

R É P U B L I Q U E F R A N Ç A I S E

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

2019

ACTION ET
TRANSFORMATION
PUBLIQUES



NOTE EXPLICATIVE

Cette annexe au projet de loi de règlement des comptes et rapport de gestion pour l'année 2019 est prévue par l'article 54-4° de la loi organique du 1^{er} août 2001 relative aux lois de finances (LOLF). Conformément aux dispositions de la loi organique, ce document présente et explique les réalisations effectives concernant l'ensemble des moyens regroupés au sein d'une mission et alloués à une politique publique. Il comprend les rapports annuels de performances des programmes qui lui sont associés. Les rapports annuels de performances rendent compte de l'exécution des engagements pris dans les projets annuels de performances accompagnant la loi de finances pour 2019, tant en termes d'exécution des crédits que de compte-rendu en matière de performance, d'activité des opérateurs de l'État.

Cette annexe par mission récapitule les crédits consommés (y compris les fonds de concours et attributions de produits) et les emplois utilisés en 2019 en les détaillant par programme, action, titre et catégorie.

La maquette budgétaire (Mission Programme Action Objectif Indicateur Opérateurs) est celle de la loi de finances pour 2019. Le cas échéant, les données relatives à l'exécution 2018 peuvent avoir été retraitées.

Dans une première partie, le bilan de la programmation pluriannuelle, la récapitulation des crédits et des emplois ainsi que l'analyse des coûts sont présentés de façon synthétique au niveau de la mission.

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

■ **La présentation de la consommation effective et de la prévision initiale des crédits ainsi que le détail des charges et des dépenses fiscales :**

- les crédits, constitués d'autorisations d'engagement (AE) et de crédits de paiement (CP), sont détaillés selon la nomenclature par destination (programmes et actions) et par nature (titres et catégories). Les fonds de concours ouverts (FdC) et les attributions de produits (AdP) réalisées en 2019, ainsi que leurs évaluations initiales sont précisés ;
- les crédits 2018 ;
- les charges du programme, évaluées par action ;
- les dépenses fiscales rattachées au programme.

■ **Le rapport annuel de performances qui regroupe :**

- le bilan stratégique du programme ;
- pour chaque objectif de performance, les résultats attendus et obtenus des indicateurs et une analyse de ces résultats ;
- la justification au premier euro des mouvements de crédits et des dépenses constatées. Elle rappelle le contenu physique et financier du programme, les déterminants de la dépense effective, ainsi que les raisons des écarts avec la prévision initiale. Un échéancier des crédits de paiement associés aux autorisations d'engagement est aussi présenté ;
- une présentation des réalisations effectives des principaux opérateurs et des emplois effectivement rémunérés.

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

ACTION ET TRANSFORMATION PUBLIQUES 7

Bilan de la programmation pluriannuelle 8

Récapitulation des crédits et des emplois 11

Programme 348

RÉNOVATION DES CITÉS ADMINISTRATIVES ET AUTRES SITES DOMANIAUX MULTI-OCCUPANTS 15

Bilan stratégique du rapport annuel de performances 16

Objectifs et indicateurs de performance 19

Présentation des crédits 23

Justification au premier euro 27

Programme 349

FONDS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE 35

Bilan stratégique du rapport annuel de performances 36

Objectifs et indicateurs de performance 38

Présentation des crédits 41

Justification au premier euro 45

Programme 351

FONDS D'ACCOMPAGNEMENT INTERMINISTÉRIEL RESSOURCES HUMAINES 55

Bilan stratégique du rapport annuel de performances 56

Objectifs et indicateurs de performance 57

Présentation des crédits 58

Justification au premier euro 61

Programme 352

FONDS POUR L'ACCÉLÉRATION DU FINANCEMENT DES START-UP D'ÉTAT 67

Bilan stratégique du rapport annuel de performances 68

Objectifs et indicateurs de performance 69

Présentation des crédits 73

Justification au premier euro 77

MISSION

ACTION ET TRANSFORMATION PUBLIQUES

Bilan de la programmation pluriannuelle	8
Récapitulation des crédits et des emplois	11

BILAN DE LA PROGRAMMATION PLURIANNUELLE

BILAN STRATÉGIQUE DE LA MISSION

Le Gouvernement s'est résolument engagé dans une transformation profonde de l'action publique. Notre société est traversée par des évolutions importantes liées notamment aux nouvelles technologies : le numérique, le développement des nouveaux usages collaboratifs, les ruptures attendues de 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. Le Gouvernement conduit la sphère publique dans cette transformation significative, qui va l'amener à s'adapter aux évolutions de la société, aux attentes des usagers et des agents publics. Il a ainsi décidé de se doter des moyens d'investissement nécessaires à la mise en œuvre de réformes structurelles et ambitieuses. À ce titre, le ministère de l'action et des comptes publics porte les crédits de la mission « Action et transformations publiques » visant 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.

Les programmes 348 « Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants » et 349 « Fonds pour la transformation de l'action publique » ont été créés en loi de finances pour 2018. Deux autres programmes ont été créés par la loi de finances pour 2019 : les programmes 351 " Fonds d'accompagnement interministériel RH " et 352 " Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'Etat ".

LE PROGRAMME 348 « RÉNOVATION DES CITÉS ADMINISTRATIVES ET AUTRES SITES DOMANIAUX MULTIOCCUPANTS »

Le programme 348 a pour objectif le financement interministériel de la rénovation des cités administratives et plus généralement de sites occupés par plusieurs administrations de l'État et de ses opérateurs. Doté d'un milliard d'euros sur cinq ans, il contribue à la réalisation du Grand plan d'investissement (Accélérer la transition écologique). Son but est de financer des opérations de restructuration immobilière, d'acquisition ou de reconstruction de bâtiments, ainsi que de travaux lourds relevant du propriétaire, en particulier de rénovation énergétique, dans les cités administratives de l'État en priorité, compte tenu de l'ancienneté et de l'état de ce parc domanial. À cet effet, la direction de l'immobilier de l'État, responsable du programme 348, a mis en place une procédure d'appel à projets immobiliers. Après une année 2018 dédiée aux audits sur les cités administratives ainsi qu'aux montages et à la sélection des premières opérations financées sur le programme, l'année 2019 a d'abord été consacrée à la poursuite de l'examen des projets en Conférence Nationale de l'Immobilier Public (CNIP) jusqu'en juillet 2019. La sélection de 39 projets, sur les 52 déposés, a permis la répartition de l'ensemble de l'enveloppe d'un milliard d'euros consacrée à cette rénovation. Le processus a continué, pendant la seconde partie de l'année, avec la validation de 10 programmes de travaux. Enfin, le marché de conception-réalisation pour la réhabilitation de la cité de Rouen a pu être engagé fin 2019.

LE PROGRAMME 349 « FONDS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE »

Le Fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP), doté de 700 millions d'euros sur le quinquennat, permet d'investir dans des projets de transformation de l'État et de ses opérateurs pour réaliser des économies tout en améliorant le service aux usagers et la qualité de travail des agents publics. Après une année 2018 consacrée au lancement du Fonds, qui a notamment permis de sélectionner plus de 30 premiers projets lauréats, l'année 2019 a permis de poursuivre le déploiement de ce nouvel outil. Au terme d'une nouvelle procédure d'appel à projets, 32 projets portés par les administrations centrales ou déconcentrées de l'Etat ou par ses opérateurs ont été sélectionnés ; une partie de l'enveloppe a, par ailleurs, été déconcentrée pour accompagner les préfets de régions dans la mise en œuvre de la réforme de l'organisation territoriale de l'État. Parallèlement, la contractualisation avec les porteurs de projets lauréats a poursuivi son essor.

L'année 2019 a également vu le lancement effectif d'un nombre croissant de projets. La consommation des autorisations d'engagement (AE) s'est accélérée, tandis que les premiers crédits de paiement (CP) ont été consommés. L'exécution du programme est toutefois demeurée inférieure aux prévisions de la loi de finances pour 2019 en raison d'une montée en charge plus lente qu'anticipée des projets lauréats.

LE PROGRAMME 351 « FONDS D'ACCOMPAGNEMENT INTERMINISTÉRIEL RH »

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, sur la base d'appels à projets, 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 fonctionnelle, géographique, au sein de la fonction publique ou vers le secteur privé. Les projets peuvent porter 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.

En 2019, 8,9 M€, dont 7,4 M€ de dépenses de personnel, ont été mobilisés sur le programme 351 pour co-financer six projets de transformation. Le fonds a été sollicité pour accompagner la réforme de deux réseaux de services déconcentrés : la transformation des pôles entreprises, emploi et économie (pôles 3E) des directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) et la mise en œuvre du nouveau réseau de proximité des finances publiques. Par ailleurs, quatre établissements publics ont également bénéficié d'un co-financement dans le cadre de leurs plans de transformation (Institut français du cheval et de l'équitation, Météo France, Voies navigables de France et Réunion des musées nationaux – Grand Palais). Ce sont plus de 33 000 agents qui bénéficient d'actions d'accompagnement co-financées par le programme 351.

