire**

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FdC et AdP attendus
Autorisations d'engagement	0	0	<b>0</b>	0
Crédits de paiement	0	105 779 272	<b>105 779 272</b>	0

L'action 12 identifie les dépenses de gros entretien et de réhabilitation portant sur des travaux lourds à la charge du propriétaire, qui seront mises en œuvre pour la restructuration des cités administratives de l'État (travaux d'isolation par l'intérieur ou l'extérieur, changement menuiseries, réfection de toiture et étanchéité, ventilation double flux, pompes à chaleur, installation de panneaux photo-voltaïques, désamiantage...). L'action 12 comprend l'ensemble des travaux à l'exclusion des acquisitions et des constructions neuves.

## Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

Programme n° 348 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

Les montants ont été déterminés à l'aide des échéanciers établis par les préfets et porteurs de projets. Il n'y a pas d'AE, en LFI 2021, les travaux sont inclus dans les montants affectés sur tranche fonctionnelle ouverte à l'issue de la validation du programme de travaux.

### ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses d'investissement		105 779 272
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État		105 779 272
<b>Total</b>		<b>105 779 272</b>

### ACTION %

#### 13 – Acquisitions, construction

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FdC et AdP attendus
Autorisations d'engagement	0	0	0	0
Crédits de paiement	0	121 408 062	121 408 062	0

Certaines opérations immobilières de rénovation des cités administratives de l'État se sont traduites en 2019 par des décisions d'abandonner les sites existants, qui seront cédés, au profit d'acquisitions de nouvelles emprises déjà construites ou d'emprises foncières sur lesquelles des opérations de construction seront lancées.

En CP, le montant a été déterminé à l'aide des échéanciers établis par le préfet et les porteurs de projets.

Comme pour les autres actions il n'y a pas d'AE en LFI 2021 car les constructions neuves et les acquisitions sont incluses dans les montants affectés sur tranche fonctionnelle ouverte à l'issue de la validation du programme de travaux.

### ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses d'investissement		121 408 062
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État		121 408 062
<b>Total</b>		<b>121 408 062</b>



PROGRAMME 349

---

**FONDS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE**

MINISTRE CONCERNÉE : AMÉLIE DE MONTCHALIN, MINISTRE DE LA TRANSFORMATION ET DE LA FONCTION  
PUBLIQUES

## PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

### Thierry LAMBERT

*Délégué Interministériel à la transformation publique*

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 du délégué interministériel à la transformation publique, 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 est d'investir aujourd'hui pour, demain, réaliser des économies et améliorer l'efficacité de la dépense publique. Le portefeuille global des projets portés par ce programme doit 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. 700 M€ sont prévus sur le quinquennat.

La transformation de l'action publique constitue en effet un impératif pour adapter les services publics aux attentes et besoins des usagers, saisir les opportunités offertes par les nouvelles technologies et offrir aux agents de meilleures conditions de travail. Cette transformation doit permettre un fonctionnement plus efficient des services publics et contribuer à réduire le poids de la dépense publique et des prélèvements obligatoires pesant sur l'économie, les ménages et les entreprises.

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 (AE). A 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 (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, les financements attribués par le FTAP en 2018 ont atteint la quasi-totalité de l'enveloppe allouée en loi de finances, soit près de 200 M€.

La loi de finances pour 2019 a poursuivi la dynamique de transformation en ouvrant une nouvelle enveloppe de 245 M€ en AE. 32 lauréats ont été sélectionnés à l'issue des deux sessions de l'année (16 pour chacune). Une partie de ces projets fait appel aux technologies innovantes d'intelligence artificielle et de big data pour garantir une meilleure fiabilité des bases de la fiscalité directe locale, pour améliorer la sécurité de la navigation maritime, pour faciliter l'actualisation des cartes marines, pour le traitement des événements déclarés par les exploitants nucléaires français, etc. Les opérateurs sont représentés parmi les lauréats à l'image du soutien apporté à la modernisation du centre d'étude et d'expertise pour les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (CEREMA). Des améliorations concrètes seront permises pour les agents avec, par exemple, 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). L'appui au déploiement de la télémédecine (notamment en milieu pénitentiaire ou à destination des agents des préfectures, de la police et de la gendarmerie) ainsi que l'accompagnement des usagers et de certains publics éloignés de l'emploi font également partie des thématiques qui se distinguent en 2019. Parallèlement, il a été décidé de déconcentrer une partie de l'enveloppe du fonds aux préfets de région 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 2019.

Cette enveloppe a été complétée en 2020 avec la déconcentration de 28 M€ supplémentaires aux préfets de région, conformément à la circulaire du 12 juin 2019 relative à la mise en œuvre de la réforme de l'organisation territoriale de l'État. Au total, les financements attribués par le FTAP en 2019 ont atteint un peu moins de 170 M€.

Pour l'année 2020, une nouvelle enveloppe de 200 M€ en AE a été ouverte. La première session a conduit à la sélection de 16 nouveaux lauréats en juin 2020. Ces lauréats bénéficient d'un financement important de 140 M€ en raison de la présence de projets d'envergure répondant directement à des priorités du Gouvernement comme la mise en place d'une identité numérique sécurisée pour faciliter les démarches administratives dématérialisées et la refonte des systèmes d'information de la politique agricole commune. Les opérateurs de l'État représentent un tiers des lauréats. De nouveaux lauréats seront sélectionnés à l'automne au titre de la seconde session 2020.

Une nouvelle enveloppe de 50 M€ en AE sera ouverte en 2021, en tant que dernier volet de l'enveloppe totale de 700 M€ dont le fonds a été doté. Le plafond de dépenses en CP pour 2021 atteindra 158,7 M€. Le fonds sera attentif à l'accompagnement des réformes prioritaires du Gouvernement et des orientations du plan de relance : accélération des simplifications administratives pour une plus grande attractivité et une meilleure compétitivité, soutien à l'action publique dans les territoires et notamment au niveau du département en faveur de la relance et de la cohésion territoriales, déploiement du programme d'expérience usagers pour une meilleure qualité du service public, etc.

## RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

<b>OBJECTIF 1</b>	<b>S'assurer d'un fonctionnement efficient du fonds pour la transformation de l'action publique</b>
INDICATEUR 1.1	Efficiences du fonds pour la transformation de l'action publique
<b>OBJECTIF 2</b>	<b>S'assurer de l'efficacité des projets financés</b>
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	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Délai d'instruction moyen des projets à compter de l'accusé de réception des dossiers complets par le comité de sélection	jours	55*	71	60	98	60	60
Pourcentage de lauréats pour lesquels le contrat est signé au cours de leur année de sélection	%	26	34	Sans objet	60	75	75

## Précisions méthodologiques

**Premier sous-indicateur : 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 interministérielle de la transformation publique

Mode 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

\*Pour la première année du Fonds (année 2018), le délai a été décompté par différence entre la date d'annonce des lauréats et la date limite des dépôts. Les annonces des lauréats sont intervenues plusieurs jours après le comité de pilotage qui a désigné les lauréats. Le délai présenté est donc plus large que le seul délai d'instruction. A compter de 2019, le délai est décompté par différence entre la date de désignation des lauréats par le comité de pilotage et la date limite des dépôts pour mieux rendre compte de la seule durée de l'instruction.

**Second sous-indicateur : Pourcentage de lauréats pour lesquels le contrat est signé dans les six mois suivant leur sélection**

Sources des données : direction interministérielle de la transformation publique

Mode de calcul : nombre de lauréats pour lesquels le contrat est signé avant la fin de l'année civile qui a vu leur sélection par le comité de pilotage du FTAP / nombre de lauréats désignés par le comité de pilotage du FTAP (l'année de réunion du comité de pilotage détermine l'année de rattachement des lauréats et donc des résultats)

## JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Le délai moyen constaté entre la fin de l'appel à projets et la validation des projets lauréats par le comité de pilotage du Fonds 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 moyen s'est établi à 71 jours (69 jours pour la première session de l'appel à projets et 73 jours pour la seconde malgré une phase d'instruction interrompue par les congés d'été). Pour 2020, la phase d'instruction de la première session a été suspendue par le confinement à quelques jours des auditions. Face à la prolongation du confinement, l'instruction a repris et les auditions se sont tenues par visioconférence. Le comité de pilotage a pu être tenu par réunion physique à l'issue du confinement. Le délai d'instruction s'établit donc à 123 jours. La seconde session est actuellement en cours. La date-limite de dépôt des dossiers était fixée au 31 juillet. L'instruction a réellement commencé à l'issue des congés d'été des différentes directions instructrices. L'objectif d'un comité de pilotage mi-octobre permet d'estimer une durée de sélection de 74 jours pour la session, soit une durée moyenne pour les deux sessions de l'année 2020 de 98 jours.

Pour l'année 2021, l'objectif initial d'un délai d'instruction moyen en 60 jours est rétabli.

Un sous-indicateur relatif au pourcentage de lauréats pour lesquels le contrat est signé avant la fin de l'année civile de leur sélection est créé. Il permettra de rendre compte de la durée de la rédaction et de la signature du contrat, étape de la vie des projets qui est souvent à l'origine d'une sous-consommation des crédits. En effet, la signature du contrat conditionne la mise à disposition des crédits de la première année. Reconstitué pour les années précédentes, ce pourcentage s'établit à 26 % pour 2018 et 34 % pour 2019. Le résultat pour l'année 2018 est expliqué par les délais nécessaires à la mise en place du dispositif de contractualisation sur la première année d'existence du FTAP ainsi que sur un comité de sélection tardif pour la seconde session (31 octobre). Les résultats pour l'année 2019 connaissent une progression positive témoignant d'une meilleure appropriation du Fonds par tous les acteurs concernés, porteurs de projets et secrétariat du FTAP. Cependant, des marges importantes de progrès existent encore. Pour 2020, un quart des contrats de la première session sont déjà signés ou en cours de signature deux mois après leur sélection. Pour la seconde session 2020, en raison de la crise sanitaire, la date-limite de candidature a été reportée du 5 juin au 31 juillet et la date du comité de pilotage a été reportée de fin juillet à mi-octobre. La tenue tardive dans l'année du comité de pilotage pourrait atténuer les résultats du sous-indicateur.

Pour l'année 2021, une attention renforcée sera accordée au délai de contractualisation afin de permettre aux projets de démarrer et de délivrer leurs effets dans les meilleurs délais. Le rythme des sessions pourrait être revu pour conduire à des sélections plus tôt dans l'année. Un objectif de 75 % est donc visé.

## 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	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Part des projets ayant un impact direct sur la qualité de service aux usagers	%	84	59	Sans objet	55	70	70
Part des projets ayant un impact direct sur la qualité de travail des agents	%	87	91	Sans objet	90	60	60

#### Précisions méthodologiques

##### Premier sous indicateur : Part des projets ayant un impact direct sur la qualité de service aux usagers

Source des données : direction interministérielle de la transformation publique, 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 / nombre total de projets sélectionnés dans le cadre des appels à projets de l'année

L'évaluation de l'impact direct se fait sur la base du lien entre le projet et l'amélioration de service aux usagers. Il est précisé que certains projets ont un impact sur les usagers et sur les agents. Ils sont alors comptabilisés pour les deux sous-indicateurs.

##### Second sous indicateur : Part des projets ayant un impact direct sur la qualité de service aux usagers

Source des données : direction interministérielle de la transformation publique, 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 travail des agents / nombre total de projets sélectionnés dans le cadre des appels à projets de l'année

L'évaluation de l'impact direct se fait sur la base du lien entre le projet et l'amélioration des conditions de travail des agents. Il est précisé que certains projets ont un impact sur les usagers et sur les agents. Ils sont alors comptabilisés pour les deux sous-indicateurs.

## JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Lors de la première année du Fonds, en 2018, les sélections ont abouti au financement d'un nombre élevé de projets qui avaient un impact à la fois sur les usagers (citoyens ou partenaires de l'administration porteuse) et sur les agents. Ainsi, 84 % des projets lauréats se traduisaient par une amélioration de la qualité de service aux usagers comme la dématérialisation des déclarations foncières, celle des procédures administratives du ministère de la culture ou la création du code du travail numérique. 87 % des projets avaient un impact sur les agents : simplification des processus financiers de l'État, aide au ciblage de la fraude fiscale, plateforme de formation en ligne des agents de l'État, etc.

L'année 2019 a été marquée par un recentrage des projets déposés, et donc des projets sélectionnés, sur l'amélioration des procédures internes. Les administrations ont ainsi plutôt présenté des projets de transformation de leurs applications et processus internes, projets plus à même de générer les économies attendues. La proportion de projets avec un impact sur la qualité de service aux usagers a reculé à 59 % alors que la part des projets ayant un impact sur la qualité de travail des agents est restée à des niveaux élevés, à 91 % : laboratoire d'innovation commun à plusieurs universités pour simplifier leurs processus de gestion, conception du nouveau poste de travail des enquêteurs de la direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes, transformation interne du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (Cerema), traitement d'image par intelligence artificielle pour fiabiliser les bases de la fiscalité directe locale, création d'un pôle d'exploitation de données au sein de la direction générale des douanes et droits indirects, etc.

Pour la première session de l'année 2020, la tendance se confirme : la part des projets orientés directement vers les usagers diminue de nouveau et passe sous le seuil de 50 % avec malgré tout des projets importants comme la refonte des systèmes d'information de la PAC, le développement de l'identité numérique régaliennne et les bracelets anti-rapprochement.

Pour l'année 2021, le cahier des charges insistera sur l'orientation usagers pour viser une cible de plus des deux tiers des lauréats avec un impact usagers, tout en continuant à fournir un soutien aux projets améliorant le quotidien des agents.

## INDICATEUR

### 2.2 – Retour sur investissement attendu des projets financés

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Retour sur investissement attendu des projets financés		1,7	1,4	1	1,3	1	1

#### Précisions méthodologiques

Source des données : direction interministérielle de la transformation publique, 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.

## JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

### Réalisation 2018

Sur la base des contrats signés en 2018 avec les porteurs de projets, une économie pérenne d'environ 1,7 euro serait permise par chaque euro investi par le FTAP.

### Réalisation 2019

Sur la base des contrats signés en 2018 et en 2019 avec les porteurs de projets, une économie pérenne d'environ 1,4 euro serait permise par chaque euro investi par le FTAP.

### Prévision 2020

Sur la base des contrats signés en 2018, en 2019 et en 2020 (à ce jour ainsi que ceux attendus avant la fin de l'année), une économie pérenne d'environ 1,3 euro serait permise par chaque euro investi dans le FTAP.

### Prévision 2021 et cible

Les retours sur investissement attendus de l'ensemble des lauréats déjà sélectionnés sont très positifs. Ils permettent d'ores et déjà d'atteindre et de dépasser, a priori, la cible fixée par le rapport sur le Grand plan d'investissement publié en septembre 2017. L'objectif final restant de couvrir par des économies pérennes les montants investis par le Fonds, un ROI cible de 1 est maintenu pour 2021.

L'estimation des économies doit néanmoins être prise 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. Par ailleurs, un tiers du quantum d'économies contractualisées à ce jour repose sur deux projets, ce qui renforce la volatilité de la prévision.