LE PROGRAMME 352 «FONDS POUR L'ACCÉLÉRATION DU FINANCEMENT DES STARTUPS D'ÉTAT»

Le Fonds pour l'accélération du financement des startups d'État (FAST), créé par la loi de finances pour 2019 et placé sous la responsabilité de la direction interministérielle du numérique (DINUM), finance le développement de produits et services numériques innovants portés par des agents publics et permettant de résoudre des problèmes de politique publique. Il finance également l'animation de ce dispositif d'innovation, et fournit aux équipes un environnement optimal pour réussir leurs projets (mentorat, ressources partagées, bonnes pratiques, retours d'expérience, temps collectifs...).

Les réalisations suivantes sont intervenues en 2019 :

- 47 problèmes ont été investigués,
- 32 produits ont été lancés,
- 81 intrapreneurs ont été formés à la méthode Startups d'État,

En parallèle, 8 produits ont été abandonnés.

Par ailleurs, la DINUM a lancé en 2019 deux appels à projets qui co-financent l'accélération de services publics numériques.

Action et transformation publiques

Mission | BILAN DE LA PROGRAMMATION PLURIANNUELLE

CONTRIBUTION AU GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT

(en millions d'euros)

Initiative / Action GPI	Prévision	Exécution
AE CP		
Initiative 2 : Réduire l'empreinte énergétique des bâtiments publics	900 100	93 12
Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants (Accélérer la transition écologique)	900 100	93 12
Initiative 20 : Créer un fonds pour la transformation publique	245 160	65 38
Fonds pour la transformation de l'action publique (Construire l'État de l'âge numérique)	245 160	65 38
Initiative 22 : Renforcer les dispositifs d'accompagnement des réformes	57 52	7 6
Fonds d'accompagnement interministériel RH (Construire l'État de l'âge numérique)	50 50	0 0
Fonds pour l'accélération du financement des startups d'État (Construire l'État de l'âge numérique)	7 2	7 6
Total	1 202 312	166 55

Les crédits de la mission "Action et transformation publiques" relèvent, dans leur intégralité, du Grand plan d'investissement (GPI).

RÉCAPITULATION DES CRÉDITS ET DES EMPLOIS

RÉCAPITULATION DES CRÉDITS ET DES EMPLOIS PAR PROGRAMME

Avertissement

La colonne « ETPT » est renseignée de la façon suivante :

- la prévision en emplois du programme correspond au total indicatif des ETPT par programme figurant dans le PAP 2019 et des transferts d'ETPT prévus en gestion ;
- l'exécution en emplois du programme correspond à la consommation des ETPT du programme pour l'année 2019 sur le périmètre de gestion du ministère (c'est-à-dire après transferts de gestion éventuels).

Programme Crédits	Autorisations d'engagement	Crédits de paiement	ETPT *
348 – Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants			
Prévision	915 839 041	45 539 999	
<i>Crédits de LFI (hors FdC et AdP)</i>	900 000 000	100 000 000	
<i>Ouvertures / annulations (y.c. FdC et AdP)</i>	15 839 041	-54 460 001	
Exécution	93 460 534	11 894 027	
349 – Fonds pour la transformation de l'action publique			
Prévision	419 854 003	78 257 945	
<i>Crédits de LFI (hors FdC et AdP)</i>	245 000 000	160 000 000	
<i>Ouvertures / annulations (y.c. FdC et AdP)</i>	174 854 003	-81 742 055	
Exécution	65 330 908	37 596 883	
351 – Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines			
Prévision	807 000	807 000	
<i>Crédits de LFI (hors FdC et AdP)</i>	50 000 000	50 000 000	
<i>Ouvertures / annulations (y.c. FdC et AdP)</i>	-49 193 000	-49 193 000	
Exécution			
352 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État			
Prévision	10 959 200	7 330 870	
<i>Crédits de LFI (hors FdC et AdP)</i>	7 200 000	2 100 000	
<i>Ouvertures / annulations (y.c. FdC et AdP)</i>	3 759 200	5 230 870	
Exécution	7 356 524	5 971 406	
Total Prévision	1 347 459 244	131 935 814	
Total Exécution	166 147 966	55 462 316	

* Répartition indicative par programme du plafond ministériel d'emplois

Action et transformation 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	
	2018	2019	2018	2019
<i>Prévision LFI y.c. FdC et AdP</i>				
<i>Consommation</i>				
348 – Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants	20 000 000 5 620 958	900 000 000 93 460 534	20 000 000 1 844 468	100 000 000 11 894 027
11 – Etudes	20 000 000 5 310 995	20 000 000 11 005 234	20 000 000 1 844 468	20 000 000 7 594 584
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire	0 0	465 000 000 82 020 069	0 0	47 000 000 3 892 858
13 – Acquisitions, construction	0 309 963	415 000 000 435 232	0 0	33 000 000 406 584
349 – Fonds pour la transformation de l'action publique	200 000 000 20 145 996	245 000 000 65 330 908	0 0	160 000 000 37 596 883
01 – Fonds pour la transformation de l'action publique	200 000 000 20 145 996	245 000 000 65 330 908	0 0	160 000 000 37 596 883
351 – Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines	0 0	50 000 000 0	0 0	50 000 000 0
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines	0 0	50 000 000 0	0 0	50 000 000 0
352 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	0 0	7 200 000 7 356 524	0 0	2 100 000 5 971 406
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	0 0	7 200 000 7 356 524	0 0	2 100 000 5 971 406

RÉCAPITULATION DES CRÉDITS PAR PROGRAMME ET TITRE

Numéro et intitulé du programme ou du titre <i>Prévision LFI y.c. FdC et AdP Consommation</i>	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	2018	2019	2018	2019
348 – Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants	20 000 000 5 620 958	900 000 000 93 460 534	20 000 000 1 844 468	100 000 000 11 894 027
Titre 3. Dépenses de fonctionnement	20 000 000 2 736 442	90 000 000 14 525 474	20 000 000 1 079 896	20 000 000 5 410 714
Titre 5. Dépenses d'investissement	0 2 884 516	810 000 000 78 935 060	0 764 572	80 000 000 6 483 313
349 – Fonds pour la transformation de l'action publique	200 000 000 20 145 996	245 000 000 65 330 908	0 0	160 000 000 37 596 883
Titre 2. Dépenses de personnel	0 0	5 000 000 0	0 0	5 000 000 0
Autres dépenses :	200 000 000 20 145 996	240 000 000 65 330 908	0 0	155 000 000 37 596 883
Titre 3. Dépenses de fonctionnement	50 000 000 145 996	12 700 000 22 895 348	0 0	10 200 000 9 449 790
Titre 5. Dépenses d'investissement	50 000 000 0	159 300 000 4 264 843	0 0	91 800 000 1 565 393
Titre 6. Dépenses d'intervention	50 000 000 20 000 000	68 000 000 24 115 717	0 0	53 000 000 21 456 700
Titre 7. Dépenses d'opérations financières	50 000 000 0	0 14 055 000	0 0	0 5 125 000
351 – Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines	0 0	50 000 000 0	0 0	50 000 000 0
Titre 2. Dépenses de personnel	0 0	40 000 000 0	0 0	40 000 000 0
Autres dépenses :	0 0	10 000 000 0	0 0	10 000 000 0
Titre 3. Dépenses de fonctionnement	0 0	10 000 000 0	0 0	10 000 000 0
352 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	0 0	7 200 000 7 356 524	0 0	2 100 000 5 971 406
Titre 3. Dépenses de fonctionnement	0 0	7 200 000 7 356 524	0 0	2 100 000 5 971 406
Total	220 000 000 25 766 954	1 202 200 000 166 147 966	20 000 000 1 844 468	312 100 000 55 462 316
Titre 2. Dépenses de personnel	0 0	45 000 000 0	0 0	45 000 000 0
Autres dépenses :	220 000 000 25 766 954	1 157 200 000 166 147 966	20 000 000 1 844 468	267 100 000 55 462 316
Titre 3. Dépenses de fonctionnement	70 000 000 2 882 438	119 900 000 44 777 346	20 000 000 1 079 896	42 300 000 20 831 910
Titre 5. Dépenses d'investissement	50 000 000 2 884 516	969 300 000 83 199 903	0 764 572	171 800 000 8 048 705
Titre 6. Dépenses d'intervention	50 000 000 20 000 000	68 000 000 24 115 717	0 0	53 000 000 21 456 700
Titre 7. Dépenses d'opérations financières	50 000 000 0	0 14 055 000	0 0	0 5 125 000

PROGRAMME 348

RÉNOVATION DES CITÉS ADMINISTRATIVES ET AUTRES SITES DOMANIAUX MULTI-OCCUPANTS

Bilan stratégique du rapport annuel de performances	16
Objectifs et indicateurs de performance	19
Présentation des crédits	23
Justification au premier euro	27

BILAN STRATÉGIQUE DU RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCES**Alain Resplandy-Bernard***Directeur de l'immobilier de l'Etat*

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

Précisions sur le changement de responsable du programme

Par décret du 19 février 2020, M. Alain RESPLANDY-BERNARD, conseiller maître à la Cour des comptes, a été nommé directeur de l'immobilier de l'Etat à compter du 24 février 2020.