## Fonds pour la transformation de l'action publique

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

## PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

## 2021 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

## 2021 / 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	Total pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	5 000 000	26 100 000	15 300 000	3 600 000	<b>50 000 000</b>	0
<b>Total</b>	<b>5 000 000</b>	<b>26 100 000</b>	<b>15 300 000</b>	<b>3 600 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>0</b>

## 2021 / 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	Total pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	5 000 000	83 021 592	59 960 039	10 762 058	<b>158 743 689</b>	0
<b>Total</b>	<b>5 000 000</b>	<b>83 021 592</b>	<b>59 960 039</b>	<b>10 762 058</b>	<b>158 743 689</b>	<b>0</b>



## 2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

## 2020 / 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	Total pour 2020	FdC et AdP prévus en 2020
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	10 000 000	69 350 000	69 350 000	51 300 000	<b>200 000 000</b>	0
<b>Total</b>	<b>10 000 000</b>	<b>69 350 000</b>	<b>69 350 000</b>	<b>51 300 000</b>	<b>200 000 000</b>	<b>0</b>

## 2020 / 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	Total pour 2020	FdC et AdP prévus en 2020
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	10 000 000	71 398 590	71 398 590	52 815 395	<b>205 612 575</b>	0
<b>Total</b>	<b>10 000 000</b>	<b>71 398 590</b>	<b>71 398 590</b>	<b>52 815 395</b>	<b>205 612 575</b>	<b>0</b>

## Fonds pour la transformation de l'action publique

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

## PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2020	Demandées pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021	Ouverts en LFI pour 2020	Demandés pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
Titre 2 – Dépenses de personnel	10 000 000	5 000 000	0	10 000 000	5 000 000	0
Rémunérations d'activité	10 000 000	5 000 000	0	10 000 000	5 000 000	0
Titre 3 – Dépenses de fonctionnement	69 350 000	26 100 000	0	71 398 590	83 021 592	0
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	69 350 000	26 100 000	0	71 398 590	83 021 592	0
Titre 5 – Dépenses d'investissement	69 350 000	15 300 000	0	71 398 590	59 960 039	0
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État	7 705 556	1 683 000	0	7 933 177	6 595 604	0
Dépenses pour immobilisations incorporelles de l'État	61 644 444	13 617 000	0	63 465 413	53 364 435	0
Titre 6 – Dépenses d'intervention	51 300 000	3 600 000	0	52 815 395	10 762 058	0
Transferts aux autres collectivités	51 300 000	3 600 000	0	52 815 395	10 762 058	0
<b>Total</b>	<b>200 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>0</b>	<b>205 612 575</b>	<b>158 743 689</b>	<b>0</b>

## JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

## ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

## ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	5 000 000	45 000 000	50 000 000	5 000 000	153 743 689	158 743 689
<b>Total</b>	<b>5 000 000</b>	<b>45 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>5 000 000</b>	<b>153 743 689</b>	<b>158 743 689</b>

## Fonds pour la transformation de l'action publique

Programme n° 349 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

## DÉPENSES PLURIANNUELLES

## ÉCHÉANCIER DES CRÉDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

## ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2020

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2019 (RAP 2019)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2019 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2019	AE (LFI + LFRs) 2020 + reports 2019 vers 2020 + prévision de FdC et AdP	CP (LFI + LFRs) 2020 + reports 2019 vers 2020 + prévision de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2020
47 880 021	0	544 523 095	195 612 575	396 790 541

## ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2021	CP 2022	CP 2023	CP au-delà de 2023
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2020	CP demandés sur AE antérieures à 2021 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2021	Estimation des CP 2023 sur AE antérieures à 2021	Estimation des CP au-delà de 2023 sur AE antérieures à 2021
396 790 541	144 820 799 0	144 999 832	85 787 177	21 182 733
AE nouvelles pour 2021 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2021 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2021	Estimation des CP 2023 sur AE nouvelles en 2021	Estimation des CP au-delà de 2023 sur AE nouvelles en 2021
45 000 000 0	8 922 890 0	14 946 498	10 468 757	10 661 855
<b>Totaux</b>	<b>153 743 689</b>	<b>159 946 330</b>	<b>96 255 934</b>	<b>31 844 588</b>

## CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2021

CP 2021 demandés sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP 2022 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP 2023 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP au-delà de 2023 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021
19,83 %	33,21 %	23,26 %	23,69 %

Les prévisions de décaissement du programme 349 sont susceptibles de variations et devront être mises à jour à l'aune des contrats de transformation signés avec les lauréats et de leur exécution. Le niveau des engagements non couverts par des paiements est lié à la dimension pluriannuelle du Fonds. Malgré les échéanciers théoriques contractualisés avec les lauréats, la consommation réelle des crédits dépend du rythme de déploiement du projet, avec parfois des éléments exogènes imprévus (nouvelle priorité, crise sanitaire, etc.).

## JUSTIFICATION PAR ACTION

**ACTION 100,0 %****01 – Fonds pour la transformation de l'action publique**

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FdC et AdP attendus
Autorisations d'engagement	5 000 000	45 000 000	<b>50 000 000</b>	0
Crédits de paiement	5 000 000	153 743 689	<b>158 743 689</b>	0

Le Gouvernement a mis en place, en loi de finances initiale pour 2018, un « Fonds pour la transformation de l'action publique » (FTAP), doté de 700 M€ sur cinq ans et destiné à soutenir les administrations publiques dans leurs projets de transformation. Après une année 2018 consacrée au lancement du Fonds, l'année 2019 a été celle de la confirmation. En 2020, la première session a été perturbée par la crise sanitaire mais les candidatures déposées au titre de la seconde session, qui est encore en cours, témoignent d'une attractivité intacte du Fonds.

Les 30 projets lauréats des appels à projets 2018, portés aussi bien par des administrations centrales que par les services déconcentrés de l'État ou encore par ses opérateurs, poursuivent en 2020 leur déploiement et les effets pourront être constatés à l'occasion du suivi annuel réalisé début 2021. L'année 2019 a connu la désignation de 32 nouveaux lauréats. Plus de la moitié de ces projets ont pu être lancés dans les six mois suivant leur sélection. L'enveloppe supplémentaire de 200 M€ ouverte par la LFI pour 2020, a permis de sélectionner 16 premiers lauréats début juin et de lancer un second appel à projets.

Parallèlement, une partie de l'enveloppe du Fonds a été déconcentrée 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. Ce sont ainsi 34 M€ qui iront appuyer la transformation sur les territoires (première enveloppe de 6 M€ en juillet 2019 complétée de 28 M€ en juillet 2020).

Sélection des projets

Les projets sont sélectionnés par vagues d'appels à projets (AAP), afin de favoriser 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 présidé par la ministre de la transformation et de la fonction publiques, et composé du ministre chargé des comptes publics, du secrétaire d'État chargé de la transition numérique et des communications électroniques, de cinq personnalités qualifiées familières des enjeux d'investissement public et de transformation des administrations publiques, de la direction du budget (DB), de la direction interministérielle de la transformation publique (DITP) et du secrétariat général pour l'investissement (SGPI). La direction interministérielle du numérique (DINUM) est pleinement associée aux travaux de sélection.

Les projets doivent respecter plusieurs critères d'éligibilité pour être financés par le Fonds : 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 cofinancés par le ou les porteurs de projet.

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

1. L'ambition en matière d'amélioration de la qualité de service aux usagers et des conditions de travail des agents ;
2. Le caractère stratégique et novateur du projet proposé, en cohérence avec l'action du Gouvernement en matière de transformation publique (cohérence avec les priorités stratégiques ministérielles ou interministérielles, notamment déclinées dans les réformes prioritaires (OVQ), dans les feuilles de route ministérielles, dans les décisions du comité interministériel de la transformation publique (CITP) ainsi que dans les plans de transformation) ;

**Fonds pour la transformation de l'action publique**

Programme n° 349 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

3. 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 pour un euro investi par le FTAP ;
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.

Conclusion des contrats de transformation

Chaque projet sélectionné donne lieu à la signature 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 généré 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, DINUM.

Projets lauréats

Les appels à projets ont permis de sélectionner 33 lauréats en 2018 (avec des abandons depuis) et 32 lauréats en 2019. 16 nouveaux lauréats ont été sélectionnés en juin dernier au titre de la première session de l'appel à projets 2020. De nouveaux projets seront sélectionnés dans le courant de l'automne au titre de la deuxième session de cet appel à projets, actuellement en cours.

Les projets sélectionnés se caractérisent d'abord par la diversité de leurs porteurs. Ils émanent majoritairement des ministères, dont la quasi-totalité est actuellement représentée parmi les projets lauréats. Plusieurs projets sont également portés au niveau déconcentré, par exemple par la préfecture de la région Occitanie, celle de la région Bourgogne Franche-Comté ou encore celle de la Guyane. Un certain nombre de projets sont enfin conduits par des opérateurs de l'État comme Météo France, le CEREMA, l'Institut de radioprotection et de sûreté nucléaire (IRSN) ou le Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS).

Les lauréats mettent le plus souvent en oeuvre des projets de transformation numérique ou des projets de réorganisation plus large des services. Ils concernent les domaines les plus variés de l'action publique : prévisions météorologiques, contrôle fiscal, recherche d'emploi, sûreté nucléaire, parcours des étudiants en licence, etc. Le déploiement des projets lauréats s'effectue sur plusieurs années, dans la grande majorité des cas sur trois ans.

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, conformément à la circulaire du Premier ministre en date du 12 juin 2019. Le montant des enveloppes attribuées à chaque région a été déterminé en juin 2020 en fonction des projets d'organisation que les préfets de régions doivent transmettre avant fin octobre au Premier ministre. L'enveloppe déconcentrée aux préfets de région atteint un montant total de 34 M€.

Budgétisation pour 2021

A enveloppe constante de 700 M€ sur le quinquennat, les 50 M€ d'autorisations d'engagement (AE) de l'année 2021 permettront de poursuivre et d'amplifier la dynamique initiée depuis 2018, à travers de nouveaux appels à projets. En parallèle, le projet de loi de finances pour 2021 prévoit l'ouverture de 158,7 M€ de crédits de paiement (CP) pour couvrir les besoins de décaissement des projets lauréats des appels à projets 2018, 2019 et 2020 ainsi que ceux des projets qui seront sélectionnés en 2021.

## ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses de personnel	5 000 000	5 000 000
Rémunérations d'activité	5 000 000	5 000 000
Dépenses de fonctionnement	26 100 000	83 021 592
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	26 100 000	83 021 592
Dépenses d'investissement	15 300 000	59 960 039
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État	1 683 000	6 595 604
Dépenses pour immobilisations incorporelles de l'État	13 617 000	53 364 435
Dépenses d'intervention	3 600 000	10 762 058
Transferts aux autres collectivités	3 600 000	10 762 058
<b>Total</b>	<b>50 000 000</b>	<b>158 743 689</b>





PROGRAMME 351

---

**FONDS D'ACCOMPAGNEMENT INTERMINISTÉRIEL RESSOURCES HUMAINES**

MINISTRE CONCERNÉE : AMÉLIE DE MONTCHALIN, MINISTRE DE LA TRANSFORMATION ET DE LA FONCTION  
PUBLIQUES

## PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

### Thierry LE GOFF

Directeur général de l'administration et de la fonction publique

Responsable du programme n° 351 : Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines

Le programme 351 « Fonds d'Accompagnement interministériel RH », placé sous la responsabilité du directeur général de l'administration et de la fonction publique, participe au co-financement des coûts de transition nécessaires à la mise en œuvre de réformes structurelles ayant une forte dimension RH. Les projets portés par ce programme s'inscrivent dans les plans ministériels de transformation et doivent permettre d'accompagner les agents publics dont les missions et les emplois évoluent afin notamment de permettre des mobilités fonctionnelles, géographiques, au sein de la fonction publique ou vers le secteur privé. Les projets financés portent sur des dispositifs de formation, de valorisation des compétences et des talents, d'acquisition de nouvelles compétences dans le cadre de projets professionnels, ainsi que sur des indemnités versées aux agents pour faciliter les mobilités ou les départs hors de la fonction publique.

Les modalités d'organisation et de pilotage du fonds sont définies dans un cahier des charges publié sur le portail de la fonction publique. L'instruction des dossiers est assurée par la direction générale de l'administration et de la fonction publique en lien avec la direction du budget et la direction interministérielle de la transformation publique.

Un comité de sélection, présidé par le directeur général de l'administration et de la fonction publique avec la participation de la direction du budget, de la direction interministérielle de la transformation publique et de personnalités qualifiées compétentes en matière de RH sélectionne les dossiers au regard de critères fixés par le cahier des charges du fonds (qualité de la procédure proposée, cohérence du projet avec les enjeux de transformation ministériels, description détaillée des besoins, niveau de co-financement et impact sur les effectifs et la masse salariale). Afin de garantir la fluidité du processus de sélection, le comité se réunit autant que de besoin, en fonction des demandes portées par les ministères ou leurs opérateurs.

## RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

<b>OBJECTIF 1</b>	<b>S'assurer d'un fonctionnement efficient du fonds d'accompagnement interministériel « Ressources Humaines »</b>
INDICATEUR 1.1	Efficiences du fonds d'accompagnement interministériel « Ressources Humaines »
<b>OBJECTIF 2</b>	<b>Accompagnement des agents publics</b>
INDICATEUR 2.1	S'assurer de l'efficience des projets co-financés

## OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

### ÉVOLUTION DE LA MAQUETTE DE PERFORMANCE

La maquette de performance connaît deux évolutions :

- Création d'un second sous-indicateur complémentaire à l'indicateur 1.1 Efficience du fonds d'accompagnement interministériel Ressources Humaines de l'objectif 1 « S'assurer d'un fonctionnement efficient du fonds d'accompagnement interministériel ». Ce nouveau sous-indicateur intitulé « Taux de consommation effective des plafonds de co-financement alloués » permet d'apprécier l'avancement des projets au regard de la consommation des crédits. Il porte sur le niveau de consommation des crédits par les porteurs de projets au regard des plafonds alloués par le comité de sélection.
- Sur le modèle des autres programmes de la mission, un nouvel objectif libellé : « S'assurer de l'efficience des projets co-financés » est créée en 2021 mesurant le nombre d'agents bénéficiaires du fonds.

### OBJECTIF

1 – S'assurer d'un fonctionnement efficient du fonds d'accompagnement interministériel  
« Ressources Humaines »

Le fonds d'accompagnement interministériel des ressources humaines fonctionne sur la base d'un processus de sélection en continu adapté aux calendriers propres à chaque projet de transformation de services. Le fonctionnement efficient du fonds doit permettre au porteur de projet de connaître dans un délai raisonnable les plafonds de co-financement par le fonds qui lui sont alloués par le comité de sélection.

### INDICATEUR

1.1 – Efficience du fonds d'accompagnement interministériel « Ressources Humaines »

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Délai d'instruction des projets à compter de l'accusé de réception des dossiers complets par le comité de sélection	jours		10,3	50	50	50	50
Taux de consommation effective des plafonds de co-financement alloués	%				75	77	78

#### Précisions méthodologiques

Source des données: DGAFP - Bureau de la stratégie, de la gouvernance interministérielle et territoriale des politiques RH et de l'appui aux réformes.

Mode de calcul:

Sous-indicateur 1 : Somme des délais d'instruction des projets à compter de l'accusé de réception des dossiers complets par le comité de sélection

Sous-indicateur 2 : Somme des crédits consommés en N / somme des plafond alloués en N

### JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Les délais d'instruction pour l'année 2020 connaîtront un allongement en raison de la crise sanitaire et conduisent à maintenir une cible à 50 jours, soit dix jours de moins que le délai-cible fixé en 2019 à la création du fonds.

La prévision du taux de consommation effective des plafonds de co-financement alloués est fixée à 75 % en 2020 avec une cible à 77% en 2021 et 78% en 2022. Cette amélioration pourra s'appuyer sur la mise en place à partir de 2020 d'un suivi qualitatif et quantitatif renforcé des projets lauréats du fonds.

**OBJECTIF****2 – Accompagnement des agents publics**

Ce nouvel objectif sera renseigné par un indicateur fondé sur le nombre d'agents accompagnés composé de trois sous-indicateurs, le premier agrégeant le nombre total d'agents bénéficiaires de dispositifs d'accompagnement, le deuxième mesurant le nombre d'agents bénéficiaires de dispositifs indemnitaires et le troisième mesurant le nombre d'agents bénéficiaires de dispositifs d'accompagnement relevant des dépenses de titre 3.

Suivre le nombre d'agents accompagnés demande d'assurer le suivi des projets co-financés, de collecter l'ensemble des données relatives aux actions d'accompagnement effectivement mises en œuvre et donc de mesurer l'efficacité du FAIRH, programme spécifique d'accompagnement RH dans les projets de réorganisation ou de restructuration.

**INDICATEUR****2.1 – S'assurer de l'efficacité des projets co-financés**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Nombre d'agents bénéficiaires des mesures d'accompagnement co-financées	Nb					20 000	25 000
Nombre d'agents bénéficiaires d'un ou plusieurs dispositif(s) indemnitaire(s)	Nb					8 000	10 000
Nombre d'agents bénéficiaires d'un ou plusieurs autre(s) dispositif(s) d'accompagnement.	Nb					15 000	18 000

**Précisions méthodologiques**

DGAFP - Bureau de la stratégie, de la gouvernance interministérielle et territoriale des politiques RH et de l'appui aux réformes.