Placé sous la responsabilité de la direction de l'immobilier de l'État (DIE), le programme 348, créé par la loi de finances initiale pour 2018, a pour objectif le financement interministériel de la rénovation des cités administratives et plus généralement de sites occupés par plusieurs administrations de l'État et par ses opérateurs. Doté d'un milliard d'euros sur cinq ans, il contribue à la réalisation de deux priorités du Grand plan d'investissement (GPI) : 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 », mais répond également à des objectifs liés aux conditions de travail, à l'optimisation et la mutualisation des locaux, à la réduction des dépenses d'entretien correctif et au développement d'une politique préventive d'entretien plus économique sur la durée, ainsi qu'à l'accueil du public.

En effet, l'objectif est de contribuer significativement à la transition énergétique notamment par la réduction des dépenses énergétiques. Par ailleurs, dès lors qu'elle permet de libérer d'autres biens, locatifs ou domaniaux, pour lesquels il n'y a plus de dépenses énergétiques, elle génère aussi des économies de loyers et de charges ou des cessions de biens domaniaux. La DIE a ainsi, dès la création du programme, incité les préfets de région à conduire la réflexion sur la définition de projets globaux sur les cités administratives de leur région en intégrant des actions de densification, en cohérence avec la stratégie patrimoniale définie dans le cadre du schéma directeur immobilier régional (SDIR). Les travaux menés leur ont permis ainsi d'identifier les services et opérateurs susceptibles de pouvoir intégrer les locaux rénovés de la cité administrative. L'analyse des perspectives de densification a été conduite en croisant des critères immobiliers ressortant des travaux du SDIR (coût et échéance des baux, perspective de cession des biens domaniaux, état de santé des bâtiments occupés...) et des critères fonctionnels (perspectives de mutualisation entre services, pertinence métier...).

Le but de ce programme est de financer des opérations de restructuration immobilière, d'acquisition ou de reconstruction de bâtiments, ainsi que de travaux lourds relevant du propriétaire, notamment de rénovation énergétique, dans les cités administratives de l'État en priorité – bâtiments emblématiques de la présence de l'État sur le territoire –, compte tenu de l'ancienneté et de l'état dégradé de ce parc domanial. Il s'agit de lutter contre l'obsolescence, en définissant des remises à niveau cohérentes sur le plan technique et en termes de stratégie patrimoniale.

La gouvernance pluriannuelle de ce programme s'inscrit dans les objectifs du GPI, selon les modalités de pilotage de la politique immobilière de l'État : le financement des projets nécessite en effet une labellisation interministérielle préalable par la conférence nationale de l'immobilier public (CNIP).

Ainsi, l'année 2018 a été dédiée à l'approfondissement de la connaissance technique du parc immobilier des 54 cités administratives par le biais d'audits techniques et énergétiques, menés par des cabinets spécialisés, permettant d'identifier les sites nécessitant des travaux importants (restructuration, gros entretien renouvellement, reconstruction éventuellement sur un nouveau site). Les résultats de ces audits ont permis l'élaboration de projets globaux, sous la responsabilité des préfets de région et de département, et avec l'aide de marchés régionaux d'assistance, intégrant les problématiques bâtimentaires, énergétiques et 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 CNIP a ensuite examiné, en formation dédiée, avec notamment la présence d'un représentant de la direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages (DHUP) du Ministère de la Transition écologique et solidaire (MTES), 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. Au 31 décembre 2018, la CNIP avait sélectionné 9 projets et réservé leur financement à hauteur de 301 millions d'euros.

En 2019, l'examen des dossiers s'est poursuivi durant le premier semestre et 30 projets supplémentaires ont été sélectionnés par la CNIP. Ce sont ainsi, en tout, 39 projets de cités administratives qui ont été retenus par la direction de l'immobilier de l'Etat, par délégation du ministre chargé du Domaine, pour près de 989 millions d'euros d'investissement. Pour le solde, une part a été consacrée aux études préalables et diagnostics divers (énergétiques, marchés de définition de projets...) et l'autre part va être consacrée à des études complémentaires sur cité (Nanterre). Ainsi, au 15 juillet 2019, l'intégralité des crédits du programme ont fait l'objet d'une programmation et d'une répartition entre les projets.

Ceux-ci sont variés, avec dans tous les cas une importante recherche d'amélioration de la performance énergétique. Parmi les lauréats figurent 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, les travaux combinent rénovation énergétique, densification, mise à niveau et 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. 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 MTES, les préfets de région et de département, 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 bâtementaire et les travaux de mise à niveau nécessaires, les travaux de densification, et les travaux d'amélioration de la performance énergétique. Les phases suivantes permettront aux acteurs économiques de proposer aux porteurs de projet des solutions innovantes complémentaires, en termes de matériaux ou de technologies employées, afin d'opter, selon un bilan coûts / avantages, pour les solutions les plus performantes.

Au plan opérationnel, la mise en œuvre de chaque projet relève de la responsabilité du préfet de département en tant que maître d'ouvrage.. 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 direction de l'immobilier de l'État, 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.

Au plan budgétaire, l'écart entre les prévisions du PAP et de la loi de finances initiale pour 2019 (900 M€ en Autorisations d'Engagement et 100 M€ en Crédits de Paiement), et l'exécution 2019 réellement constatée (93 M€ en AE et 12 M€ en CP) peut paraître important, mais ce décalage peut être considéré comme inhérent au fonctionnement du programme. En effet, en AE, l'ouverture des crédits en PLF 2019 avait pour but d'être en cohérence avec la réservation des crédits correspondant au processus de sélection des projets et à la création des tranches fonctionnelles pour chaque projet. De plus, la prévision des besoins en AE avait été réalisée en amont de l'élaboration des projets par les préfetures, et donc de la définition des modalités précises d'exécution des projets. S'agissant des CP non consommés, ils ont fait l'objet d'une annulation en loi de finances rectificative à hauteur de 74 M€, en cohérence avec l'évolution des prévisions de consommation de CP fournies au cours de l'année 2019.

Toutefois, le démarrage du premier projet de rénovation s'est concrétisé à la fin de l'année 2019, avec l'engagement, au terme d'une procédure de dialogue compétitif dans le cadre d'un marché de conception-réalisation (MCR), de la majeure partie du budget de l'opération de la cité de Rouen.

Par ailleurs, 9 autres projets (Amiens, Besançon, Cergy-Pontoise, Charleville-Mézières, Colmar, Melun, Metz, Strasbourg et Tours) ont fait l'objet d'une validation de leur programme de travaux qui s'est traduite par l'affectation sur tranche fonctionnelle de leurs budgets.

Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

Programme n° 348 | BILAN STRATÉGIQUE

La gestion 2020 sera notamment caractérisée par la validation définitive de l'ensemble des programmes de travaux des 29 derniers projets, ce qui permettra d'engager la quasi-intégralité de l'enveloppe d'AE du programme, à l'exception de l'enveloppe dédiée aux aléas et révisions de prix, conservée par mesure de prudence au niveau du programme. A la mi-février 2020, 3 ont d'ores et déjà été validés et 5 sont en instance de validation.

RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF 1**Optimiser le parc immobilier**

INDICATEUR 1.1

Performance énergétique

INDICATEUR 1.2

Investir en vue de réduire les dépenses immobilières relatives aux cités administratives et aux sites multi-occupants

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF 1

Optimiser le parc immobilier

INDICATEUR 1.1

Performance énergétique

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2019 Réalisation	2020 Cible PAP 2019
Performance énergétique	kWh/m ²	Sans objet	Non déterminé	Non déterminé		Non déterminé	Non déterminé

Commentaires techniques

Source des données : Référentiel technique

Mode de calcul : Le mode de calcul initialement envisagé était le suivant : la performance énergétique d'un bâtiment est évaluée par son niveau de consommation d'énergie (en kWh d'énergie finale qui correspond à la consommation affichée sur la facture). Cette consommation concerne tous les usages (chauffage, refroidissement, éclairage, eau chaude sanitaire, bureautique...).

Le périmètre de l'indicateur porte sur les cités administratives, en distinguant la totalité du parc et les seules cités pour lesquelles des travaux sont engagés au titre du programme 348. L'indicateur est calculé sous la forme d'un indice. La consommation en 2018 constitue la base 100.

Compte tenu du changement d'indicateurs intervenu au cours de l'année 2019 pour le PLF 2020, cet indicateur n'a pas été déterminé en 2019.

INDICATEUR 1.2

Investir en vue de réduire les dépenses immobilières relatives aux cités administratives et aux sites multi-occupants

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2019 Réalisation	2020 Cible PAP 2019
Avancement des projets	% d'études engagées	Sans objet	28	100		Non déterminé	Non déterminé

Commentaires techniques

Source des données : Chorus

Mode de calcul : L'avancement des projets immobiliers qui seront financés à partir de 2019 est déterminé par le taux d'études engagées, apprécié à partir des montants, extraits de Chorus, d'autorisations d'engagement consommées au terme des deux premiers trimestres de l'année 2018, rapportées au volume de crédits disponibles en loi de finances 2018 pour le financement de cette action.

Compte tenu du changement d'indicateurs intervenu au cours de l'année 2019, cet indicateur n'a pas été déterminé en 2019.

ANALYSE DES RÉSULTATS

Les indicateurs de performance du P348 communiqués dans les PAP 2018 et 2019 étaient en phase de construction, s'agissant d'un programme nouveau, pour lesquels les objectifs ne pouvaient être définis en amont sans élément de référence. Un travail d'ajustement et de re-définition a été mené au vu des audits réalisés et des indicateurs de performance retenus dans le cadre du Grand Plan d'Investissement. La DIE a donc proposé de remplacer les deux indicateurs initialement prévus par trois nouveaux indicateurs de performance, en cohérence avec ceux retenus pour le suivi du GPI et ceux mis en place dans le cadre de l'expertise et la sélection des projets.

Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

Programme n° 348 | OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

En conséquence, les 2 anciens indicateurs n'ont pas été calculés pour l'exercice 2019.

Les trois nouveaux indicateurs, mis en place à compter du PLF 2020, traduisent les deux objectifs suivants :

- assurer la transition énergétique dans le cadre de la PIE ;
- s'assurer de l'efficacité des projets financés.

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.

INDICATEUR 1.1

Économie d'énergie attendue

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2019 Réalisation	2020 Cible
Économie d'énergie attendue	kWh	SO	SO	SO	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 lors 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.

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

- 1) des gains sur la facture énergétique des cités lauréates suite aux travaux améliorant la performance énergétique ;
- 2) des gains issus de la suppression de factures énergétiques, au titre de la libération de biens locatifs et domaniaux.

Sur cette base, l'objectif des économies d'énergie attendues à 139 millions de kWh d'énergie primaire a été maintenu au 31/12/2019.

INDICATEUR 1.2**Optimisation de la surface occupée**

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2019 Réalisation	2020 Cible
Optimisation de la surface occupée	m2 SUB	SO	SO	SO	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 m² de surface utile brute (SUB) de chacun des sites qui seront 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 m² 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 sera 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 reconstruites.

L'optimisation des surfaces occupées peut être réalisée par la démolition de bâtiments vétustes ou devenus inadaptés au fonctionnement du service, par la libération de bâtiments domaniaux ou locatifs, par l'augmentation de la surface utile brute des bâtiments existants, grâce à des aménagements de locaux (combles...) ou par la reconstruction de certaines cités sur des emprises foncières nouvelles.

Le suivi des projets mis en place par la DIE vise *a minima* au maintien de l'objectif de 239 000 m² libérés sur l'ensemble de la durée du programme.

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, la création d'un 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	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2019 Réalisation	2020 Cible
Efficacité énergétique - Coût du kwhep économisé	€/kWh	SO	SO	SO	7,1	7,1	7,1

Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

Programme n° 348 | OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

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 :

Coût en € du kWh ép économisé = Total € investis pour les 39 projets lauréats / volume de kWh ép économisés (par an)

Cet indicateur 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 sera 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.

La prévision de base actualisée pour 2019 de demeurer sous un coût moyen de 7,1 € / kWh d'énergie primaire économisé a été maintenue jusqu'au 31/12/2019. Comme pour les indicateurs *supra*, le dispositif de suivi des projets par la DIE vise au maintien de cet objectif 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.

PRÉSENTATION DES CRÉDITS

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

2019 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Titre 5 Dépenses d'investissement	Total	Total y.c. FdC et AdP prévus en LFI
<i>Prévision LFI 2019 Consommation 2019</i>				
11 – Etudes	10 000 000 6 537 409	10 000 000 4 467 825	20 000 000 11 005 234	20 000 000
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire	47 000 000 7 981 641	418 000 000 74 038 427	465 000 000 82 020 069	465 000 000
13 – Acquisitions, construction	33 000 000 6 424	382 000 000 428 808	415 000 000 435 232	415 000 000
Total des AE prévues en LFI	90 000 000	810 000 000	900 000 000	900 000 000
Ouvertures / annulations par FdC et AdP				
Ouvertures / annulations hors FdC et AdP		+15 839 041	+15 839 041	
Total des AE ouvertes		915 839 041	915 839 041	
Total des AE consommées	14 525 474	78 935 060	93 460 534	

2019 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Titre 5 Dépenses d'investissement	Total	Total y.c. FdC et AdP prévus en LFI
<i>Prévision LFI 2019 Consommation 2019</i>				
11 – Etudes	10 000 000 5 050 170	10 000 000 2 544 415	20 000 000 7 594 584	20 000 000
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire	5 000 000 210 541	42 000 000 3 682 317	47 000 000 3 892 858	47 000 000
13 – Acquisitions, construction	5 000 000 150 003	28 000 000 256 581	33 000 000 406 584	33 000 000
Total des CP prévus en LFI	20 000 000	80 000 000	100 000 000	100 000 000
Ouvertures / annulations par FdC et AdP				
Ouvertures / annulations hors FdC et AdP		-54 460 001	-54 460 001	
Total des CP ouverts		45 539 999	45 539 999	
Total des CP consommés	5 410 714	6 483 313	11 894 027	

Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

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

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

2018 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Titre 5 Dépenses d'investissement	Total hors FdC et AdP prévus en LFI	Total y.c. FdC et AdP
11 – Etudes	20 000 000 2 592 709	2 718 286	20 000 000	20 000 000 5 310 995
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire				
13 – Acquisitions, construction	143 733	166 230		309 963
Total des AE prévues en LFI	20 000 000		20 000 000	20 000 000
Total des AE consommées	2 736 442	2 884 516		5 620 958

2018 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Titre 5 Dépenses d'investissement	Total hors FdC et AdP prévus en LFI	Total y.c. FdC et AdP
11 – Etudes	20 000 000 1 079 896	764 572	20 000 000	20 000 000 1 844 468
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire				
13 – Acquisitions, construction				
Total des CP prévus en LFI	20 000 000		20 000 000	20 000 000
Total des CP consommés	1 079 896	764 572		1 844 468

PRÉSENTATION PAR TITRE ET CATÉGORIE DES CRÉDITS CONSOMMÉS

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Consommées* en 2018	Ouvertes en LFI pour 2019	Consommées* en 2019	Consommées* en 2018	Ouvertes en LFI pour 2019	Consommées* en 2019
Titre 3 – Dépenses de fonctionnement	2 736 442	90 000 000	14 525 474	1 079 896	20 000 000	5 410 714
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	2 736 442	90 000 000	14 525 474	1 079 896	20 000 000	5 410 714
Titre 5 – Dépenses d'investissement	2 884 516	810 000 000	78 935 060	764 572	80 000 000	6 483 313
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État	2 884 516	810 000 000	78 935 060	764 572	80 000 000	6 483 313
Total hors FdC et AdP		900 000 000			100 000 000	
Ouvertures et annulations* hors titre 2		+15 839 041			-54 460 001	
Total*	5 620 958	915 839 041	93 460 534	1 844 468	45 539 999	11 894 027

* y.c. FdC et AdP

RÉCAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CRÉDITS

ARRÊTÉS DE REPORT DE TRANCHES FONCTIONNELLES

Date de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
04/02/2019		3 595 596						
Total		3 595 596						

ARRÊTÉS DE REPORT HORS TRANCHES FONCTIONNELLES ET HORS FONDS DE CONCOURS

Date de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
07/03/2019		10 783 445		18 155 532				
Total		10 783 445		18 155 532				

DÉCRETS DE VIREMENT

Date de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
25/09/2019		1 460 000		1 460 000				
Total		1 460 000		1 460 000				

LOIS DE FINANCES RECTIFICATIVES

Date de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
02/12/2019								74 075 533
Total								74 075 533

Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

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

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

	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
Total général		15 839 041		19 615 532				74 075 533

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action <i>Prévision LFI Consommation</i>	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 * Dépenses de personnel	Autres titres *	Total y.c. FdC et AdP	Titre 2 * Dépenses de personnel	Autres titres *	Total y.c. FdC et AdP
11 – Etudes		20 000 000 11 005 234	20 000 000 11 005 234		20 000 000 7 594 584	20 000 000 7 594 584
12 – Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire		465 000 000 82 020 069	465 000 000 82 020 069		47 000 000 3 892 858	47 000 000 3 892 858
13 – Acquisitions, construction		415 000 000 435 232	415 000 000 435 232		33 000 000 406 584	33 000 000 406 584
Total des crédits prévus en LFI *		900 000 000	900 000 000		100 000 000	100 000 000
Ouvertures / annulations y.c. FdC et AdP		+15 839 041	+15 839 041		-54 460 001	-54 460 001
Total des crédits ouverts		915 839 041	915 839 041		45 539 999	45 539 999
Total des crédits consommés		93 460 534	93 460 534		11 894 027	11 894 027
Crédits ouverts - crédits consommés		+822 378 507	+822 378 507		+33 645 972	+33 645 972

* hors FdC et AdP pour les montants de la LFI

Les autorisations d'engagement affectées sur tranche fonctionnelle ont été reportées à hauteur de 3,6 M€ par arrêté du 4 février 2019. Ces reports concernent essentiellement les crédits alloués pour les cités de Rouen et de Nantes pour lesquels les projets étaient les plus avancés en 2018.

Par ailleurs, compte tenu des spécificités du programme (budget fermé de 1 Md€ sur une période limitée, et dépense labellisée "GPI"), l'ensemble des crédits non consommés en 2018 ont été reportés par arrêté du 7 mars 2019, à hauteur de 10,8 M€ en autorisations d'engagement et 18,2 M€ en crédits de paiement.