Mode de calcul:

Sous-indicateur 1 : Agrégation des effectifs physiques accompagnés sur l'année N pour l'ensemble des projets co-financés ;

Sous-indicateur 2 : Agrégation des effectifs physiques ayant bénéficié d'un ou plusieurs dispositif(s) indemnitaire(s) sur l'année N pour l'ensemble des projets co-financés ;

Sous-indicateur 3 : Agrégation des effectifs physiques ayant bénéficié d'un ou plusieurs autre(s) dispositif(s) d'accompagnement sur l'année N pour l'ensemble des projets co-financés ;

**JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE**

Ces trois nouveaux sous-indicateurs permettent de disposer à la fois d'une vision globale du nombre d'agents accompagnés et d'une approche en fonction de la nature des actions co-financées en opérant une distinction entre le nombre d'agents bénéficiaires d'un ou plusieurs dispositifs indemnitaires (dépenses de titre 2) et le nombre d'agents bénéficiaires d'un ou plusieurs autres dispositifs d'accompagnement. La somme des prévisions et cibles de ces deux sous-indicateurs n'est pas égale à celles du premier, en effet, dans le cadre d'un projet de transformation de service, un agent peut à la fois bénéficier de dispositifs indemnitaires et d'un ou plusieurs autre(s) dispositif(s) d'accompagnement.

Les prévisions et cibles sont fondées sur les premiers éléments de bilan de mise en œuvre du fonds pour l'année 2019.

## PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

## 2021 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

## 2021 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 2 Dépenses de personnel	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Total pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines	40 000 000	10 000 000	<b>50 000 000</b>	0
<b>Total</b>	<b>40 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>0</b>

## 2021 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 2 Dépenses de personnel	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Total pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines	40 000 000	10 000 000	<b>50 000 000</b>	0
<b>Total</b>	<b>40 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>0</b>

## Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines

Programme n° 351 | PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

## 2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

## 2020 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 2 Dépenses de personnel	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Total pour 2020	FdC et AdP prévus en 2020
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines	40 000 000	10 000 000	<b>50 000 000</b>	0
<b>Total</b>	<b>40 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>0</b>

## 2020 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 2 Dépenses de personnel	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Total pour 2020	FdC et AdP prévus en 2020
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines	40 000 000	10 000 000	<b>50 000 000</b>	0
<b>Total</b>	<b>40 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>0</b>

## PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2020	Demandées pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021	Ouverts en LFI pour 2020	Demandés pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
Titre 2 – Dépenses de personnel	40 000 000	40 000 000	0	40 000 000	40 000 000	0
Rémunérations d'activité	40 000 000	40 000 000	0	40 000 000	40 000 000	0
Titre 3 – Dépenses de fonctionnement	10 000 000	10 000 000	0	10 000 000	10 000 000	0
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	10 000 000	10 000 000	0	10 000 000	10 000 000	0
<b>Total</b>	<b>50 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>0</b>	<b>50 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>0</b>

## JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

## ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

## ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines	40 000 000	10 000 000	50 000 000	40 000 000	10 000 000	50 000 000
<b>Total</b>	<b>40 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>40 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>50 000 000</b>

Le programme 351 « Fonds d'Accompagnement interministériel RH », placé sous la responsabilité du directeur général de l'administration et de la fonction publique, participe au financement de la conception et de la mise en œuvre des plans d'accompagnement en matière de ressources humaines des réformes structurelles. Les projets portés par ce programme s'inscrivent dans les plans ministériels de transformation et doivent permettre d'accompagner les agents publics dont les missions et les emplois évoluent afin notamment de permettre des mobilités fonctionnelles, géographiques, au sein de la fonction publique ou vers le secteur privé. Les projets financés portent sur des dispositifs de formation, de valorisation des compétences et des talents, d'acquisition de nouvelles compétences dans le cadre de projets professionnels, ainsi que sur des indemnités versées aux agents pour faciliter les mobilités ou les départs hors de la fonction publique.



## DÉPENSES PLURIANNUELLES

## ÉCHÉANCIER DES CRÉDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

## ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2020

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2019 (RAP 2019)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2019 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2019	AE (LFI + LFRs) 2020 + reports 2019 vers 2020 + prévision de FdC et AdP	CP (LFI + LFRs) 2020 + reports 2019 vers 2020 + prévision de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2020
0	0	10 000 000	10 000 000	0

## ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2021	CP 2022	CP 2023	CP au-delà de 2023
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2020	CP demandés sur AE antérieures à 2021 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2021	Estimation des CP 2023 sur AE antérieures à 2021	Estimation des CP au-delà de 2023 sur AE antérieures à 2021
0	0 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2021 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2021 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2021	Estimation des CP 2023 sur AE nouvelles en 2021	Estimation des CP au-delà de 2023 sur AE nouvelles en 2021
10 000 000 0	10 000 000 0	0	0	0
<b>Totaux</b>	<b>10 000 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2021

CP 2021 demandés sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP 2022 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP 2023 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP au-delà de 2023 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021
100,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %

## Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines

Programme n° 351 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

## JUSTIFICATION PAR ACTION

**ACTION 100,0 %****01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines**

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FdC et AdP attendus
Autorisations d'engagement	40 000 000	10 000 000	<b>50 000 000</b>	0
Crédits de paiement	40 000 000	10 000 000	<b>50 000 000</b>	0

## ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses de personnel	40 000 000	40 000 000
Rémunérations d'activité	40 000 000	40 000 000
Dépenses de fonctionnement	10 000 000	10 000 000
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	10 000 000	10 000 000
<b>Total</b>	<b>50 000 000</b>	<b>50 000 000</b>

PROGRAMME 352

---

**INNOVATION ET TRANSFORMATION NUMÉRIQUES**

MINISTRE CONCERNÉE : AMÉLIE DE MONTCHALIN, MINISTRE DE LA TRANSFORMATION ET DE LA FONCTION  
PUBLIQUES

## PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

### Nadi BOU HANNA

Directeur de la direction interministérielle du numérique (DINUM)

Responsable du programme n° 352 : Innovation et transformation numériques

Placé sous la responsabilité du directeur interministériel du numérique, le programme 352 initialement créé pour "accélérer le financement des startups d'État" élargit son champ d'action et s'intitule désormais "Innovation et transformation numériques". Le programme 352 a pour objet de financer l'émergence et le développement de produits et services numériques innovants pour résoudre des problèmes de politiques publiques et permettre à l'État d'accélérer sa transformation numérique.

### Les orientations principales du programme 352

Le programme 352 cofinance le recrutement des entrepreneurs d'intérêt général (EIG), de designers d'intérêt général (DIG), du Commando UX, experts numériques de la société civile pour diffuser la culture d'innovation numérique au sein de l'État.

Le programme 352 soutient ainsi des projets portés par des agents publics témoins d'irritants dans la relation que les usagers peuvent avoir avec leur administration ou témoins de méthodes de travail internes de faible efficacité ou dégradant la qualité du travail des agents publics. Le programme 352 finance l'animation de ces dispositifs d'innovation, et fournit aux équipes un environnement optimal pour réussir leurs projets (mentorat, ressources partagées, bonnes pratiques, retours d'expérience, temps collectifs...).

Le programme 352 permet aussi d'améliorer la qualité des démarches administratives en ligne et d'accélérer leur dématérialisation grâce au Commando UX. Les démarches prioritaires sont recensées dans l'observatoire de la qualité des démarches en ligne. Elles sont au nombre de 250.

Pour mener à bien cette mission d'innovation et de transformation numérique, le programme 352 intègre :

- des crédits de rémunération pour co-financer le recrutement, par les administrations, d'EIG, DIG et agents au profil atypique pour soutenir des projets d'innovation numérique ;
- des crédits de fonctionnement dédiés au financement des startups d'État. Le financement de ces startups d'État constitue l'un des principaux leviers de transformation numérique du service public porté par le programme Tech.gouv. Ce dernier, lancé en 2019, doit permettre d'accélérer la transformation des politiques publiques et des méthodes de travail dans les administrations grâce aux usages et aux technologies numériques.

Le projet de loi de finances pour 2021 prévoit de poursuivre et d'amplifier la dynamique initiée depuis 2019 en faveur de l'innovation et de la transformation numériques en ouvrant une enveloppe de 10,6 M€ en autorisations d'engagements et de crédits de paiement (dont 3 M€ de crédits de rémunération).

### La stratégie de performance du programme 352

La stratégie du programme 352 s'articule autour de deux objectifs qui reflètent le champ d'action couvert par ce programme. Pour l'année 2021, ces objectifs se déclinent en ces termes :

- Favoriser l'émergence de produits numériques utiles aux usagers et aux agents ;
- Développer des méthodes de recrutement innovantes pour résoudre les défis publics.

## RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

<b>OBJECTIF 1</b>	<b>Favoriser l'émergence de produits numériques utiles aux usagers et aux agents</b>
INDICATEUR 1.1	Nombre de problèmes investigués
INDICATEUR 1.2	Nombre de produits lancés par an
INDICATEUR 1.3	Nombre de produits abandonnés par an
INDICATEUR 1.4	Nombre de produits devenus des services public à impact national majeur au cours de l'année
<b>OBJECTIF 2</b>	<b>Développer des méthodes de recrutement innovantes pour résoudre des défis publics</b>
INDICATEUR 2.1	Nombre d'entrepreneurs d'intérêt général sélectionnés dans l'année
INDICATEUR 2.2	Nombre d'entrepreneurs d'intérêt général recrutés dans l'administration à la suite de leur défi
INDICATEUR 2.3	Nombre d'intrapreneurs formés à la méthode Startup d'État

## OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

### OBJECTIF

#### 1 – Favoriser l'émergence de produits numériques utiles aux usagers et aux agents

### INDICATEUR

#### 1.1 – Nombre de problèmes investigués

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Nombre de problèmes investigués	Nb	NA	47	80	50	140	200

#### Précisions méthodologiques

Source des données : Tableau de suivi de l'incubateur des services numériques de la DINUM

Mode de calcul : Nombre cumulé des problèmes investigués entre le 1er janvier et le 31 décembre de l'année N

Les problèmes investigués sont comptabilisés à la fin de la phase d'investigation et non au lancement. A titre d'exemple, une investigation lancée le 1er décembre dont les résultats seront connus au 1er février N+1, ne sera comptabilisé qu'en N+1.

### JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

La crise sanitaire a ralenti les partenariats avec les administrations et a déplacé l'attention de beta.gouv.fr sur des produits de gestion de cette crise. Face à ces difficultés, un appel à investigations a été lancé en juin à destination des administrations pour en lancer de nouvelles d'ici la fin de l'année. La prévision 2020 a été ajustée en conséquence.

Prévision 2021 : l'incubateur des services numériques de la DINUM lancera un nouvel appel à investigation en 2021. En outre, les autres incubateurs du réseau continueront à investiguer des problèmes et à alimenter la croissance du dispositif Startups d'État.

Cible 2023 : Prévision de lancement d'un ou deux nouveaux incubateurs ministériels par an d'ici 2023 permettant d'augmenter le nombre d'appels à intrapreneurs et à investigations au sein du réseau des incubateurs de Startups d'État et de Territoires.

### INDICATEUR

#### 1.2 – Nombre de produits lancés par an

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Nombre de produits lancés par an	Nb	34	32	30	23	40	50

#### Précisions méthodologiques

Source des données : Tableau de suivi de l'incubateur des services numériques de la DINUM

Mode de calcul : Nombre cumulé des produits lancés entre le 1er janvier et le 31 décembre de l'année N. Un "produit lancé" est compté lorsqu'une phase d'investigation aboutit sur un passage en phase de construction du produit, selon le fonctionnement décrit à <https://beta.gouv.fr/approche/>

## JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

Le ralentissement sur les investigations dû à la crise sanitaire a mécaniquement réduit le nombre de produits lancés en 2020 dans le réseau beta.gouv.fr, ce que la prévision actualisée prend en compte. Une part de la croissance attendue en 2021 et jusqu'en 2023 proviendra des travaux menés conjointement avec l'incubateur de l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires que nous accompagnons depuis le début de l'année 2020. Par ailleurs, la création des incubateurs du ministère de la Culture et du ministère de l'Économie et des Finances en 2020 permet l'accélération du lancement de nouveaux services numériques développés selon l'approche Startups d'État.

## INDICATEUR

## 1.3 – Nombre de produits abandonnés par an

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Nombre de produits abandonnés par an	Nb	5	8	10	8	13	21

## Précisions méthodologiques

Source des données : Tableau de suivi de l'incubateur des services numériques de la DINUM

Mode de calcul : Nombre cumulé des produits abandonnés entre le 1er janvier et le 31 décembre de l'année N

## JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

En limitant le nombre de produits lancés grâce à la phase d'investigation qui agit comme un filtre, un taux d'abandon proche de 30% par rapport au nombre de produits lancés est désormais attendu pour les années à venir. En effet, Seuls les cas où le problème est assez universel pour justifier un investissement dans un service numérique passent en phase de construction.

## INDICATEUR

## 1.4 – Nombre de produits devenus des services public à impact national majeur au cours de l'année

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Nombre de produits devenus des services public à impact national majeur au cours de l'année	Nb	1	1	2	2	3	5

## Précisions méthodologiques

Source des données : Tableau de suivi de l'incubateur des services numériques de la DINUM

Mode de calcul : Des millions de personnes ou 90% des usagers potentiels utilisent directement ou sont impactés positivement par le produit

## JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

La phase "Transfert" de l'incubateur vise à pérenniser des Startups d'État ou de Territoires au sein de leur administration d'accueil. La phase de transfert ou phase de consolidation est la dernière phase d'accompagnement du programme beta.gouv.fr. Elle a pour objectif de mettre en œuvre les moyens nécessaires à la pérennisation du service public numérique développé.

Certains de ces produits ont une visée à impact national majeur en 2020 (Mon Entreprise, SignalConso).

Par ailleurs, le fond d'accélération du financement des Startups d'État vise à co-financer des produits à fort impact nécessitant un soutien pour accélérer leur déploiement et leur impact. En 2020, 6 appels à candidatures auront été lancés et devraient permettre d'aider une vingtaine de produits. Certains seront à impact national majeur en 2021 (Aides Territoires, Résorption bidonville...).

## OBJECTIF

### 2 – Développer des méthodes de recrutement innovantes pour résoudre des défis publics

## INDICATEUR

### 2.1 – Nombre d'entrepreneurs d'intérêt général sélectionnés dans l'année

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Nombre d'entrepreneurs d'intérêt général sélectionnés dans l'année	Nb	28	53	50	56	60	60

#### Précisions méthodologiques

Source des données : Chaque année, un appel à candidatures d'EIG est ouvert à destination de profils du numérique (notamment développement, sciences des données, design) qui souhaitent s'impliquer pour une période courte dans le service public. Les candidats postulent à des « défis de transformation numérique » portés par des acteurs publics. Le département Etalab de la DINUM pilote la sélection des candidats.

La sélection a lieu en deux temps : une première présélection est réalisée par l'administration. Un jury composé d'agents publics, d'experts, de membres de la société civile est ensuite organisé. Une fois sélectionnés, les lauréats intègrent ensuite les administrations qui portent les défis en signant un contrat de 10 mois. Le nombre d'EIG sélectionnés reflète à la fois l'attractivité du programme auprès de l'administration et auprès des profils extérieurs (à condition d'indiquer aussi le nombre de candidatures) et la qualité des candidatures (si les prévisions sont atteintes).

Les données intègrent également le nombre de recrutements effectués par la DINUM pour la constitution du commando UX.

Mode de calcul : Comptage manuel effectué chaque année suite à l'appel à candidatures (EIG) et suite aux recrutements pour le commando UX.

## JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

La prévision de 2020 a été actualisée pour tenir compte du nombre d'entrepreneurs d'intérêt général recruté suite à l'appel à candidatures mené de mai à juillet 2020 et de 15 recrutements pour le commando UX, de septembre à décembre 2020, pour résoudre 10 défis d'administrations partenaires. De ce fait, la cible 2020 initiale a été dépassée : 15 recrutements pour le commando UX et 41 EIG effectivement recrutés (contre 50 EIG initialement prévus) du fait du nombre de projets retenus pour cette quatrième promotion (17 projets retenus contre une prévision d'environ 22). A noter que le nombre de projets pour la promotion EIG 4 a augmenté par rapport à la promotion 3 : 15 projets pour la promotion 3, 17 projets pour la promotion 4.