PASSAGE DU PLF À LA LFI

	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
PLF	0	900 000 000	900 000 000	0	100 000 000	100 000 000
Amendements	0	0	0	0	0	0
LFI	0	900 000 000	900 000 000	0	100 000 000	100 000 000

Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

Programme n° 348 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

JUSTIFICATION DES MOUVEMENTS RÉGLEMENTAIRES ET DES LOIS DE FINANCES RECTIFICATIVES

Le décret n° 2019-988 du 25 septembre 2019 portant virement de crédits a ouvert 1,46 M€ en autorisations d'engagement et en crédits de paiement sur le programme 348 après annulation de crédits sur le programme 156. En effet, un projet de travaux dans les locaux de la direction départementale des finances publiques (DDFIP) du Var au sein d'une des deux cités administratives de Toulon, qui avait fait l'objet d'études préalables, sans mise en œuvre, a été intégré dans l'opération de rénovation des cités administratives de Toulon, afin de réaliser l'ensemble des travaux, dans les mêmes locaux, sous le pilotage d'une même conduite d'opération.

74,1 millions d'euros de crédits de paiement ont été annulés en loi de finances rectificative 2019 compte tenu de la sous-consommation constatée sur l'exercice 2019. Cette sous-exécution s'explique par le décalage des échéanciers de paiement associés à certaines des opérations immobilières en cours sur le programme. Cette sous-consommation est inhérente au fonctionnement des projets immobiliers et au décalage lié à la phase de sélection des projets. Ces crédits auront vocation à être remis à disposition sur le programme lors des exercices ultérieurs, pour couvrir les engagements.

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

AE 2019	CP 2019
AE ouvertes en 2019 * (E1) 915 839 041	CP ouverts en 2019 * (P1) 45 539 999
AE engagées en 2019 (E2) 93 460 534	CP consommés en 2019 (P2) 11 894 027
AE affectées non engagées au 31/12/2019 (E3) 192 810 248	dont CP consommés en 2019 sur engagements antérieurs à 2019 (P3 = P2 - P4) 2 289 243
AE non affectées non engagées au 31/12/2019 (E4 = E1 - E2 - E3) 629 568 259	dont CP consommés en 2019 sur engagements 2019 (P4) 9 604 783

RESTES À PAYER

Engagements ≤ 2018 non couverts par des paiements au 31/12/2018 brut (R1) 3 776 491				
Travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2018 (R2) 0				
Engagements ≤ 2018 non couverts par des paiements au 31/12/2018 net (R3 = R1 + R2) 3 776 491	–	CP consommés en 2019 sur engagements antérieurs à 2019 (P3 = P2 - P4) 2 289 243	=	Engagements ≤ 2018 non couverts par des paiements au 31/12/2019 (R4 = R3 - P3) 1 487 248
AE engagées en 2019 (E2) 93 460 534	–	CP consommés en 2019 sur engagements 2019 (P4) 9 604 783	=	Engagements 2019 non couverts par des paiements au 31/12/2019 (R5 = E2 - P4) 83 855 751
				Engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019 (R6 = R4 + R5) 85 342 999
				Estimation des CP 2020 sur engagements non couverts au 31/12/2019 (P5) 25 651 984
				Estimation du montant maximal des CP nécessaires après 2020 pour couvrir les engagements non couverts au 31/12/2019 (P6 = R6 - P5) 59 691 015

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

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

Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

Programme n° 348 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

Les restes à payer du programme 348 au 31 décembre 2019 s'élèvent au total à 85 342 998,82 € et concernent :

- l'action 11 pour un montant de 6 877 177,46 € ;
- l'action 12 pour un montant de 78 127 210,27 € ;
- l'action 13 pour un montant de 338 611,09 €.

Ils se ventilent par BOP de la manière suivante :

Centres financiers (BOP)	Restes à payer au 31/12/2019
BOP DIE	1 833 409,80
BOP Provence-Alpes-Côte d'Azur	42 752,28
BOP Bourgogne-Franche Comté	15 110,83
BOP Occitanie	75 333,36
BOP Nouvelle Aquitaine	371 212,84
BOP Bretagne	12 924,00
BOP Centre	45 696,00
BOP Hauts-de-France	983 322,56
BOP Grand Est	1 060 932,78
BOP Auvergne Rhône Alpes	137 798,41
BOP Île-de-France	1 326 962,42
BOP Normandie	79 437 543,54
Total général	85 342 998,82

Les restes à payer concernent quasi-exclusivement le BOP Normandie et le projet de Rouen dont le marché conception réalisation a été engagé à hauteur de 81 M€ sur l'action 12.

Le reliquat de restes à payer concerne essentiellement l'action 11 et est lié à l'engagement des marchés d'assistance à maîtrise d'ouvrage de plusieurs cités ayant validé leur programme de travaux.

JUSTIFICATION PAR ACTION

Action 11

Etudes

	Prévision LFI			Réalisation		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
(y.c. FdC et AdP)						
Autorisations d'engagement		20 000 000	20 000 000		11 005 234	11 005 234
Crédits de paiement		20 000 000	20 000 000		7 594 584	7 594 584

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation
Titre 3 : Dépenses de fonctionnement	10 000 000	6 537 409	10 000 000	5 050 170
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	10 000 000	6 537 409	10 000 000	5 050 170
Titre 5 : Dépenses d'investissement	10 000 000	4 467 825	10 000 000	2 544 415
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État	10 000 000	4 467 825	10 000 000	2 544 415
Total	20 000 000	11 005 234	20 000 000	7 594 584

Compte tenu de la nature du programme d'investissement, des consignes ont été transmises aux gestionnaires au cours de l'année 2019 afin que l'essentiel des dépenses du programme 348 soit imputé sur le titre 5, en application des règles budgétaires et comptables. Toutefois, une partie des dépenses concernant les audits engagés en 2018 ainsi qu'une partie des assistances à maîtrise d'ouvrage, avaient préalablement été comptabilisées en dépenses de fonctionnement (titre 3).

Les crédits engagés au titre de l'action 11 « Études » en 2019 ont principalement couvert :

- le désintéressement des candidats non retenus dans le cadre des dialogues compétitifs (en dialogue compétitif, les candidats sont appelés à produire des études en cours de procédure – avant-projet sommaire (APS) notamment –, et celles-ci sont, au vu de leur complexité et de leur caractère opérationnel, rémunérées par le maître d'ouvrage) ;
- l'assistance à maîtrise d'ouvrage ;
- les études et expertises préalables (notamment des diagnostics amiante).

Ainsi, les montants engagés concernent notamment :

- les indemnités des candidats non retenus pour le projet de la cité de Rouen ;
- les marchés d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour les cités de Lille, Strasbourg, Colmar, Melun et Cergy-Pontoise ;
- une étude complémentaire menée par le Centre scientifique et technique du bâtiment sur la cité de Nanterre.

En crédits de paiement, la consommation a couvert le paiement des études engagées en 2018, des assistances à maîtrise d'ouvrage programmiste, ainsi que les indemnités des candidats non retenus pour la réhabilitation de la cité administrative de Rouen.

Rénovation des cités administratives et autres sites domaniaux multi-occupants

Programme n° 348 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

CONTRIBUTION AU GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT

	Prévisions LFI			Réalisation		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
Autorisations d'engagement	0	20 000 000	20 000 000	0	11 005 234	11 005 234
Crédits de paiement	0	20 000 000	20 000 000	0	7 594 584	7 594 584

L'ensemble des dépenses de cette action contribue au Grand plan d'investissement.

Action 12

Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire

	Prévision LFI			Réalisation		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
(y.c. FdC et AdP)						
Autorisations d'engagement		465 000 000	465 000 000		82 020 069	82 020 069
Crédits de paiement		47 000 000	47 000 000		3 892 858	3 892 858

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation
Titre 3 : Dépenses de fonctionnement	47 000 000	7 981 641	5 000 000	210 541
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	47 000 000	7 981 641	5 000 000	210 541
Titre 5 : Dépenses d'investissement	418 000 000	74 038 427	42 000 000	3 682 317
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État	418 000 000	74 038 427	42 000 000	3 682 317
Total	465 000 000	82 020 069	47 000 000	3 892 858

Comme indiqué supra, des consignes ont été transmises aux gestionnaires afin que l'essentiel des dépenses du programme 348 soit imputé sur le titre 5. Néanmoins, certaines dépenses ont été comptabilisées en titre 3.

Les crédits engagés au titre de l'action 12 « Travaux et gros entretien à la charge du propriétaire » en 2019 ont quasi-intégralement servi à couvrir le démarrage des travaux de la cité de Rouen.

En crédits de paiement, la quasi-intégralité de la consommation concerne le paiement d'une avance dans le cadre du projet de la cité de Rouen.

CONTRIBUTION AU GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT

	Prévisions LFI			Réalisation		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
Autorisations d'engagement	0	465 000 000	465 000 000	0	82 020 069	82 020 069
Crédits de paiement	0	47 000 000	47 000 000	0	3 892 858	3 892 858

L'ensemble des dépenses de cette action contribue au Grand plan d'investissement.

Action 13

Acquisitions, construction

	Prévision LFI			Réalisation		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
(y.c. FdC et AdP)						
Autorisations d'engagement		415 000 000	415 000 000		435 232	435 232
Crédits de paiement		33 000 000	33 000 000		406 584	406 584

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation
Titre 3 : Dépenses de fonctionnement	33 000 000	6 424	5 000 000	150 003
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	33 000 000	6 424	5 000 000	150 003
Titre 5 : Dépenses d'investissement	382 000 000	428 808	28 000 000	256 581
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État	382 000 000	428 808	28 000 000	256 581
Total	415 000 000	435 232	33 000 000	406 584

Les crédits engagés et payés au titre de l'action 13 « Acquisitions, construction » en 2019 concernent essentiellement le projet de la cité de Bordeaux (acquisition de modulaires pendant la durée des travaux).

CONTRIBUTION AU GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT

	Prévisions LFI			Réalisation		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
Autorisations d'engagement	0	415 000 000	415 000 000	0	435 232	435 232
Crédits de paiement	0	33 000 000	33 000 000	0	406 584	406 584

L'ensemble des dépenses de cette action contribue au Grand plan d'investissement.

PROGRAMME 349

FONDS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE

Bilan stratégique du rapport annuel de performances	36
Objectifs et indicateurs de performance	38
Présentation des crédits	41
Justification au premier euro	45

BILAN STRATÉGIQUE DU RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCES

Amélie VERDIER

Directrice du budget

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

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

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

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

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

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

Sélection de nouveaux projets

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

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

Poursuite du processus de contractualisation avec les porteurs de projets lauréats

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

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

Lancement des premiers projets

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

RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

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

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF 1

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

INDICATEUR 1.1

Efficience du fonds pour la transformation de l'action publique

(du point de vue du contribuable)

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

Commentaires techniques

Taux de sélectivité des projets

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

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

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

ANALYSE DES RÉSULTATS

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

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

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

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

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

(du point de vue du citoyen)

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

Commentaires techniques

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

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

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

INDICATEUR 2.2

Retour sur investissement attendu des projets financés

(du point de vue du contribuable)

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

Commentaires techniques

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

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

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

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

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

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

Retour sur investissement

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

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

PRÉSENTATION DES CRÉDITS

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

2019 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

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

2019 / CRÉDITS DE PAIEMENT

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

Fonds pour la transformation de l'action publique

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

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

2018 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

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

2018 / CRÉDITS DE PAIEMENT

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

PRÉSENTATION PAR TITRE ET CATÉGORIE DES CRÉDITS CONSOMMÉS

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

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

* y.c. FdC et AdP

RÉCAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CRÉDITS

ARRÊTÉS DE REPORT HORS TRANCHES FONCTIONNELLES ET HORS FONDS DE CONCOURS

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

DÉCRETS DE TRANSFERT

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

LOIS DE FINANCES RECTIFICATIVES

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

Fonds pour la transformation de l'action publique

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

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

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

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

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

* hors FdC et AdP pour les montants de la LFI

PASSAGE DU PLF À LA LFI

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

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

JUSTIFICATION DES MOUVEMENTS RÉGLEMENTAIRES ET DES LOIS DE FINANCES RECTIFICATIVES

Reports de crédits

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

Transferts de crédits

Par un décret en date du 5 novembre 2019, 0,6 M€ en titre 2 ont été transférés du programme 349 à destination du programme 155 « Conception, gestion et évaluation des politiques de l'emploi et du travail » de la mission « Travail et emploi », du programme 214 « Soutien de la politique de l'éducation nationale » de la mission « Enseignement scolaire » et du programme 333 « Moyens mutualisés des administrations déconcentrées » de la mission « Direction de l'action du Gouvernement ».

Ce transfert était destiné à permettre la couverture des besoins en titre 2 (dépenses de personnel), au titre de l'exercice 2019, de certains projets lauréats du Fonds de transformation de l'action publique (projet « Plateforme régionale des achats de l'Etat étendue » porté par la direction des achats de l'État [DAE] et projet « Indicateurs d'insertion » porté conjointement par le ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse et par celui du travail).

En effet, à titre exceptionnel, le FTAP peut être amené à financer des dépenses de personnel à condition qu'elles présentent un caractère temporaire et que leur montant demeure limité. Le programme 349 ne portant pas lui-même d'emplois, il doit alors être procédé par décret de transfert.

Loi de finances rectificative pour 2019

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

RÉSERVE DE PRÉCAUTION ET FONGIBILITÉ

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

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

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

RESTES À PAYER

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

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

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

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

JUSTIFICATION PAR ACTION

Action 01

Fonds pour la transformation de l'action publique

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

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

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

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

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

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

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

Chaque projet sélectionné donne lieu à la conclusion d'un contrat de transformation conclu entre le lauréat, d'une part, et la DB et la DITP, d'autre part. La conclusion de ces contrats s'avère un processus exigeant qui a notamment pour objet d'engager le porteur de projet sur des objectifs annuels d'économies, déclinés par nature de dépense (dépenses de personnel, autres dépenses de fonctionnement, dépenses d'investissement, etc.). Les financements octroyés par le FTAP font l'objet d'un échéancier pluriannuel, le plus souvent sur trois ans. Les crédits sont mis à la disposition des porteurs de projet et ajustés le cas échéant en fonction de l'avancement du projet et du respect des indicateurs de suivi et de résultat figurant au contrat, lesquels portent à la fois sur le montant d'économies 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, direction interministérielle du numérique (DINUM). Pour rappel, deux premiers appels à projets ont été menés à bien en 2018 ; ils ont permis de sélectionner 33 projets lauréats. Les projets sélectionnés portent principalement sur le numérique et concernent des domaines variés tels que la recherche d'emploi, les prévisions météorologiques, la politique d'hébergement et de logement des personnes sans abri ou encore le parcours universitaire des étudiants. Au total et en prenant en compte certaines évolutions décidées par le COPIL (abandon des projets *France Connect* et *Padotems – Télé médecine*, ajustement à la hausse du montant attribué au projet *Health Data Hub* et, en sens inverse, ajustement à la baisse du montant attribué au projet porté par l'AMUE), l'enveloppe attribuée aux projets sélectionnés en 2018 atteint 191 M€ soit la quasi-totalité de l'enveloppe ouverte par la loi de finances.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Fonds pour la transformation de l'action publique

Programme n° 349 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation
Titre 2 : Dépenses de personnel	5 000 000		5 000 000	
Rémunérations d'activité	5 000 000		5 000 000	
Titre 3 : Dépenses de fonctionnement	12 700 000	22 895 348	10 200 000	9 449 790
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	12 700 000	19 725 348	10 200 000	8 169 790
Subventions pour charges de service public		3 170 000		1 280 000
Titre 5 : Dépenses d'investissement	159 300 000	4 264 843	91 800 000	1 565 393
Dépenses pour immobilisations corporelles de l'État	17 700 000	776 934	10 200 000	711 854
Dépenses pour immobilisations incorporelles de l'État	141 600 000	3 487 910	81 600 000	853 539
Titre 6 : Dépenses d'intervention	68 000 000	24 115 717	53 000 000	21 456 700
Transferts aux entreprises		6 005 000		4 220 000
Transferts aux autres collectivités	68 000 000	18 110 717	53 000 000	17 236 700
Titre 7 : Dépenses d'opérations financières		14 055 000		5 125 000
Dotations en fonds propres		12 555 000		3 625 000
Dépenses de participations financières		1 500 000		1 500 000
Total	245 000 000	65 330 908	160 000 000	37 596 883

CONTRIBUTION AU GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT

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

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

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

SYNTHÈSE DES OPÉRATEURS DU PROGRAMME

RÉCAPITULATION DES CRÉDITS ALLOUÉS AUX OPÉRATEURS DE L'ÉTAT

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

PROGRAMME 351

FONDS D'ACCOMPAGNEMENT INTERMINISTÉRIEL RESSOURCES HUMAINES

Bilan stratégique du rapport annuel de performances	56
Objectifs et indicateurs de performance	57
Présentation des crédits	58
Justification au premier euro	61

BILAN STRATÉGIQUE DU RAPPORT 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 », créé par la loi de finances initiale pour 2019 et placé sous la responsabilité du directeur général de l'administration et de la fonction publique, participe au co-financement de la conception et de la mise en œuvre des plans d'accompagnement des réformes structurelles en matière de ressources humaines. 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.

En 2019, 8,9 M€, dont 7,4 M€ de dépenses de personnel, ont été mobilisés sur le programme 351 pour co-financer six projets de transformation. Le fonds a été sollicité pour accompagner la réforme de deux réseaux de services déconcentrés : la transformation des pôles entreprises, emploi et économie (pôles 3E) des directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) et la mise en œuvre du nouveau réseau de proximité des finances publiques. Par ailleurs, quatre établissements publics ont également bénéficié d'un co-financement dans le cadre de leurs plans de transformation (Institut français du cheval et de l'équitation, Météo France, Voies navigables de France et Réunion des musées nationaux – Grand Palais). Ce sont plus de 33 000 agents qui bénéficient d'actions d'accompagnement co-financées par le programme 351.