L'appel à candidatures pour recruter 41 entrepreneurs d'intérêt général a été un succès : plus de 800 candidatures ont été reçues, soit près de quatre fois plus que l'année précédente, ce qui témoigne de l'attractivité d'un programme d'intégration de compétences numériques au sein du service public.

L'appel à candidatures pour les 15 premiers recrutements du commando UX a également été très fructueux : plus de 250 candidatures ont été reçues, ce qui confirme l'attractivité de nos projets publics numériques.

La cible des entrepreneurs d'intérêt général et commandos UX à recruter est ajustée en conséquence pour les deux prochaines années (60). Cette cible, ambitieuse mais réaliste, permet de garder un haut niveau d'exigence quant aux profils recrutés et de s'assurer que les projets pourront être accompagnés et suivis de manière adéquate.



**INDICATEUR****2.2 – Nombre d'entrepreneurs d'intérêt général recrutés dans l'administration à la suite de leur défi**

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Nombre d'entrepreneurs d'intérêt général recrutés dans l'administration à la suite de leur défi	Nb	9	14	15	15	16	18

**Précisions méthodologiques**

Source des données : L'une des ambitions du programme Entrepreneurs d'Intérêt Général et du commando UX est de susciter, pour des profils externes à l'administration et experts du numérique, des parcours au sein du service public

Cet indicateur reflète donc la capacité de l'État à améliorer sa marque employeur pour des profils numériques, offrir un environnement propice à l'innovation, s'engager dans des projets à fort impact. Il peut également être lu comme un marqueur du taux de transformation de certains projets accompagnés par le programme : ainsi, certains entrepreneurs d'intérêt général ont été recrutés à la suite de leur défi afin de faire grandir le projet. L'une des limites de cet indicateur : il ne reflète pas d'autres modalités de travail avec l'administration. Par exemple, certains entrepreneurs d'intérêt général travaillent ensuite comme entrepreneurs indépendants sur des projets de l'administration. Par ailleurs, cet indicateur comptabilise tous les recrutements, quelle que soit la durée du contrat.

Mode de calcul : Comptage manuel réalisé auprès de tous les EIG à la fin de la promotion et sur tous les recrutements effectués pour le commando UX

**JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE**

Les 10 mois du programme EIG permettent d'identifier les profils les plus pertinents à recruter à plus long terme. Les opportunités de recrutement au sein des administrations permettent de justifier le nombre de recrutements cibles : celui-ci correspond à environ 40% de la promotion envisagée en 2020. La prévision 2020 est confirmée.

En raison des contraintes et difficultés pour l'administration pour pérenniser ce type de profils, il paraît réaliste d'estimer que le nombre de recrutements pérennes en 2021(entrepreneurs d'intérêt général et commandos UX) conservera la même proportion.

**INDICATEUR****2.3 – Nombre d'intrapreneurs formés à la méthode Startup d'État**

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Nombre d'intrapreneurs formés à la méthode Startup d'État	Nb	63	81	130	70	140	170

**Précisions méthodologiques**

Source des données : <https://beta.gouv.fr/stats>

Mode de calcul : Nombre cumulé d'agents publics ayant été formés à la méthode Startups d'État

**JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE**

Le ralentissement de l'organisation des formations Alpha dû à la crise sanitaire a mécaniquement réduit le nombre d'agents publics formés à l'approche Startup d'État. Les formations Alpha sont des formations accélérées aux méthodes de la communauté beta.gouv.fr. et destinées à accompagner les nouvelles Startups d'État et de Territoires et leurs intrapreneurs.

A partir de 2021, les formations reprendront selon un rythme habituel, et le nombre d'agents formés pourra croître proportionnellement aux investigations lancées.

## PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

## 2021 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

## 2021 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 2 Dépenses de personnel	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Total pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	0	7 300 000	<b>7 300 000</b>	4 000 000
02 – Soutien au recrutement de profils rares dédiés à l'innovation numérique	3 000 000	300 000	<b>3 300 000</b>	0
<b>Total</b>	<b>3 000 000</b>	<b>7 600 000</b>	<b>10 600 000</b>	<b>4 000 000</b>

## 2021 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 2 Dépenses de personnel	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Total pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	0	7 300 000	<b>7 300 000</b>	4 000 000
02 – Soutien au recrutement de profils rares dédiés à l'innovation numérique	3 000 000	300 000	<b>3 300 000</b>	0
<b>Total</b>	<b>3 000 000</b>	<b>7 600 000</b>	<b>10 600 000</b>	<b>4 000 000</b>

## 2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

## 2020 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 2 Dépenses de personnel	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Total pour 2020	FdC et AdP prévus en 2020
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	1 500 000	7 700 000	<b>9 200 000</b>	4 000 000
<b>Total</b>	<b>1 500 000</b>	<b>7 700 000</b>	<b>9 200 000</b>	<b>4 000 000</b>

## 2020 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 2 Dépenses de personnel	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Total pour 2020	FdC et AdP prévus en 2020
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	1 500 000	9 700 000	<b>11 200 000</b>	4 000 000
<b>Total</b>	<b>1 500 000</b>	<b>9 700 000</b>	<b>11 200 000</b>	<b>4 000 000</b>

## Innovation et transformation numériques

Programme n° 352 | PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

## PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2020	Demandées pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021	Ouverts en LFI pour 2020	Demandés pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
Titre 2 – Dépenses de personnel	1 500 000	3 000 000	0	1 500 000	3 000 000	0
Rémunérations d'activité	1 500 000	3 000 000	0	1 500 000	3 000 000	0
Titre 3 – Dépenses de fonctionnement	7 700 000	7 600 000	4 000 000	9 700 000	7 600 000	4 000 000
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	7 700 000	7 600 000	4 000 000	9 700 000	7 600 000	4 000 000
<b>Total</b>	<b>9 200 000</b>	<b>10 600 000</b>	<b>4 000 000</b>	<b>11 200 000</b>	<b>10 600 000</b>	<b>4 000 000</b>

## JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

## ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

## ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	0	7 300 000	7 300 000	0	7 300 000	7 300 000
02 – Soutien au recrutement de profils rares dédiés à l'innovation numérique	3 000 000	300 000	3 300 000	3 000 000	300 000	3 300 000
<b>Total</b>	<b>3 000 000</b>	<b>7 600 000</b>	<b>10 600 000</b>	<b>3 000 000</b>	<b>7 600 000</b>	<b>10 600 000</b>

## DÉPENSES PLURIANNUELLES

## ÉCHÉANCIER DES CRÉDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

## ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2020

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2019 (RAP 2019)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2019 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2019	AE (LFI + LFRs) 2020 + reports 2019 vers 2020 + prévision de FdC et AdP	CP (LFI + LFRs) 2020 + reports 2019 vers 2020 + prévision de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2020
2 203 176	0	15 300 948	15 059 463	2 444 661

## ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2021	CP 2022	CP 2023	CP au-delà de 2023
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2020	CP demandés sur AE antérieures à 2021 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2021	Estimation des CP 2023 sur AE antérieures à 2021	Estimation des CP au-delà de 2023 sur AE antérieures à 2021
2 444 661	2 444 661 0	0	0	0
AE nouvelles pour 2021 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2021 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2021	Estimation des CP 2023 sur AE nouvelles en 2021	Estimation des CP au-delà de 2023 sur AE nouvelles en 2021
7 600 000 4 000 000	5 155 339 4 000 000	2 444 661	0	0
<b>Totaux</b>	<b>11 600 000</b>	<b>2 444 661</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2021

CP 2021 demandés sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP 2022 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP 2023 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP au-delà de 2023 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021
78,93 %	21,07 %	0,00 %	0,00 %

Les restes à payer constatés au 31 décembre 2019 s'élevaient hors fonds de concours à 1,5 M€. Un niveau un peu supérieur de restes à payer devrait être constaté fin 2020 (2,4 M€) car la ressource en AE est nettement plus élevée en 2020 par rapport à 2019 (respectivement 10,7 M€ et 8 M€ en intégrant les reports). Ainsi, les restes à payer à fin 2020 correspondront très majoritairement à des engagements de 2020, la quasi-intégralité des restes à payer de 2019 étant désormais soldée. Le ralentissement des paiements constaté lors du confinement du printemps 2020 a donc été rattrapé durant l'été.

En 2021, la DINUM financera prioritairement les restes à payer de 2020 et prévoit de les solder intégralement courant 2021.

## JUSTIFICATION PAR ACTION

**ACTION 68,9 %****01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État**

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FdC et AdP attendus
Autorisations d'engagement	0	7 300 000	<b>7 300 000</b>	4 000 000
Crédits de paiement	0	7 300 000	<b>7 300 000</b>	4 000 000

Dans le courant de l'année 2019, l'État a lancé le programme Tech.gouv pour accélérer la transformation des politiques publiques et des méthodes de travail dans les administrations grâce aux usages et aux technologies numériques. Le financement des startups d'État constitue l'un des principaux leviers de transformation numérique du service public portés par le programme Tech.gouv.

En 2021, des crédits de fonctionnement prévus à hauteur de **7,3 M€** permettront de poursuivre la dynamique de transformation numérique et de concrétiser les engagements du FAST envers ses partenaires.

Le programme 352 permet par ailleurs à l'État de passer de nombreux partenariats avec d'autres entités publiques (collectivités locales, opérateurs de l'État, etc.) pour la création de services publics numériques de qualité afin de répondre à des problèmes de politiques publiques rencontrés par ces entités. Le rattachement d'un montant de **4 M€** de fonds de concours est attendu en 2021 au titre de ces coopérations (fonds de concours « Participations diverses à la création de services publics innovants »).

## ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses de personnel		
Rémunérations d'activité		
Dépenses de fonctionnement	7 300 000	7 300 000
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	7 300 000	7 300 000
<b>Total</b>	<b>7 300 000</b>	<b>7 300 000</b>

Pour l'exercice 2021, les dépenses de fonctionnement de l'action 1 s'élèveront à **7,3 M€** en autorisations d'engagement et crédits de paiement.

Le budget de titre 3 comprend :

- le financement direct de start-ups d'État par la DINUM, limité à **1,3 M€**, compte tenu de l'internalisation d'une partie des compétences (coachs agiles recrutés au sein de la DINUM) ;
- le fonds FAST de cofinancement des start-ups d'État développées dans le cadre d'incubateurs ministériels, à hauteur de **5 M€**. La montée en puissance du fonds permet un effet démultiplicateur du programme 352 au profit de la capacité d'innovation numérique des administrations ;
- les expérimentations à mener par la DINUM à partir de 2021, à hauteur de **1 M€** (outillage et méthodes de travail pour piloter les politiques publiques par la donnée : collecte et mise en qualité des données, outils prospectifs).

**ACTION 31,1 %****02 – Soutien au recrutement de profils rares dédiés à l'innovation numérique**

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FdC et AdP attendus
Autorisations d'engagement	3 000 000	300 000	<b>3 300 000</b>	0
Crédits de paiement	3 000 000	300 000	<b>3 300 000</b>	0

**ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE**

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses de personnel	3 000 000	3 000 000
Rémunérations d'activité	3 000 000	3 000 000
Dépenses de fonctionnement	300 000	300 000
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	300 000	300 000
<b>Total</b>	<b>3 300 000</b>	<b>3 300 000</b>

Les crédits de rémunération (**3 M€**) doivent permettre à la DINUM de cofinancer la rémunération de profils rares dédiés à l'innovation numérique ; les recrutements sont effectués sur les emplois des ministères. Le cofinancement de la rémunération s'effectue par voie de transfert aux ministères recruteurs.

Ces recrutements correspondent principalement à des emplois d'entrepreneurs d'intérêt général (EIG), de désignés d'intérêt général (DIG) et de commandos UX ; il s'agit d'experts du numérique en contrats courts qui appuient les administrations dans leurs projets d'innovation.



PROGRAMME 148

---

**FONCTION PUBLIQUE**

MINISTRE CONCERNÉE : AMÉLIE DE MONTCHALIN, MINISTRE DE LA TRANSFORMATION ET DE LA FONCTION  
PUBLIQUES

## PRÉSENTATION STRATÉGIQUE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCES

### Thierry LE GOFF

Directeur général de l'administration et de la fonction publique

Responsable du programme n° 148 : Fonction publique

La loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique ambitionne une transformation profonde du cadre de gestion des politiques de ressources humaines dans la fonction publique avec, en perspective, un renforcement du rôle de la DGAFP en qualité de DRH de l'État.

Les missions confiées à la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) consistent à concevoir et à mettre en œuvre les cadres juridiques et les orientations de politique de ressources humaines pour la fonction publique de l'État et pour les fonctions publiques territoriales et hospitalières en lien avec la direction générale des collectivités locales (DGCL) et la direction générale de l'offre de soins (DGOS).

Le rôle et les missions de la DGAFP en qualité de DRH de l'État ont été consacrés par un décret, en date du 22 décembre 2016, qui a rénové les instruments de pilotage à sa disposition (comité de pilotage rassemblant toutes les DRH de ministères, conseil d'orientation, schéma directeur des politiques de formation,...), mais les évolutions actuelles issues de la loi du 6 août 2019 permettent d'accélérer très fortement et de conférer un nouvel élan à l'ambition de transformation du pilotage des politiques de ressources humaines de l'État.

La DGAFP est à la fois garante de la cohérence statutaire et de l'animation du dialogue social, elle assure une fonction d'accompagnement dans la mise en œuvre des chantiers RH interministériels et inter fonction publique. Pour garantir l'ensemble de ses missions à l'égard des agents publics, l'activité de la DGAFP s'articule autour de cinq missions principales :

- **Faire vivre un dialogue social de qualité et équilibré** : la DGAFP contribue à définir l'agenda social avec les organisations syndicales représentatives des 5 millions d'agents publics. L'agenda social de 2020 a porté sur les textes d'application de la loi (mise en place des comités sociaux, réforme des commissions administratives paritaires, ordonnance relative à la négociation collective, assouplissement du cadre du télétravail, création d'une indemnité de fin de contrat pour les CDD de moins d'un an ...)
- **Piloter la fonction RH** : la DGAFP en lien avec les DRH ministérielles, définit les orientations et coordonne les politiques de gestion des ressources humaines déployées au sein des administrations de l'État. Elle conduit le dialogue stratégique RH avec les ministères. Elle s'appuie sur l'École du management et des ressources humaines pour diffuser une culture RH interministérielle et inter-versants de la fonction publique. Elle mobilise les plates-formes d'appui à la gestion des ressources humaines (PFRH) afin de décliner dans les territoires la stratégie interministérielle de ressources humaines ;
- **Appuyer les transformations** : la DGAFP, en sa qualité de DRH de l'État, est pleinement mobilisée pour accompagner les transformations en travaillant à l'évolution des dispositifs existants et en proposant de nouveaux outils sur le processus de recrutement, le développement de la mobilité interministérielle, les dispositifs favorisant la diversité et la déconcentration des actes RH ;
- **Élaborer et déployer des politiques RH interministérielles** : La DGAFP soutient l'innovation en matière de ressources humaines, conçue comme un véritable levier de transformation de l'administration et des services publics. Elle promeut la qualité de vie au travail et la protection de la santé et de la sécurité au travail. Elle rend effective l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- **Fournir une expertise** et proposer des orientations pour toute la fonction publique, en appui de la transformation des politiques de ressources humaines, en matière statutaire, indemnitaire et en matière de politique salariale. La DGAFP assure l'évolution du statut des fonctionnaires et en garantit l'équité et la cohérence à l'échelle interministérielle. Elle pilote également l'action sociale interministérielle.

L'action de la DGAFP couvre donc l'ensemble de la politique conduite en matière de fonction publique. Les crédits du programme 148 ne rendent compte que partiellement de cette mission.

Les **moyens financiers alloués** portent, en effet, uniquement sur les trois actions interministérielles suivantes :

- la formation des fonctionnaires ;
- l'action sociale ;
- l'appui aux politiques de ressources humaines.