RÉCAPITULATION DES OBJECTIFS ET DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

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

INDICATEUR 1.1

Efficience du fonds d'accompagnement interministériel « Ressources Humaines »

OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

OBJECTIF 1

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

INDICATEUR 1.1

Efficiences du fonds d'accompagnement interministériel « Ressources Humaines »

(du point de vue du contribuable)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée	2019 Réalisation	2020 Cible PAP 2019
Délai d'instruction des projets à compter de l'accusé de réception des dossiers complets par le comité de sélection	jours	Sans objet		60	60	10,3	50

Commentaires techniques

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: Somme des délais d'instruction des projets à compter de l'accusé de réception des dossiers complets par le comité de sélection / Nombre de projets retenus par le comité de sélection

ANALYSE DES RÉSULTATS

Les plans de transformation ministériels connaissent des degrés de maturité et d'exécution divers. L'appel à projet au fil de l'eau permet d'assurer une mobilisation rapide du FAIRH au plus près de la temporalité propre à chaque réforme. L'indicateur de performance du programme 351 est relatif au délai d'instruction des projets à compter de l'accusé de réception des dossiers complets par le comité de sélection. Il est utilisé en gestion afin de garantir un délai réduit entre la réception d'un dossier complet et la décision du comité de sélection pour permettre au porteur du projet de connaître rapidement les plafonds de co-financement alloués.

Fixé à 60 jours en 2019, le délai moyen constaté d'instruction à compter de la réception d'un dossier complet est légèrement supérieur à 10 jours en 2019. L'écart entre la prévision et le réalisé s'explique par l'identification d'une majorité de projets en amont de leurs dépôts et un accompagnement proposé aux porteurs dans la constitution de leurs dossiers.

Néanmoins, le délai moyen entre la réception du dossier initial et sa présentation en comité est de 30 jours. En effet, sur les douze dossiers reçus en 2019, neuf ont fait l'objet d'une demande de compléments en cours d'instruction. Ces demandes portent pour l'essentiel sur des précisions à apporter quant aux modalités de calculs des dépenses prévisionnelles présentées dans ces dossiers. Aucun dossier n'a nécessité plus d'une itération entre les services instructeurs et les porteurs de projets. En outre, les porteurs de projets ont, dans l'ensemble, fait preuve d'une grande réactivité pour la production des éléments complémentaires demandés.

PRÉSENTATION DES CRÉDITS

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

2019 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action <i>Prévision LFI 2019</i> <i>Consommation 2019</i>	Titre 2 Dépenses de personnel	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Total	Total y.c. FdC et AdP prévus en LFI
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines	40 000 000	10 000 000	50 000 000	50 000 000
Total des AE prévues en LFI	40 000 000	10 000 000	50 000 000	50 000 000
Ouvertures / annulations par FdC et AdP				
Ouvertures / annulations hors FdC et AdP	-39 193 000	-10 000 000	-49 193 000	
Total des AE ouvertes	807 000		807 000	
Total des AE consommées				

2019 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action <i>Prévision LFI 2019</i> <i>Consommation 2019</i>	Titre 2 Dépenses de personnel	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Total	Total y.c. FdC et AdP prévus en LFI
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines	40 000 000	10 000 000	50 000 000	50 000 000
Total des CP prévus en LFI	40 000 000	10 000 000	50 000 000	50 000 000
Ouvertures / annulations par FdC et AdP				
Ouvertures / annulations hors FdC et AdP	-39 193 000	-10 000 000	-49 193 000	
Total des CP ouverts	807 000		807 000	
Total des CP consommés				

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

2018 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Total hors FdC et AdP prévus en LFI	Total y.c. FdC et AdP
	Prévision LFI 2018 Consommation 2018	
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines		
Total des AE prévues en LFI		
Total des AE consommées		

2018 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Total hors FdC et AdP prévus en LFI	Total y.c. FdC et AdP
	Prévision LFI 2018 Consommation 2018	
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines		
Total des CP prévus en LFI		
Total des CP consommés		

PRÉSENTATION PAR TITRE ET CATÉGORIE DES CRÉDITS CONSOMMÉS

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Consommées* en 2018	Ouvertes en LFI pour 2019	Consommées* en 2019	Consommées* en 2018	Ouverts en LFI pour 2019	Consommés* en 2019
Titre 2 – Dépenses de personnel		40 000 000			40 000 000	
Rémunérations d'activité		40 000 000			40 000 000	
Titre 3 – Dépenses de fonctionnement		10 000 000			10 000 000	
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel		10 000 000			10 000 000	
Total hors FdC et AdP		50 000 000			50 000 000	
Ouvertures et annulations* en titre 2		-39 193 000			-39 193 000	
Ouvertures et annulations* hors titre 2		-10 000 000			-10 000 000	
Total*		807 000			807 000	

* y.c. FdC et AdP

Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines

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

RÉCAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CRÉDITS

DÉCRETS DE TRANSFERT

Date de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
26/11/2019					881 979	1 252 130	881 979	1 252 130
Total					881 979	1 252 130	881 979	1 252 130

LOIS DE FINANCES RECTIFICATIVES

Date de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
02/12/2019					38 311 021	8 747 870	38 311 021	8 747 870
Total					38 311 021	8 747 870	38 311 021	8 747 870

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

	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
Total général					39 193 000	10 000 000	39 193 000	10 000 000

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action <i>Prévision LFI Consommation</i>	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 * Dépenses de personnel	Autres titres *	Total y.c. FdC et AdP	Titre 2 * Dépenses de personnel	Autres titres *	Total y.c. FdC et AdP
01 – Accompagnement interministériel Ressources humaines	40 000 000	10 000 000	50 000 000	40 000 000	10 000 000	50 000 000
Total des crédits prévus en LFI *	40 000 000	10 000 000	50 000 000	40 000 000	10 000 000	50 000 000
Ouvertures / annulations y.c. FdC et AdP	-39 193 000	-10 000 000	-49 193 000	-39 193 000	-10 000 000	-49 193 000
Total des crédits ouverts	807 000		807 000	807 000		807 000
Total des crédits consommés						
Crédits ouverts - crédits consommés	+807 000		+807 000	+807 000		+807 000

* hors FdC et AdP pour les montants de la LFI

Le programme participe au financement des plans d'accompagnement de réformes structurelles en matière de ressources humaines. Ce financement intervient par transferts de crédits,

En 2019, cinq programmes ont bénéficié d'un transfert depuis le programme 351 pour 881 979 € en titre 2 et 1 252 130€ en hors titre 2.

La DGFIP a également présenté un projet concernant le nouveau réseau de proximité des finances publiques. Les crédits accordés s'élevaient à 6 823 459 €. Les programmes 156 et 351 relevant du ministère de l'Action et des comptes publics, le transfert a été réalisé lors de la loi de finances rectificative par une moindre annulation des crédits sur le P156 et une sur-annulation d'un montant équivalent sur le P351,

En fin de gestion les crédits restant au programme, 807 000€, correspondent au montant du co-financement destiné à l'accompagnement de la préfiguration des secrétariats généraux communs (SGC) des préfectures et des directions départementales interministérielles (DDI). Or, les dépenses afférentes n'ayant pas été engagées en 2019, le transfert prévu vers le programme 307 n'a pas été opéré.

PASSAGE DU PLF À LA LFI

	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
PLF	40 000 000	10 000 000	50 000 000	40 000 000	10 000 000	50 000 000
Amendements	0	0	0	0	0	0
LFI	40 000 000	10 000 000	50 000 000	40 000 000	10 000 000	50 000 000

Le programme 351 n'a pas fait l'objet d'amendement.

JUSTIFICATION DES MOUVEMENTS RÉGLEMENTAIRES ET DES LOIS DE FINANCES RECTIFICATIVES

Les mouvements réglementaires ayant affectés les crédits votés en loi de finances sont les suivants :

- Décret n°2019-1240 du 26 novembre 2019 portant transfert de crédits pour un montant de 2 134 109 € en AE et CP dont 881 979€ en titre 2 du programme 351 à destination des programmes suivants :

INTITULÉ DU PROGRAMME,	Numéro du programme	AUTORISATIONS d'engagement ouvertes	CRÉDITS de paiement ouverts
Compétitivité et durabilité de l'agriculture, de l'agroalimentaire, de la forêt, de la pêche et de l'aquaculture	149	338 607	338 607
Patrimoines	175	92 573	92 573
Infrastructures et services de transports	203	717 900	717 900
Expertise, économie sociale et solidaire, information géographique et météorologie	159	103 050	103 050
Développement des entreprises et régulations	134	881 979	881 979

- La loi n°2019-1270 du 2 décembre 2019 de finances rectificative pour 2019 a annulé :

- 38,3 M€ en AE et en CP en titre 2, dont 6,8 M€ ont été symétriquement crédités au programme 156 pour financer le plan de transformation de la DGFIP, et le solde au titre de crédits sans objet.
- 8,7 M€ en AE et en CP en hors titre 2.

RÉSERVE DE PRÉCAUTION ET FONGIBILITÉ

L'ensemble des crédits du programme est labellisé en grand plan d'investissement. A ce titre, ils sont exonérés de réserve de précaution.