**Au-delà des crédits alloués au programme 148, les actions prioritaires** de la DGAFP pour 2021 sont inscrites dans la loi « transformation de la fonction publique », qui constitue une étape majeure de la réforme de l'État et de la modernisation du statut des fonctionnaires et permet aux agents et aux administrations d'exercer pleinement leurs missions :

- La refonte des instances de dialogue social doit simplifier, renforcer l'efficacité et développer la pratique du dialogue social dans la fonction publique. La création du comité social d'administration, une instance se substituant au comité technique et au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail permettra de réduire le formalisme des consultations tout en développant **une vision intégrée des enjeux d'organisation** et de fonctionnement des services, des politiques de ressources humaines et des conditions de travail. Par ailleurs, le renforcement des compétences du conseil commun de la fonction publique permettra de **renforcer la gouvernance de la fonction publique**, par un dialogue social mieux structuré au niveau inter-fonctions publiques.
- La réforme profonde de la cartographie et des compétences des commissions administratives paritaires leur permettra de **se recentrer sur les sanctions disciplinaires et les situations individuelles les plus délicates, en renforçant les prérogatives des managers en matière de reconnaissance professionnelle et de promotion, d'une part, de gestion des mobilités, d'autre part**. Chaque agent qui le souhaite se verra offrir la possibilité d'être assisté par un conseiller syndical dans l'exercice des recours sur des décisions défavorables.
- Le gouvernement a souhaité **simplifier et garantir la transparence et l'équité du cadre de gestion des agents publics en améliorant le cadre de travail des agents publics, ainsi que leur santé et sécurité au travail**, une concertation sur la mise en place d'un plan santé au travail a notamment été lancée suite au rapport rendu par la députée Charlotte Lecoq et des travaux s'ouvriront à la rentrée sur la protection sociale complémentaire des agents publics.
- **L'accompagnement des transitions professionnelles des agents publics entre la fonction publique et le secteur privé favorisera la mobilité des agents** par la suppression des freins juridiques ou financiers. Au-delà, un dispositif global d'accompagnement des restructurations permettra de sécuriser les transitions professionnelles tout en favorisant l'accélération des transformations du service public.
- **L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes** est un principe constitutionnel qui garantit à toutes et tous des droits égaux. Pour mettre en œuvre ce principe dans le domaine de l'emploi public, l'État poursuit sa politique volontariste grâce à la signature d'un accord majoritaire sur l'égalité professionnelle hommes-femmes signé le 30 novembre 2018. Ce protocole d'accord agit sur tous les leviers structurels permettant de réduire les inégalités persistantes entre les femmes et les hommes dans les rémunérations et les parcours professionnels avec l'ambition de résultats tangibles d'ici à la fin du quinquennat.
- **La promotion des personnes en situation de handicap** se poursuivra dans la fonction publique par la mobilisation de tous les leviers d'amélioration (recrutement, maintien dans l'emploi, formation, égalité professionnelle) et grâce à la mise en place d'un plan de promotion professionnelle innovant.
- La **professionnalisation de la fonction recrutement** est une des priorités du Gouvernement. L'instruction du Premier ministre du 3 octobre 2019 identifie ce chantier comme un « objet de la vie quotidienne » (OVQ) pour le champ de la fonction publique relevant du MTFP, avec plusieurs indicateurs, dont l'État d'avancement du chantier de transformation de la fonction recrutement. La mise en œuvre du plan d'actions pour la **transformation de la fonction recrutement** offrira une garantie de **transparence et d'égalité d'accès** aux emplois publics, une gestion beaucoup plus individualisée des recrutements et l'acquisition de nouveaux savoir-faire dans les DRH. Il se décline en plusieurs mesures : développement de la marque « État employeur », organisation du processus de recrutement, professionnalisation et formation des acteurs, développement d'une culture commune d'intégration et d'accompagnement des primo-arrivants, mise en place d'un vivier des talents et pilotage stratégique de la fonction recrutement.

L'ensemble des travaux lancés par le Gouvernement doit donc permettre de placer la DGAFP, en qualité de DRH de l'État, en capacité de piloter des politiques de ressources humaines profondément renouvelées.

## RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

<b>OBJECTIF 1</b>	<b>Développer et promouvoir l'adaptation des règles actuelles aux exigences d'une gestion modernisée des ressources humaines de la fonction publique</b>
INDICATEUR 1.1	Nombre de corps de fonctionnaires relevant de l'État ou des établissements publics administratifs après des mesures de fusion ou de mise en extinction - ou par un alignement sur des dispositions statutaires communes
<b>OBJECTIF 2</b>	<b>Optimiser la formation initiale des fonctionnaires</b>
INDICATEUR 2.1	Dépenses consacrées à la formation initiale dans les IRA et à l'ENA
<b>OBJECTIF 3</b>	<b>Optimiser la réponse aux besoins des agents en matière d'action sociale</b>
INDICATEUR 3.1	Coût de gestion des prestataires extérieurs chargés de la gestion de certaines prestations d'action sociale
INDICATEUR 3.2	Coût moyen annuel de réservation d'une place en crèche

## OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

### ÉVOLUTION DE LA MAQUETTE DE PERFORMANCE

En PLF 2021, la maquette de performance du programme 148 a connu deux évolutions :

- **Suppression de l'indicateur 1.1 : « Part des agents ayant basculé dans le dispositif du RIFSEEP ».** Cet indicateur est devenu obsolète en raison de la suppression totale du calendrier de déploiement du RIFSEEP et d'un changement d'orientation politique. Pour mémoire, cet indicateur était le résultat du ratio entre les effectifs des agents bénéficiant du RIFSEEP dans l'année et les effectifs des corps et emplois devant adhérer au RIFSEEP selon les dates d'adhésion réglementairement définies par l'arrêté du 27 décembre 2016 .
- **Modification du sous-indicateur : 2.1.2 « Dépenses consacrées au recrutement et à la formation initiale à l'ENA ».** Dans une nouvelle approche, l'ENA distingue le coût employeur regroupant le coût de recrutement (concours) et le coût de rémunération, du coût pédagogique comprenant les coûts de scolarité et de stage. Cette décomposition du coût complet améliore la lecture de cet indicateur en précisant les coûts d'une formation dont l'évolution relève de la performance de l'établissement, des coûts liés à la rémunération des élèves dont l'évolution est indépendante des choix de l'ENA. Enfin, le coût de la formation des élèves étrangers est distingué de celui des élèves ayant réussi les concours de l'ENA. Les élèves du Cycle international long (CIL) ne sont pas rémunérés par l'École et leur scolarité, même si de nombreux enseignements sont communs, n'est ni de même durée, ni de même nature.

### OBJECTIF

1 – Développer et promouvoir l'adaptation des règles actuelles aux exigences d'une gestion modernisée des ressources humaines de la fonction publique

L'indicateur rattaché à cet objectif vise à rendre compte de la performance de la DGAFP dans les fusions et suppressions de corps.

### INDICATEUR

1.1 – Nombre de corps de fonctionnaires relevant de l'État ou des établissements publics administratifs après des mesures de fusion ou de mise en extinction - ou par un alignement sur des dispositions statutaires communes

(du point de vue de l'usager)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Nombre total de corps actifs au 31 décembre de l'année	Nombre de corps	299	297	288	288	284	284

#### Précisions méthodologiques

Source des données : DGAFP : Bureau des statuts particuliers et des parcours de carrière (4SPC).

Mode de calcul : le nombre de corps actifs est obtenu par soustraction du nombre de corps supprimés (cumul du nombre de corps de fonctionnaires ayant fait l'objet de mesures de fusion, d'intégration ou de mise en extinction) au nombre de corps comptabilisés au 1<sup>er</sup> janvier 2005.

## Fonction publique

Programme n° 148 | OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

## JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

En 2021, la fusion des corps des maîtres de conférences des universités – praticiens hospitaliers (MCU-PH) et des professeurs des universités – praticiens hospitaliers (PU-PH) devrait intervenir dans le cadre d'une harmonisation des déroulements de carrière entre personnels relevant des disciplines médicales, odontologiques et pharmaceutiques. La création d'un corps unique de MCU-PH et d'un corps unique de PU-PH pour ces disciplines permettra la suppression de quatre corps sur les six actuels. Le nombre de corps de fonctionnaires relevant de l'État ou de ses établissements publics sera ainsi porté à 284.

## OBJECTIF

## 2 – Optimiser la formation initiale des fonctionnaires

Cet objectif porte sur l'action du ministère en matière de formation des fonctionnaires, en particulier sur les dispositifs de recrutement et de formation interministériels mis en œuvre par l'ENA et les IRA, opérateurs dont la tutelle est exercée par la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP).

La DGAFP alloue une subvention pour charges de service public à l'ENA et aux IRA qui permet notamment de financer les charges supportées par ces établissements au titre de leur mission principale, le recrutement et la formation initiale de l'encadrement supérieur et intermédiaire de l'État.

La dimension «recrutement» inclut depuis 2009 les classes préparatoires intégrées (CPI), mises en place dans le cadre de la promotion de l'égalité des chances. L'indicateur 2.1 retrace l'évolution du coût complet du recrutement et de la formation d'un élève à l'ENA et dans les IRA.

## INDICATEUR

## 2.1 – Dépenses consacrées à la formation initiale dans les IRA et à l'ENA

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Coût complet annuel d'un élève IRA	€	59920	62921	51 500	45 035	45 050	46 000
Coût de prise en charge employeur d'un élève ENA en cycle classique	€				74804	74074	74000
Coût pédagogique d'un élève ENA en cycle classique	€				23817	23416	23000
Coût de prise en charge employeur d'un élève ENA en cycle international long	€				1390	1455	1500
Coût complet annuel d'un élève ENA	€	85080	82494	85 989	83866	83708	83700
Coût pédagogique d'un élève ENA en cycle international long	€				21378	21021	21000

## Précisions méthodologiques

Source des données : IRA, ENA.

## Mode de calcul :

Pour les IRA, la méthode retenue consiste à identifier, à partir du compte financier des établissements, les charges directement imputables aux deux principales missions des établissements (formation initiale et formation continue) ainsi que celles afférentes au recrutement de l'élève suite à la déconcentration des concours et à ventiler les charges indirectes ou destination support (amortissement compris) au prorata de la répartition primaire des charges directes des deux destinations. Il s'agit donc d'un coût complet. Les éléments de rémunération des élèves représentent une part prépondérante de ce coût complet, dont l'évolution est étroitement corrélée aux mesures salariales et sociales à caractère général ainsi qu'à la variation du nombre d'élèves recrutés et formés.

En ce qui concerne l'ENA, cet indicateur correspond à un coût complet qui consiste, à partir du compte financier de l'opérateur, à identifier les charges directement imputables à la formation initiale des élèves puis à ventiler une quote-part des charges indirectes afférentes au support.

- le coût employeur regroupe le coût de recrutement (concours) et le coût de rémunération ;
- le coût pédagogique comprend les coûts de scolarité et de stage ;
- le coût de la formation des élèves étrangers est distingué de celui des élèves ayant réussi les concours de l'ENA. Les élèves du Cycle international long (CIL) ne sont pas rémunérés par l'École et leur scolarité n'est ni de même durée, ni de même nature.

## JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE

### Pour l'ENA :

L'indicateur coût élève ENA a été décomposé début 2020 afin de mieux appréhender sa structure.

Les prévisions pour 2021 sont établies à partir de la dernière actualisation de 2020 intégrant certains impacts de la crise sanitaire Covid-19 dont notamment ceux liés aux enseignements à distance (coûts des plateformes) ainsi que ceux liés aux aménagements des épreuves des concours et de classement et à la mise en œuvre de mesures prophylactiques. Ces surcoûts ont été aussi intégrés dans le budget 2021 de l'ENA afin de pouvoir faire face à une éventuelle nouvelle vague épidémique.

### Pour les IRA :

Les prévisions 2020, année pleine de mise en œuvre de la nouvelle formation pour 820 élèves sur l'année, projettent les premiers effets de la réforme et ainsi les économies réalisées. Elles sont réajustées à la baisse par rapport aux prévisions précédentes compte-tenu de l'expérience de la 1ère promotion formée en 2019 et vérifiée par le budget exécuté 2019.

## OBJECTIF

### 3 – Optimiser la réponse aux besoins des agents en matière d'action sociale

Cet objectif porte sur l'amélioration de la qualité du service rendu aux usagers en matière d'action sociale interministérielle et sur l'optimisation des moyens qui y sont dédiés. Les deux indicateurs associés visent à rendre compte de l'action du ministère en matière de maîtrise des coûts, à travers la gestion par des prestataires et partenaires institutionnels externes de certaines prestations d'action sociale interministérielle.

#### Maîtrise des coûts de gestion des prestations d'action sociale (ratio de gestion)

La Direction générale de l'administration et de la fonction publique fait appel à des prestataires extérieurs pour gérer certaines prestations d'action sociale interministérielle (chèque-vacances, aide à l'installation des personnels (AIP), chèque emploi service universel (CESU) garde d'enfants 0-6 ans). Il convient donc de s'assurer que le coût de gestion facturé par ces prestataires à l'administration est maîtrisé afin que la part la plus importante possible des crédits soit mobilisée pour les aides au profit des agents.

#### Coût annuel moyen de réservation d'un berceau de crèche

Les prestations d'action sociale interministérielle contribuent en particulier à faciliter la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée des agents. À cet égard, le coût annuel moyen de réservation d'un berceau de crèche est retenu comme indicateur de l'efficacité de l'emploi des crédits d'action sociale interministérielle. Il convient de s'assurer que ce coût moyen est maîtrisé sur la durée voire en diminution en fonction des conditions de réservation obtenues par l'administration auprès de prestataires extérieurs.

## INDICATEUR

### 3.1 – Coût de gestion des prestataires extérieurs chargés de la gestion de certaines prestations d'action sociale

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Part du coût de gestion des prestataires extérieurs chargés de la gestion de certaines prestations d'action sociale dans le coût total pour l'État	%	5,24	5,74	5,18	5,44	5,26	4,92

**Précisions méthodologiques**

Source des données : rapports annuels de gestion établis par les prestataires ; situations financières et tableaux de bord mensuels établis par les prestataires.

Mode de calcul : le coût de gestion correspond à la rémunération des prestataires de service. Le pourcentage (part du coût de gestion) est calculé en effectuant le rapport du coût de gestion sur le coût total pour l'État (aides versées aux agents + sommes versées aux prestataires + rémunération de tiers éventuels chargés notamment de l'émission ou de l'envoi des titres).

Le mode de calcul a été modifié en 2019 : les dépenses prises en compte sont désormais celles payées au titre des prestations réalisées au cours de l'année civile considérée.

Les prestations d'action sociale concernées sont les chèques-vacances, le chèque emploi service universel destiné à la prise en charge partielle des frais de garde engagés par les agents de l'État pour la garde de leurs enfants de 0 à 6 ans (CESU 0-6 ans) ainsi que l'aide à l'installation des personnels de l'État.

**JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE**

La prévision 2020 actualisée prend en compte le léger recul probable du nombre de bénéficiaires du chèque-vacances (les coûts de gestion n'étant pas systématiquement proportionnels au volume de bénéficiaires) ; cette prestation représentant le coût de gestion le plus élevé des trois prestations concernées par l'indicateur.

Le renouvellement des marchés publics en 2021 pourrait être l'occasion de réviser les frais de gestion à la baisse :

- le renouvellement du marché du CESU interviendra au 1<sup>er</sup> janvier 2021 avec un impact en année pleine en 2021 ;
- ceux relatifs à l'AIP et au chèque-vacances interviendront à la fin du premier trimestre 2021 avec un impact en année pleine en 2022.

De manière générale, la baisse globale des frais de gestion escomptée pourrait permettre de porter le résultat de l'indicateur en deçà de 5% à l'horizon 2023.

**INDICATEUR****3.2 – Coût moyen annuel de réservation d'une place en crèche**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2018 Réalisation	2019 Réalisation	2020 Prévision PAP 2020	2020 Prévision actualisée	2021 Prévision	2023 Cible
Coût moyen annuel de réservation d'une place en crèche	€	8475	7462	8 000	7 280	7 189	7 010

**Précisions méthodologiques**

Source des données : DGAFP : bureau de l'action sociale

Mode de calcul : le coût moyen est obtenu en effectuant le rapport du coût complet de réservation des berceaux (coût de la réservation du berceau sur toute la durée du marché, même lorsque celui-ci court d'une année civile à l'autre) sur le nombre de berceaux pour l'année considérée.

**JUSTIFICATION DES PRÉVISIONS ET DE LA CIBLE**

La prévision actualisée 2020 est basée sur les données adressées à la DGAFP par l'ensemble des services régionaux réservataires. Cette actualisation 2020 à la baisse résulte du renouvellement de la plupart des marchés en 2019 avec un impact sur 2020 et de leur renégociation à la baisse.

La prévision pour 2021 prévoit une poursuite plus modeste de la baisse du coût moyen annuel de réservation d'une place en crèche car peu de marchés seront en effet renouvelés en 2021 et 2022.



## PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

### 2021 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS DEMANDÉS

#### 2021 / 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	Total pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
01 – Formation des fonctionnaires	290 000	73 417 817	0	7 114 347	<b>80 822 164</b>	0
02 – Action sociale interministérielle	0	119 321 258	12 675 198	4 650 000	<b>136 646 456</b>	3 035 000
03 – Appui et innovation des ressources humaines	0	7 018 480	0	0	<b>7 018 480</b>	0
<b>Total</b>	<b>290 000</b>	<b>199 757 555</b>	<b>12 675 198</b>	<b>11 764 347</b>	<b>224 487 100</b>	<b>3 035 000</b>

#### 2021 / 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	Total pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
01 – Formation des fonctionnaires	290 000	73 417 817	0	6 333 347	<b>80 041 164</b>	0
02 – Action sociale interministérielle	0	119 131 194	6 525 262	4 650 000	<b>130 306 456</b>	3 035 000
03 – Appui et innovation des ressources humaines	0	7 018 480	0	0	<b>7 018 480</b>	0
<b>Total</b>	<b>290 000</b>	<b>199 567 491</b>	<b>6 525 262</b>	<b>10 983 347</b>	<b>217 366 100</b>	<b>3 035 000</b>

## Fonction publique

Programme n° 148 | PRÉSENTATION DES CRÉDITS ET DES DÉPENSES FISCALES

## 2020 / PRÉSENTATION PAR ACTION ET TITRE DES CRÉDITS VOTÉS (LOI DE FINANCES INITIALE)

## 2020 / 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	Total pour 2020	FdC et AdP prévus en 2020
01 – Formation des fonctionnaires	290 000	73 397 817	0	5 584 347	<b>79 272 164</b>	0
02 – Action sociale interministérielle	0	116 938 991	4 663 159	3 400 000	<b>125 002 150</b>	3 035 000
03 – Appui et innovation des ressources humaines	0	5 668 480	0	0	<b>5 668 480</b>	0
<b>Total</b>	<b>290 000</b>	<b>196 005 288</b>	<b>4 663 159</b>	<b>8 984 347</b>	<b>209 942 794</b>	<b>3 035 000</b>

## 2020 / 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	Total pour 2020	FdC et AdP prévus en 2020
01 – Formation des fonctionnaires	290 000	73 397 817	0	5 584 347	<b>79 272 164</b>	0
02 – Action sociale interministérielle	0	116 718 927	4 883 223	3 400 000	<b>125 002 150</b>	3 035 000
03 – Appui et innovation des ressources humaines	0	5 668 480	0	0	<b>5 668 480</b>	0
<b>Total</b>	<b>290 000</b>	<b>195 785 224</b>	<b>4 883 223</b>	<b>8 984 347</b>	<b>209 942 794</b>	<b>3 035 000</b>

## PRÉSENTATION DES CRÉDITS PAR TITRE ET CATÉGORIE

Titre ou catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en LFI pour 2020	Demandées pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021	Ouverts en LFI pour 2020	Demandés pour 2021	FdC et AdP attendus en 2021
Titre 2 – Dépenses de personnel	290 000	290 000	0	290 000	290 000	0
Rémunérations d'activité	275 790	275 790	0	275 790	275 790	0
Cotisations et contributions sociales	14 210	14 210	0	14 210	14 210	0
Titre 3 – Dépenses de fonctionnement	196 005 288	199 757 555	3 000 000	195 785 224	199 567 491	3 000 000
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	125 338 920	129 091 187	3 000 000	125 118 856	128 901 123	3 000 000
Subventions pour charges de service public	70 666 368	70 666 368	0	70 666 368	70 666 368	0
Titre 5 – Dépenses d'investissement	4 663 159	12 675 198	35 000	4 883 223	6 525 262	35 000
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État	4 663 159	12 675 198	35 000	4 883 223	6 525 262	35 000
Titre 6 – Dépenses d'intervention	8 984 347	11 764 347	0	8 984 347	10 983 347	0
Transferts aux ménages	6 400 000	9 110 000	0	6 400 000	8 329 000	0
Transferts aux autres collectivités	2 584 347	2 654 347	0	2 584 347	2 654 347	0
<b>Total</b>	<b>209 942 794</b>	<b>224 487 100</b>	<b>3 035 000</b>	<b>209 942 794</b>	<b>217 366 100</b>	<b>3 035 000</b>

## Fonction publique

Programme n° 148 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

## JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

## ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

## ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total	Titre 2 Dépenses de personnel	Autres titres	Total
01 – Formation des fonctionnaires	290 000	80 532 164	80 822 164	290 000	79 751 164	80 041 164
02 – Action sociale interministérielle	0	136 646 456	136 646 456	0	130 306 456	130 306 456
03 – Appui et innovation des ressources humaines	0	7 018 480	7 018 480	0	7 018 480	7 018 480
<b>Total</b>	<b>290 000</b>	<b>224 197 100</b>	<b>224 487 100</b>	<b>290 000</b>	<b>217 076 100</b>	<b>217 366 100</b>

La dotation de titre 2 prévue au PLF 2021 sur l'action 1 « Formation des fonctionnaires » est fixée à 290 000 €. Cette enveloppe est ouverte au titre de la formation interministérielle déconcentrée assurée par des fonctionnaires au profit des agents de l'État en poste dans les territoires et de l'organisation du concours des IRA. Compte tenu de la nature de ces dépenses constituées de rémunérations accessoires, aucun emploi n'est inscrit sur le programme « Fonction publique ».

Depuis le PLF 2020, des crédits dédiés à l'égalité professionnelle sont inscrits dans le programme 148 au titre du fonds égalité professionnelle.

## ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DU PROGRAMME

## TRANSFERTS EN CRÉDITS

	Prog Source / Cible	T2 Hors Cas pensions	T2 CAS pensions	Total T2	AE Hors T2	CP Hors T2	Total AE	Total CP
Transferts entrants					+2 385 393	+2 385 393	<b>+2 385 393</b>	<b>+2 385 393</b>
Adhésion des établissements publics dans le champ de l'action sociale interministérielle	224 ▶				+55 794	+55 794	<b>+55 794</b>	<b>+55 794</b>
Adhésion des établissements publics dans le champ de l'action sociale interministérielle	150 ▶				+4 833	+4 833	<b>+4 833</b>	<b>+4 833</b>
Adhésion des établissements publics dans le champ de l'action sociale interministérielle	178 ▶				+6 320	+6 320	<b>+6 320</b>	<b>+6 320</b>
Adhésion des établissements publics dans le champ de l'action sociale interministérielle	230 ▶				+2 318 446	+2 318 446	<b>+2 318 446</b>	<b>+2 318 446</b>
Transferts sortants								

L'adhésion d'établissements publics à l'action sociale interministérielle au titre de l'article 4-1 du décret n°2006-21 du 6 janvier 2006 a conduit à un transfert en PLF 2021 de 2 385 393 € en provenance de 4 programmes.

## DÉPENSES PLURIANNUELLES

## ÉCHÉANCIER DES CRÉDITS DE PAIEMENT (HORS TITRE 2)

## ESTIMATION DES RESTES À PAYER AU 31/12/2020

Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2019 (RAP 2019)	Engagements sur années antérieures non couverts par des paiements au 31/12/2019 y.c. travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2019	AE (LFI + LFRs) 2020 + reports 2019 vers 2020 + prévision de FdC et AdP	CP (LFI + LFRs) 2020 + reports 2019 vers 2020 + prévision de FdC et AdP	Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2020
31 594 682	0	214 745 044	213 859 503	32 480 223

## ÉCHÉANCIER DES CP À OUVRIR

AE	CP 2021	CP 2022	CP 2023	CP au-delà de 2023
Évaluation des engagements non couverts par des paiements au 31/12/2020	CP demandés sur AE antérieures à 2021 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2022 sur AE antérieures à 2021	Estimation des CP 2023 sur AE antérieures à 2021	Estimation des CP au-delà de 2023 sur AE antérieures à 2021
32 480 223	28 471 713 0	1 500 000	1 508 510	1 000 000
AE nouvelles pour 2021 AE PLF AE FdC et AdP	CP demandés sur AE nouvelles en 2021 CP PLF CP FdC et AdP	Estimation des CP 2022 sur AE nouvelles en 2021	Estimation des CP 2023 sur AE nouvelles en 2021	Estimation des CP au-delà de 2023 sur AE nouvelles en 2021
224 197 100 3 035 000	188 604 387 3 035 000	28 500 713	5 892 000	1 200 000
<b>Totaux</b>	<b>220 111 100</b>	<b>30 000 713</b>	<b>7 400 510</b>	<b>2 200 000</b>

## CLÉS D'OUVERTURE DES CRÉDITS DE PAIEMENT SUR AE 2021

CP 2021 demandés sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP 2022 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP 2023 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021	CP au-delà de 2023 sur AE nouvelles en 2021 / AE 2021
84,34 %	12,54 %	2,59 %	0,53 %

Les engagements non couverts par des paiements au 31 décembre 2020 et **faisant l'objet d'une couverture en CP en 2021** sont évalués à **28,5 M€** et se décomposent ainsi :

- 4,5 M€ pour le marché de prestations sociales à bon de commande CESU 0-6 ans ;
- 3,1 M€ pour la rénovation des restaurants inter-administratifs ;
- 15,3 M€ pour la réservation de berceaux en crèches ;
- 0,2 M€ pour le marché des chèques-vacances ;
- 0,1 M€ pour le versement de l'aide à l'installation des personnels de l'État ;
- 0,1 M€ pour la réservation de logements ;
- 1,5 M€ pour les opérations menées par les sections régionales interministérielles d'action sociale (SRIAS) ;
- 0,9 M€ pour les projets informatiques portés par le programme ;
- 0,4 M€ pour les fonds (FIRH, FIACT, FEP) ;
- 0,7 M€ pour la formation professionnelle interministérielle ;
- 1,5 M€ pour les allocations diversité ;
- 0,2 M€ pour les actions de communication portées par le programme.

## JUSTIFICATION PAR ACTION

**ACTION 36,0 %****01 – Formation des fonctionnaires**

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FdC et AdP attendus
Autorisations d'engagement	290 000	80 532 164	<b>80 822 164</b>	0
Crédits de paiement	290 000	79 751 164	<b>80 041 164</b>	0

La direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) assure l'animation, la coordination et le pilotage de la politique de formation pour les agents de l'État. Dans ce cadre elle est chargée de piloter l'élaboration, en lien avec les ministères, d'un schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État, document cadre qui fixe, pour trois ans, les axes stratégiques et actions prioritaires pour les domaines communs à l'ensemble des ministères. L'actuel schéma directeur couvre la période 2018-2020.

Par ailleurs, dans le cadre de sa mission de pilotage, la DGAFP :

- assure, au niveau central, le suivi et la coordination des actions de formation continue des ministères, anime le réseau des responsables des politiques de formation des ministères, soutient les démarches de coopération et de mutualisation des actions entre les périmètres ministériels, porte des actions interministérielles, favorise le développement des pratiques pédagogiques innovantes et de la formation à distance et accompagne, plus généralement, la modernisation de l'appareil de formation de l'État.
- est tête de réseau des plates-formes régionales de gestion des ressources humaines. A ce titre, elle co-anime le réseau des conseillers à la formation interministérielle. Ceux-ci mettent en place au niveau déconcentré un programme annuel de formation continue interministérielle, sur la base des orientations et des priorités du schéma directeur pour la formation professionnelle tout au long de la vie et dans une logique de coopération et de mutualisation entre les services de l'État en région.

La DGAFP assure par ailleurs la tutelle administrative, juridique et financière des Écoles interministérielles de formation : l'École nationale d'administration (ENA) et les cinq Instituts régionaux d'administration (IRA). Depuis 2009, des classes préparatoires intégrées (CPI) ont été mises en place dans 25 Écoles de service public dont l'ENA et les IRA. Aujourd'hui au nombre de 28, dont une nouvelle classe ouverte en 2019 à l'ENA, elles offrent plus de 700 places et ont pour vocation d'aider des candidats issus de milieux défavorisés à préparer les concours externes de la fonction publique en leur apportant un soutien pédagogique renforcé, un appui financier et la compétence d'un tuteur. Par ailleurs, le financement des allocations diversité gérées par les préfetures contribue à une plus grande diversité des profils. Elles constituent une part importante des actions menées en faveur de la promotion de l'égalité des chances dans la fonction publique en apportant, sous condition de ressources, une aide aux étudiants et aux demandeurs d'emploi, pour la préparation aux concours de catégorie A ou B. Leur versement est également conditionné à des critères d'assiduité des candidats dans leur préparation aux concours.

Enfin, la DGAFP contribue également au financement des actions de préparation aux concours organisées par le réseau universitaire des IPAG-CPAG (instituts et centres de préparation à l'administration générale). Une part de la subvention qui leur est versée assure également depuis 2009 le financement des classes préparatoires intégrées aux IRA (CPI).

**Fonction publique**

Programme n° 148 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

**ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE**

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses de personnel	290 000	290 000
Rémunérations d'activité	275 790	275 790
Cotisations et contributions sociales	14 210	14 210
Dépenses de fonctionnement	73 417 817	73 417 817
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	2 751 449	2 751 449
Subventions pour charges de service public	70 666 368	70 666 368
Dépenses d'intervention	7 114 347	6 333 347
Transferts aux ménages	4 460 000	3 679 000
Transferts aux autres collectivités	2 654 347	2 654 347
<b>Total</b>	<b>80 822 164</b>	<b>80 041 164</b>

**DEPENSES DE FONCTIONNEMENT : 73,4 M€ en AE et en CP****Formation interministérielle : 2,7 M€ en AE et en CP****Organisation de deux sessions de concours d'accès aux cinq IRA : 0,5 M€ en AE et en CP**

Depuis 2019, la réforme des modalités de recrutement et de formation des IRA conduit à organiser deux concours : recrutement de 410 attachés pour la rentrée au 1er septembre 2021 et recrutement de 410 attachés pour une rentrée au 1er mars 2021 (soit 820 élèves en année pleine contre 730 en 2019). Compte tenu de la difficulté à évaluer le nombre de candidats qui se présenteront aux concours, dans un contexte où les épreuves des concours des IRA évoluent lors de la première session de concours 2020 (10 449 candidats inscrits en 2018, 10 667 candidats inscrits pour la première session de concours 2019 et 10 366 candidats inscrits pour la seconde session de 2019, c'est-à-dire que pour deux sessions de concours par an, se présentent au total deux fois plus de candidats qu'antérieurement), le coût de leur organisation (locations de salle, impression des copies, sujets et autres documents, formation des jurys, surveillance des épreuves) auquel s'ajoute la mise en œuvre de la dématérialisation des copies des épreuves écrites, est estimé à 0,5 M€ en AE et CP.

**Actions de formation interministérielle : 2,2 M€ en AE et en CP**

Au niveau central la dotation s'élève à 0,77 M€ en AE et CP pour financer des offres de formation interministérielles dont certaines sont pilotées conjointement avec les directions interministérielles (DITP, DB, DAE, DINSIC, DIE etc).

A l'échelon déconcentré les crédits sont fixés à 1,44 M€ en AE et CP afin de mettre en œuvre des actions de formation transverse interministérielles, proposées en région au travers du réseau des plates-formes régionales d'appui à la gestion des ressources humaines.

**Subventions pour charge de service public : 70,7 M€ en AE et en CP****Instituts régionaux d'administration (IRA) : 40,1 M€ en AE et en CP**

La subvention pour charges de service public permet de former chaque année 820 attachés d'administration sur deux promotions tout en conservant une formation de 12 mois articulée en deux périodes, 6 mois en institut et 6 mois sur poste en bénéficiant d'un accompagnement renforcé.

**École nationale d'administration (ENA) : 30,6 M€ en AE et en CP**

La subvention pour charges de service public de l'ENA pour 2021 a été maintenue au niveau de 2020 ce qui permet à l'ENA de stabiliser sa situation financière et de poursuivre sa transformation.



**DÉPENSES D'INTERVENTIONS : 7,1 M€ en AE et 6,3 M€ en CP**

Les **allocations pour la diversité dans la fonction publique** seront financées au titre de 2021 à hauteur de 4,5 M€ en AE et de 3,7 M€ en CP. Le nombre d'allocations prévu est de 1 360, à raison de 4 000 euros par dossier pour les CPI soit 800 allocataires et 2 000 euros par dossier pour les non CPI soit 560 allocataires.

**Les subventions aux organisations syndicales** représentatives de fonctionnaires de l'État au niveau national dont l'attribution est encadrée par le décret n°2000-1215 du 11 décembre 2000, seront versées à hauteur de **2,2 M€**.

En outre, 0,4 M€ permettront de financer en 2021 les **vingt-deux instituts et centres de préparation à l'administration générale (IPAG/CPAG)** dans le cadre de la formation interministérielle. Le partenariat avec les IPAG/CPAG revêt une importance du fait de leur soutien au dispositif de préparation aux concours de la fonction publique (classes préparatoires intégrées notamment) et à l'apprentissage.

**Enfin, 0,09 M€** seront consacrés aux **subventions** à divers organismes dont l'Institut européen d'administration publique (IEAP) de Maastricht pour une action de formation au niveau international et le Réseau des Écoles de service public (RESP) qui regroupe près de 39 Écoles de service public.

**ACTION 60,9 %****02 – Action sociale interministérielle**

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FdC et AdP attendus
Autorisations d'engagement	0	136 646 456	<b>136 646 456</b>	3 035 000
Crédits de paiement	0	130 306 456	<b>130 306 456</b>	3 035 000

L'action sociale interministérielle finance des prestations visant à améliorer, directement ou indirectement, les conditions de travail et de vie des agents de l'État et de leurs familles. Elle s'intègre dans la politique de gestion des ressources humaines de l'État employeur.

Les agents de l'État participent à la définition et au suivi des prestations interministérielles d'action sociale, par l'intermédiaire de leurs représentants siégeant au comité interministériel d'action sociale (CIAS) des administrations de l'État. Celui-ci propose les orientations de l'action sociale, conformément à l'article 9 du titre Ier du statut général des fonctionnaires. L'action du CIAS est relayée dans les régions par les sections régionales interministérielles d'action sociale (SRIAS).

Les prestations interministérielles d'action sociale sont de nature soit individuelle (chèques-vacances, CESU garde d'enfant, aide à l'installation des personnels), directement gérées par la DGAFP au niveau central, soit collective (logement, crèche, restauration) qui font l'objet de délégations de crédits vers le niveau déconcentré. Depuis une modification intervenue en 2012, le décret n°2006-21 du 6 janvier 2006 relatif à l'action sociale au bénéfice des agents de l'État permet aux établissements publics nationaux et aux établissements publics locaux d'enseignement d'intégrer le champ de l'action sociale interministérielle, sous réserve du règlement d'une contribution financière à due concurrence des effectifs bénéficiaires. Ainsi, l'adhésion et le retrait d'établissements publics dans l'action sociale interministérielle a conduit au transfert en PLF 2021 de 2,38 M€.

## ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses de fonctionnement	119 321 258	119 131 194
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	119 321 258	119 131 194
Dépenses d'investissement	12 675 198	6 525 262
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État	12 675 198	6 525 262
Dépenses d'intervention	4 650 000	4 650 000
Transferts aux ménages	4 650 000	4 650 000
<b>Total</b>	<b>136 646 456</b>	<b>130 306 456</b>

## DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

**- Prestations d'action sociale individuelles : 91,9 M€ en AE et en CP****Les aides aux familles****a) Chèque-vacances : 38 M€ en AE et en CP**

Le chèque-vacances est une prestation d'aide aux loisirs ou aux vacances versée à l'ensemble des agents actifs et retraités de l'État remplissant les conditions d'attribution et remise sous forme de titres de paiement spécialisés. Il repose sur une épargne de l'agent, abondée d'une participation de l'État correspondant à 10, 15, 20, 25 et 30 % selon le revenu fiscal de référence (RFR) de l'agent.

Les agents de moins de 30 ans bénéficient d'une bonification de 35 %.

Par ailleurs, un barème spécifique à destination des agents affectés dans les départements d'outre-mer (DOM), a été mis en place à compter de 2015.

Suite à une annonce du gouvernement lors du rendez-vous salarial de juillet 2020 avec les organisations syndicales, un projet de circulaire prévoit une revalorisation de 5 % du barème des revenus fiscaux de référence à compter de 2021.

Un montant de 38 M€ en AE et en CP est prévu pour 2021 pour environ 124 000 bénéficiaires.

**b) Chèque emploi service universel (CESU) pour la garde des jeunes enfants de moins de 6 ans : 40,2 M€ en AE et en CP**

Afin de faciliter la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale, l'État employeur a mis en place au bénéfice de ses agents, une prestation unique « CESU – garde d'enfant 0/6 ans ». Versées sous la forme de chèques emploi-service universels préfinancés, ces prestations sont destinées à prendre en charge une partie des frais engagés par les agents pour la garde de leurs enfants de moins de six ans.

Suite à une annonce du gouvernement lors du rendez-vous salarial de juillet 2019 avec les organisations syndicales, la circulaire du 5 novembre 2019 prévoit la création d'une tranche d'aide supplémentaire à 200€ en plus des tranches de 400 et 700€, ainsi qu'une revalorisation du barème des ressources de +5 %.

La dotation consacrée au dispositif en 2021 s'élève à 40,2 M€ en AE et en CP correspondant à environ 96 000 bénéficiaires attendus.

**L'aide au logement****a) Aide à l'installation des personnels de l'État : 8,4 M€ en AE et en CP**

Le dispositif d'aide à l'installation des personnels est destiné à accompagner l'accès au logement locatif des agents entrant dans la fonction publique de l'État en prenant en charge une partie des dépenses rencontrées lors de la conclusion du bail (premier mois de loyer, frais d'agence, dépôt de garantie et frais de déménagement). Le montant de la prestation était majoré à 900 € pour les agents affectés en Île-de-France, PACA ou au sein des quartiers prioritaires de la politique de la ville, le montant de droit commun s'élevant à 500 € pour une affectation dans une autre région.

La prestation est attribuée sous conditions de ressources, son barème étant aligné sur celui du chèque-vacances. Elle se voit donc également appliquer le barème spécifique à destination des agents affectés dans les départements d'outre-mer (DOM).

Un montant de 8,4 M€ en AE et en CP est prévu pour 2021 pour environ 11 000 bénéficiaires.

**b) Le logement d'urgence : 0,9 M€ en AE et en CP**

La dotation budgétaire 2021 reste stable par rapport à 2020 afin de permettre un accès plus facile à un logement ou un hébergement temporaire aux agents soudainement placés dans des circonstances d'urgence sociale ainsi qu'à ceux exprimant un besoin provisoire de logement sans urgence sociale.

Un montant de 0,9 M€ en AE et en CP est prévu pour 2021.

**Sections régionales interministérielles d'action sociale (SRIAS) : 4,4 M€ en AE et en CP**

Les SRIAS proposent, dans le respect des orientations arrêtées par le comité interministériel d'action sociale (CIAS) et dans la limite des crédits délégués au niveau régional, diverses actions aux bénéficiaires des agents de la région concernée. Elles sont fondées, à cet égard, à proposer des actions innovantes ou à mener des expérimentations.

La réalisation de ces projets constitue une part importante de la dynamique de mise en œuvre de l'action sociale au niveau déconcentré.

Le montant consacré en 2021 à cette prestation s'élève à 4,4 M€ en AE et en CP.

**- Prestations d'action sociale collectives : 27,5 M€ en AE et 27,3 M€ en CP****Les aides aux familles****Réservations de places en crèches : 27,5 M€ en AE et 27,1 M€ en CP**

Mis en place avec l'appui de la Caisse nationale des allocations familiales (CNAF), le dispositif permet aux agents de bénéficier prioritairement de places en crèches implantées dans des aires géographiques adaptées à leurs besoins (et non exclusivement dans leur commune de résidence). Les réservations, dont la gestion est confiée aux préfets, font l'objet d'un contrat avec les structures d'accueil dont le financement est assuré sur une base annuelle.

Réactivée en 2007, la prestation connaît une réelle dynamique. Dans le cadre de l'accord relatif à l'égalité professionnelle femmes / hommes, 1000 places en crèches supplémentaires seront réservées d'ici 2021.

En 2020, le parc est constitué d'environ 4 000 places.

La dotation consacrée au dispositif en 2021 s'élève à 27,5 M€ en AE et 27,1 M€ en CP auxquels s'ajoutent 3M€ de crédits ouverts sur fonds de concours.

**L'aide au logement****Les réservations de logements sociaux : 0,2 M€ en CP**

Les réservations interministérielles de logements sociaux ont vocation à répondre aux besoins de logement de tous les agents publics rémunérés sur le budget de l'État et dont les ressources n'excèdent pas le seuil fixé par la réglementation régissant les logements sociaux. Ces réservations leur permettent de bénéficier prioritairement de logements implantés dans des aires géographiques adaptées à leurs besoins. Conclues dans le cadre de l'action sociale interministérielle déconcentrée pour une durée de 20 à 30 ans, elles sont négociées contractuellement auprès des bailleurs sociaux par les préfets de région ou de département. Le parc de logements étant maintenu à son niveau actuel, les crédits en CP soit 200 000 € sont destinés à couvrir les engagements liés aux conventions pluriannuelles conclues précédemment et donnant lieu à la livraison de logements en 2021.

**DÉPENSES D'INVESTISSEMENT****- Prestations d'action sociale collectives : 12,7 M€ en AE et 6,5 M€ en CP****Restauration**

Le programme de remise aux normes et de rénovation des restaurants inter-administratifs (RIA) sera poursuivi en 2021 par les opérations pluriannuelles engagées dans une partie du parc des 88 restaurants inter-administratifs.

Par ailleurs, la rénovation des cités administratives et des sites multi-occupants, portée par le programme 348 de la mission « Action et transformation publique » et sous la responsabilité de la Direction Immobilière de l'État (DIE), va impacter significativement la ligne budgétaire restauration du programme 148 sur la période 2020-2023 (et plus particulièrement à partir de 2021). Doté d'un milliard d'euros sur une période de 5 ans (2018-2022), le programme 348 doit notamment contribuer aux objectifs de transition énergétique du Grand Plan d'Investissement (GPI).

Dans ce contexte, l'aménagement et les équipements des restaurants inter-administratifs (RIA) impactés le cas échéant par ces projets relèvent du programme 148.

Le montant 2021 consacré à la restauration collective s'élève à 12,7 M€ en AE et 6,5 M€ en CP (auxquels viennent s'ajouter 35 000 € de ressources supplémentaires au titre des fonds de concours).

**DÉPENSES D'INTERVENTION****Prestations d'action sociale individuelles : 4,7 M€ en AE et en CP****Aide au maintien à domicile**

Dans le cadre de la politique de prévention et d'accompagnement du risque dépendance des personnes socialement fragilisées, l'État employeur participe aux frais engagés par ses retraités (pensionnés civils et ouvriers de l'État de plus de 55 ans n'entrant pas dans le champ des allocataires de l'aide à l'autonomie) pour leur maintien à domicile. Versée sous condition de ressources, elle repose d'une part sur une identification sociale et ciblée de ses bénéficiaires et d'autre part, sur une réponse appropriée et adaptée à leurs besoins. Cette prestation est gérée par la CNAV pour le compte de l'État.

Suite à une annonce du gouvernement lors du rendez-vous salarial de juillet 2020 avec les organisations syndicales, un projet de mise en place de deux tranches d'aides supplémentaires (tranche 7 et 8) pour l'aide au maintien à domicile, à compter de 2021, permettrait d'aligner le barème sur celui de la prestation servie aux retraités relevant du régime général renforçant ainsi la politique de soutien et d'autonomie en faveur des populations retraitées de la fonction publique.

Le montant 2021 s'élève à 4,65 M€ en AE et en CP.

**ACTION 3,1 %****03 – Appui et innovation des ressources humaines**

	Titre 2	Hors titre 2	Total	FdC et AdP attendus
Autorisations d'engagement	0	7 018 480	<b>7 018 480</b>	0
Crédits de paiement	0	7 018 480	<b>7 018 480</b>	0

Le décret du 22 décembre 2016 a conduit la DGAFP à se réorganiser, modifiant dans plusieurs domaines son positionnement vis-à-vis des ministères en mettant en valeur la dimension stratégique et prospective de son action. Celle-ci a trouvé sa traduction dans les crédits de cette action avec la création de plusieurs fonds :

- fonds d'innovation RH créé en 2017
- fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail (FIACT) créé en 2018;
- fonds pour les systèmes d'information des ressources humaines (FSIRH) créé en 2018;
- fonds pour l'égalité professionnelle créé en 2019.

Par ailleurs, les crédits d'études et de communication, également portés par cette action, contribuent à l'appui des politiques de ressources humaines.

**ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE**

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
Dépenses de fonctionnement	7 018 480	7 018 480
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	7 018 480	7 018 480
<b>Total</b>	<b>7 018 480</b>	<b>7 018 480</b>

**APPUI ET INNOVATION RH : 7 M€ en AE et en CP****Fonds d'innovation RH (FIRH) : 1 M€ en AE et en CP**

Le fonds d'innovation RH (FIRH), créé par la circulaire de la ministre de la Fonction publique du 22 décembre 2016, vise à soutenir l'innovation en matière RH dans la fonction publique de l'État sur la base d'un appel à projet national. Il permet le financement d'expérimentations RH interministérielles et reproductibles afin de diffuser et généraliser les pratiques RH innovantes. Ce dispositif souple permet d'être le plus en adéquation avec les priorités gouvernementales et ministérielles.

Le fonds d'innovation RH permet, avec des moyens limités, de jouer un fort effet de levier. Plutôt que de voir se multiplier les expérimentations ministérielles au niveau local, mobilisant des crédits ministériels, la sélection et le suivi de projets interministériels, jugés capitalisables, permet de concentrer les financements sur des dispositifs réellement innovants et donnant lieu à des livrables qui seront ensuite diffusés.

Les différents projets menés dans le cadre du fonds d'innovation sont diffusés en ligne sur le site fonction publique via une « bibliothèque des initiatives RH » qui permet la communication vers le grand public et un accès réservé aux professionnels de la RH de la fonction publique pour faciliter l'appropriation de projets mis en place et leur duplication. Les projets des autres versants de la fonction publique sont également être recensés dans cet outil de mutualisation.

La politique d'innovation développée grâce au FIRH est très incitative et fédère des acteurs différents (administrations centrales, services déconcentrés, opérateurs) dans une logique d'organisation auto-apprenante et les effets multiplicateurs de ce fonds joueront pleinement à moyen terme. Dans l'actuel contexte d'évolution et de transformation des politiques RH, le FIRH représente à la fois un levier et un réel outil d'accompagnement de la transformation RH de la fonction publique.

#### **Fonds interministériel d'amélioration des conditions de travail (FIACT) : 1,1 M€ en AE et en CP**

L'amélioration des conditions de travail, de la santé et de la sécurité au travail représente un enjeu majeur des politiques de ressources humaines car elles conditionnent l'exercice même des missions des agents publics. Ce fonds permet de cofinancer des projets soumis par les employeurs, visant à l'amélioration des conditions de travail et de l'organisation du travail.

L'appel à projet FIACT 2020 vient confirmer l'intérêt des employeurs pour développer des projets relatifs à l'amélioration des conditions de travail et qui correspondent aux priorités du Gouvernement : prévention du risque suicidaire, accompagnement de la mise en place du télétravail, accompagnement de la mise en place des secrétariats généraux communs... Ces projets visent à améliorer la qualité du service public et dans un contexte de transformation des organisations, le FIACT est un réel outil d'accompagnement des réformes.

#### **Fonds des systèmes d'information RH (FSIRH) : 1,3 M€ en AE et en CP**

Le Fonds des systèmes d'information RH vise à couvrir les coûts de développement et de fonctionnement de certains projets de système d'information structurants pour la modernisation des processus de gestion des ressources humaines dans la fonction publique.

Les crédits programmés pour l'année 2021 doivent notamment être consacrés à couvrir les frais de fonctionnement du système d'information du compte personnel de formation (SI-CPF) pour les agents publics des trois versants de la fonction publique.

#### **Fonds égalité professionnelle (FEP) : 1 M€ en AE et en CP**

Créé par une circulaire du 22 février 2019 du secrétaire d'État auprès du ministre de l'Action et des Comptes publics, dans le cadre de l'accord majoritaire relatif à l'égalité professionnelle dans la fonction publique du 30 novembre 2018, le fonds en faveur de l'égalité professionnelle (FEP) dans la fonction publique de l'État a été renouvelé pour l'année 2020, dans une circulaire du 7 octobre 2019. Financé à hauteur de 1 M€ sur le programme 148, il a vocation à terme à être financé à l'aide des pénalités payées par les employeurs publics de l'État ne respectant pas leurs obligations légales en matière de nominations équilibrées (art. 6 quater de la loi n°83-634).

Le FEP est piloté par la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), en lien avec le Service aux droits des femmes et à l'égalité (SDFE). Il continue à cofinancer des projets, à l'initiative des administrations, services déconcentrés et établissements publics de l'État, qui visent à promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, suivant les thématiques suivantes : appui à la mise en place d'une politique de promotion de l'égalité professionnelle, dispositifs favorisant la mixité des métiers et la constitution de viviers mixtes, organisation de sensibilisations ou formations à l'égalité professionnelle, amélioration de l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle, actions de prévention et de lutte contre les violences sexuelles, le harcèlement et les agissements sexistes, ainsi que des études et travaux de recherche sur les inégalités de traitement entre les femmes et les hommes. Ainsi, le FEP a notamment contribué à financer des actions telles que des séminaires et théâtres-forums, la constitution de réseaux de femmes, la création de plate-formes numériques d'entraide et d'échanges pour les femmes en outre-mer, la formation et l'accompagnement de référents Egalité et de personnels en charge des recrutements, ainsi qu'une étude sur le plafond de verre dans les carrières universitaires hospitalières. Le FEP doit connaître sa troisième édition en 2021.

**Études et Communication : 2,6 M€ en AE et en CP**

Ces crédits financent :

- des programmes d'études et de recherche à hauteur de **0,4 M€ en AE et en CP** ;
- des actions de communications à hauteur de **0,6 M€ en AE et en CP**, parmi lesquelles :
  - la conception, l'impression et la diffusion des rapports et guides méthodologiques élaborés par la DGAFP et le fonctionnement du site institutionnel "fonction-publique.gouv.fr", la gestion et la diffusion de la lettre électronique "Trajectoire" ou le panorama de presse électronique ;
  - l'organisation de journée d'études et de séminaires dans le domaine de la gestion des ressources humaines et la participation à des colloques et salons.
- des dépenses informatiques à hauteur de **1,6 M€ en AE et en CP** pour, notamment, la Place de l'emploi public (PEP), le Système d'information pour l'animation et la formation interministérielle régionale (SAFIRE), l'outil de veille juridique, la rénovation du répertoire interministériel des métiers de l'État (RIME), et des logiciels ou modules informatiques de sensibilisation sur différents thèmes (déontologie, laïcité...).

## SYNTHÈSE DES OPÉRATEURS DU PROGRAMME

## RÉCAPITULATION DES CRÉDITS ALLOUÉS AUX OPÉRATEURS DE L'ÉTAT

(en milliers d'euros)

Opérateur ou Subvention	LFI 2020		PLF 2021	
	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
<b>IRA - Instituts régionaux d'administration (P148)</b>	<b>40 054</b>	<b>40 054</b>	<b>40 054</b>	<b>40 054</b>
Subventions pour charges de service public	40 054	40 054	40 054	40 054
<b>ENA - École nationale d'administration (P148)</b>	<b>30 612</b>	<b>30 612</b>	<b>30 612</b>	<b>30 612</b>
Subventions pour charges de service public	30 612	30 612	30 612	30 612
<b>Total</b>	<b>70 666</b>	<b>70 666</b>	<b>70 666</b>	<b>70 666</b>
Total des subventions pour charges de service public	70 666	70 666	70 666	70 666
Total des dotations en fonds propres	0	0	0	0
Total des transferts	0	0	0	0

Le montant des subventions pour charges de service public correspond à la subvention d'un montant de **30 612 000 €** attribuée à l'École nationale d'administration (ENA) et à la subvention d'un montant de **40 054 368 €** attribuée aux Instituts régionaux d'administration (IRA).

## CONSOLIDATION DES EMPLOIS

## EMPLOIS DES OPÉRATEURS

Intitulé de l'opérateur	LFI 2020				PLF 2021						
	ETPT rémunérés par d'autres programmes (1)	ETPT rémunérés par ce programme (1)	ETPT rémunérés par les opérateurs		ETPT rémunérés par d'autres programmes (1)	ETPT rémunérés par ce programme (1)	ETPT rémunérés par les opérateurs				
			sous plafond	hors plafond			sous plafond	hors plafond	dont contrats aidés	dont apprentis	
ENA - École nationale d'administration			456	15	4			432	15	4	3
IRA - Instituts régionaux d'administration			650	5		5		648	5		5
<b>Total</b>			<b>1 106</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>5</b>		<b>1 080</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>8</b>

(1) Emplois des opérateurs inclus dans le plafond d'emplois du ministère

**ENA :**

Le schéma d'emploi 2021 de l'ENA prévoit -4 emplois permanents, -20 élèves soit un total de -24 ETP.

**IRA :**

Le schéma d'emploi 2021 pour les IRA est de -2 emplois permanents.

**Fonction publique**

Programme n° 148 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

**PLAFOND DES AUTORISATIONS D'EMPLOIS DES OPÉRATEURS DU PROGRAMME**

	ETPT
Emplois sous plafond 2020	1 106
Extension en année pleine du schéma d'emplois de la LFI 2020	
Impact du schéma d'emplois 2021	-26
Solde des transferts T2/T3	
Solde des transferts internes	
Solde des mesures de périmètre	
Corrections techniques	
Abattements techniques	
<b>Emplois sous plafond PLF 2021</b>	<b>1 080</b>
<b>Rappel du schéma d'emplois 2021 en ETP</b>	<b>-26</b>



## OPÉRATEURS

### Avertissement

Le volet « Opérateurs » des projets annuels de performance évolue au PLF 2021. Ainsi, les États financiers des opérateurs (budget initial 2020 par destination pour tous les opérateurs, budget initial 2020 en comptabilité budgétaire pour les opérateurs soumis à la comptabilité budgétaire et budget initial 2020 en comptabilité générale pour les opérateurs non soumis à la comptabilité budgétaire) ne seront plus publiés dans le PAP mais le seront, sans commentaires, dans le « jaune opérateurs » et les fichiers plats correspondants en open data sur le site « data.gouv.fr ».

## ENA - ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION

### Missions

L'École nationale d'administration (ENA) est un établissement public administratif de l'État, placé sous la tutelle du Premier ministre dont le siège se situe à Strasbourg.

Ses missions sont fixées par le décret n°2002-49 du 10 janvier 2002. Elle assure :

- la formation initiale de fonctionnaires français et étrangers ;
- la formation professionnelle tout au long de la vie et le perfectionnement de fonctionnaires français et étrangers ;
- l'organisation des concours d'accès à l'École ;
- la préparation à ces concours et, à ce titre, l'organisation de préparations destinées à permettre la diversification des recrutements ;
- la coopération européenne et internationale, dans le domaine de l'administration publique et dans le cadre de la politique étrangère du gouvernement français, avec les institutions et établissements étrangers, notamment par la réponse aux appels d'offres internationaux ;
- la formation, ainsi que la préparation aux concours, dans les domaines de compétence des organisations européennes, notamment celles relevant de l'Union européenne, du Conseil de l'Europe et de l'Organisation sur la sécurité et la coopération en Europe, ainsi que sur toute question concernant la coopération et le développement des relations entre les États européens ;
- la recherche, l'expertise et la publication, notamment en prospective administrative et en droit et administration comparés.

### Gouvernance et pilotage stratégique

L'ENA relève d'une double tutelle opérationnelle du secrétariat général du Gouvernement (SGG) et de la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP).

Le conseil d'administration délibère, décide ou donne son avis sur les affaires de l'École.

Dans le cadre des objectifs annuels fixés par les tutelles, le directeur de l'École prend toutes mesures utiles pour l'exécution des délibérations du conseil d'administration et le fonctionnement de l'École.

Il est assisté par un secrétaire général, un directeur des enseignements et de la recherche, un directeur des stages, un chef de la mission des projets et partenariats internationaux.

Un contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens mettra en œuvre à partir de 2021 les priorités définies par le Gouvernement.

### Perspectives 2021

La subvention pour charge de service public se stabilise en 2021, dans le cadre de la finalisation du plan de transformation de l'École entamé en 2018, pour montant brut équivalent à 2020 de 30 612 000 €.

Le schéma d'emploi du personnel permanent de l'École est de -4 ETPT en 2021.

De plus, le schéma d'emploi des élèves est réajusté pour tenir compte de la réduction de la durée de scolarité des élèves en formation initiale (-2,5 mois représentant une diminution de 20 ETPT élèves).

L'élaboration du contrat d'objectifs et de moyens permettra de définir les principales orientations financières de l'École pour les trois années à venir.

**Fonction publique**

Programme n° 148 | OPÉRATEURS

**FINANCEMENT DE L'ÉTAT**

(en milliers d'euros)

Programme intéressé ou nature de la dépense	LFI 2020		PLF 2021	
	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
<b>148 – Fonction publique</b>	<b>30 612</b>	<b>30 612</b>	<b>30 612</b>	<b>30 612</b>
Subvention pour charges de service public	30 612	30 612	30 612	30 612
Dotation en fonds propres	0	0	0	0
Transfert	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>30 612</b>	<b>30 612</b>	<b>30 612</b>	<b>30 612</b>

Le montant de la subvention pour charge de service public attribuée à l'École nationale d'administration (ENA) est de 30 612 000 € avant mise en réserve.

**CONSOLIDATION DES EMPLOIS DE L'OPÉRATEUR**

(en ETPT)

	LFI 2020 (1)	PLF 2021
<b>Emplois rémunérés par l'opérateur :</b>	<b>471</b>	<b>447</b>
– sous plafond	456	432
– hors plafond	15	15
<i>dont contrats aidés</i>	4	4
<i>dont apprentis</i>		3
<b>Autres emplois en fonction dans l'opérateur :</b>		
– rémunérés par l'État par ce programme		
– rémunérés par l'État par d'autres programmes		
– rémunérés par d'autres collectivités ou organismes		

(1) LFI ou LFR le cas échéant

Le plafond d'emploi 2020 se décompose de la manière suivante :

- Personnels permanents 2020 : 181
- Stagiaires des cycles préparatoires 2020 : 102
- Élèves 2020 : 173

Le plafond 2021 s'établit comme suit et tient compte du réajustement des effectifs élèves suite à la réduction de la scolarité :

- PP 2021 : 177
- Stagiaires de cycles préparatoires : 102
- Élèves : 153

**IRA - INSTITUTS RÉGIONAUX D'ADMINISTRATION****Missions**

Les cinq instituts régionaux d'administration (Bastia, Lille, Lyon, Metz et Nantes) constituent une même catégorie d'établissements publics administratifs de l'État, dont la tutelle est exercée par la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP).

Le réseau des instituts régionaux d'administration (IRA) représente le dispositif interministériel et mutualisé de recrutement et de formation initiale de l'encadrement intermédiaire de la filière administrative de l'État :

- Ils assurent la formation initiale des attachés d'administration de l'État et des secrétaires des affaires étrangères ;
- participent depuis 2009 à la promotion de l'égalité des chances et à la diversité des recrutements par la mise en place (en lien avec certains instituts et centres de préparation à l'administration générale IPAG-CPAG), de classes préparatoires intégrées (CPI) permettant à des jeunes de condition modeste ou à des demandeurs d'emplois, de préparer les concours d'accès aux IRA ;
- contribuent également à la formation professionnelle tout au long de la vie et au perfectionnement des fonctionnaires. Ils mettent en particulier en œuvre des actions de formation continue interministérielle dans le cadre du schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie et en lien avec les plateformes régionales d'appui interministériel à la GRH (PFRH) ;
- participent, en dernier lieu, à des actions de partenariat et de coopération européenne et internationale dans le domaine de l'administration publique, inscrites prioritairement dans le cadre des accords portés par le ministère en charge de l'action et des comptes publics et le ministère des affaires étrangères, sur les thématiques du recrutement et de la formation de l'encadrement intermédiaire. Un cycle international structuré permettant à des auditeurs étrangers ayant la qualité d'agent public de découvrir le système administratif et la culture du service public français est organisé depuis la rentrée 2012 et développé par les IRA.

Les missions des instituts et ce modèle interministériel mutualisé de formation des attachés contribuent directement à l'objectif n° 2 « optimiser la formation initiale et continue des fonctionnaires » du programme Fonction publique au travers de l'indicateur de performance que représente le coût complet du recrutement et de la formation initiale d'un élève.

### Gouvernance et pilotage stratégique

Chaque IRA est piloté par un directeur nommé par décret et appuyé d'un conseil d'administration dont le président est nommé par décret du Président de la République. La direction générale de l'administration et de la fonction publique assure la tutelle des cinq instituts régionaux d'administration pour le compte de la ministre de la transformation et de la fonction publiques. Un nouveau contrat d'objectifs et de performance qui engage les IRA sur la période 2020 -2022 a été signé le 13 mars 2020, il fixe les orientations stratégiques, des objectifs et indicateurs pour y parvenir. Le COP fera l'objet d'une évaluation globale à la fin de la période de validité et un point d'étape sur son avancement sera réalisé chaque année.

### Perspectives 2021

Poursuivre la réforme du recrutement et de la formation mise en œuvre par les IRA en développant d'avantage l'innovation pédagogique, la convergence des actions entre IRA en passant notamment par la mise en place d'un système d'information commun aux cinq instituts.

## FINANCEMENT DE L'ÉTAT

(en milliers d'euros)

Programme intéressé ou nature de la dépense	LFI 2020		PLF 2021	
	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement
<b>148 – Fonction publique</b>	<b>40 054</b>	<b>40 054</b>	<b>40 054</b>	<b>40 054</b>
Subvention pour charges de service public	40 054	40 054	40 054	40 054
Dotation en fonds propres	0	0	0	0
Transfert	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>40 054</b>	<b>40 054</b>	<b>40 054</b>	<b>40 054</b>

Le montant de la subvention pour charge de service public attribuée aux Instituts Régionaux d'Administration (IRA) est de 40 054 368 € avant mise en réserve.

Les IRA bénéficient par ailleurs de 796 820 € délégués par le CGET dans le cadre de la politique d'insertion des classes défavorisées pour le financement des classes préparatoires intégrées.

## CONSOLIDATION DES EMPLOIS DE L'OPÉRATEUR

	(en ETPT)	
	LFI 2020	PLF 2021
	(1)	
<b>Emplois rémunérés par l'opérateur :</b>	<b>655</b>	<b>653</b>
– sous plafond	650	648
– hors plafond	5	5
<i>dont contrats aidés</i>		
<i>dont apprentis</i>	5	5
<b>Autres emplois en fonction dans l'opérateur :</b>		
– rémunérés par l'État par ce programme		
– rémunérés par l'État par d'autres programmes		
– rémunérés par d'autres collectivités ou organismes		

(1) LFI ou LFR le cas échéant