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

AE 2019	CP 2019
AE ouvertes en 2019 * (E1) 0	CP ouverts en 2019 * (P1) 0
AE engagées en 2019 (E2) 0	CP consommés en 2019 (P2) 0
AE affectées non engagées au 31/12/2019 (E3) 0	dont CP consommés en 2019 sur engagements antérieurs à 2019 (P3 = P2 - P4) 0
AE non affectées non engagées au 31/12/2019 (E4 = E1 - E2 - E3) 0	dont CP consommés en 2019 sur engagements 2019 (P4) 0

RESTES À PAYER

Engagements ≤ 2018 non couverts par des paiements au 31/12/2018 brut (R1) 0					
Travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2018 (R2) 0					
	Engagements ≤ 2018 non couverts par des paiements au 31/12/2018 net (R3 = R1 + R2) 0	-	CP consommés en 2019 sur engagements antérieurs à 2019 (P3 = P2 - P4) 0	=	Engagements ≤ 2018 non couverts par des paiements au 31/12/2019 (R4 = R3 - P3) 0
	AE engagées en 2019 (E2) 0	-	CP consommés en 2019 sur engagements 2019 (P4) 0	=	Engagements 2019 non couverts par des paiements au 31/12/2019 (R5 = E2 - P4) 0
					Engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019 (R6 = R4 + R5) 0
					Estimation des CP 2020 sur engagements non couverts au 31/12/2019 (P5) 0
					Estimation du montant maximal des CP nécessaires après 2020 pour couvrir les engagements non couverts au 31/12/2019 (P6 = R6 - P5) 0

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

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

Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines

Programme n° 351 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

JUSTIFICATION PAR ACTION

Action 01

Accompagnement interministériel Ressources humaines

	Prévision LFI			Réalisation		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
(y.c. FdC et AdP)						
Autorisations d'engagement	40 000 000	10 000 000	50 000 000			
Crédits de paiement	40 000 000	10 000 000	50 000 000			

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation
Titre 2 : Dépenses de personnel	40 000 000		40 000 000	
Rémunérations d'activité	40 000 000		40 000 000	
Titre 3 : Dépenses de fonctionnement	10 000 000		10 000 000	
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	10 000 000		10 000 000	
Total	50 000 000		50 000 000	

Prévision LFI 2019 : 50 M€ en AE et en CP dont 10 M€ en HT2

Le programme ne consomme pas directement ses crédits mais les transfère dans le cadre de co-financement de projets.

En 2019, le programme 351 a co-financé les actions d'accompagnement en matière de ressources humaines de six projets de transformation pour un montant total de 8 957 568 € dont 7 381 979 € de dépenses de personnel.

Une partie des financements a été effectuée fait via un décret portant transfert de crédits pour un montant de 2,13 M€ en AE et CP dont 0,88 M€ en titre 2 (décret n°2019-1240 du 26 novembre 2019).

Les transferts hors titre 2 (1,25 M€) relèvent du titre 3 et correspondent aux co-financements de subventions pour charges de service publics versées pour accompagner les transformations de quatre établissements publics.

Ils se répartissent comme suit :

- 0,1 M€ transférés sur le programme 159 au bénéfice de Météo France (co-financement à hauteur de 50 % de 10 PRS et 1 IDV) ;
- 0,71 M€ transférés sur le programme 203 au bénéfice de Voie navigables de France (co-financement à hauteur de 50 % pour des actions relevant de la phase de conception du projet – formation et licence pour un outil de GPRH – et d'accompagnement collectif anticipé – formation des encadrants à la conduite du changement et coaching, dispositif d'écoute) ;

- 0,34 M€ transférés sur le programme 149 au bénéfice de l'Institut français du cheval et de l'équitation (co-financement à hauteur de 50 % pour 3 indemnités de départ volontaire (IDV), 8 primes de restructuration des services (PRS), la masse salariale correspondant à deux agents contractuels recrutés pour constituer une cellule d'accompagnement au sein de la DRH, l'accompagnement individuel de six agents par un prestataire (définition d'un projet professionnel, aide à la rédaction de CV, proposition d'emplois et préparation aux entretiens de recrutement), 10 bilans de compétences, 2 validations des acquis de l'expérience (VAE) et 10 formations de reconversion) ;
- 0,09 M€ transférés sur le programme 175 au bénéfice de la Réunion des musées nationaux – Grand Palais (co-financement à hauteur de 75% pour l'organisation de 3 forums des métiers, des permanences psychologiques, le recrutement de 2,5 ETP (contractuels) en renfort pour assurer le suivi des agents, 2 indemnités de rupture conventionnelle, l'appui d'un prestataire pour la mise en place d'un dispositif de rupture collective, des formations à l'accompagnement au changement de 11 managers).

La totalité des transferts de titre 2 (0,88 M€) correspond à des dépenses d'accompagnement effectuées sur le programme 134 dans le cadre de la transformation des pôles 3E des DIRECCTE (co-financement à hauteur de 85 % de 7 PRS et 1 IDV pour un montant total de 1 M€ ; le taux de co-financement exceptionnel a été accordé par le comité pour tenir compte de l'absence de budgétisation en LFI 2019 des mesures d'accompagnement).

La procédure mise en oeuvre pour le financement du projet de nouveau réseau de proximité des finances publiques présenté par la DGFIP, a été l'annulation en LFR des crédits du programme 351 et une moindre annulation sur le programme 156 équivalente aux montants financés par le FAIRH pour 6,8 M€ en AE et CP, afin de tenir compte de l'impossibilité d'effectuer un transfert de crédits entre programmes d'un même ministère.

Par ailleurs, les écarts constatés entre l'annulation de crédits sur le programme 351 (38,3 M€ en AE et 8,7 M€ en CP) et le montant de levée de la réserve sur le programme 156 (6,8M€ en AE et CP) correspondent aux crédits du programme 351 non exécutés en 2019 et donc annulés dans le cadre de la loi de finances rectificative n° 2019-1270 du 2 décembre 2019.

CONTRIBUTION AU GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT

	Prévisions LFI			Réalisation		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
Autorisations d'engagement	40 000 000	10 000 000	50 000 000	0	0	0
Crédits de paiement	40 000 000	10 000 000	50 000 000	0	0	0

L'ensemble des crédits du programme 351 sont labélisés grand plan d'investissement.

PROGRAMME 352

FONDS POUR L'ACCÉLÉRATION DU FINANCEMENT DES START-UP D'ÉTAT

Bilan stratégique du rapport annuel de performances	68
Objectifs et indicateurs de performance	69
Présentation des crédits	73
Justification au premier euro	77

BILAN STRATÉGIQUE DU RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCES

Nadi BOU HANNA

Directeur de la direction interministérielle du numérique (DINUM)

Responsable du programme n° 352 : Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État

Précisions sur le changement de responsable du programme

La direction interministérielle du numérique (DINUM), créée par décret du 25 octobre 2019, prend la suite de la direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication de l'État (DINSIC).

L'année 2019 a marqué un tournant avec la mise en place du fonds pour l'accélération du financement des startups d'État. En effet, la loi de finances 2019 a d'une part créé un programme spécifique pour l'accélération de l'innovation numérique (programme n°352) en y basculant les crédits dédiés aux startups d'État auparavant portés par le programme 129, et d'autre part, doté ce nouveau programme d'un complément de financement en AE. Ont ainsi été ouverts en 2019 7,2 M€ en AE et 2,1 M€ en CP permettant de financer l'émergence et le développement de produits et services numériques innovants pour résoudre des problèmes de politiques publiques. Ce programme soutient 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.

La création de ces services publics exige des outils performants et des méthodes de travail agiles et ouvertes. Ces méthodes ont éclos au sein de l'incubateur des startups d'État de la DINUM. Pour soutenir cette culture de l'innovation numérique un accompagnement technique et méthodologique est proposé aux administrations pour les aider à déployer des services innovants qui répondent le mieux aux besoins des usagers.

A travers le programme 352, l'accélération des startups d'État constitue l'un des principaux leviers de transformation numérique du service public portés par le programme Tech.gouv.

Dans son rôle d'animation d'un réseau d'incubateurs ministériel, la direction interministérielle du numérique mobilise des coachs et des expertises pointues qui accompagnent les agents publics (intrapreneurs) dans la création de services numériques. Par ailleurs, la DINUM accompagne l'émergence, l'accélération et l'industrialisation des startups d'État à succès.

Le programme 352 a bénéficié en loi de finances rectificative d'un complément de 1,1 M€ en crédits de paiement. Ce complément a permis d'accélérer la mise en œuvre des leviers d'innovation numérique au sein du service public, portés par le programme Tech.gouv et au profit des Startups d'État. Il a permis de cadrer le dispositif d'ensemble et d'accélérer le programme d'innovation numérique de l'État.

Les réalisations suivantes sont ainsi intervenues en 2019 :

- 47 problèmes ont été investigués,
- 32 produits ont été lancés,
- 81 intrapreneurs ont été formés à la méthode Startups d'État,

En parallèle, 8 produits ont été abandonnés.

Par ailleurs, la DINUM a lancé en 2019 deux appels à projets qui co-financent l'accélération de services publics numériques.

La loi de finances pour 2020 permet de poursuivre cette dynamique d'accélération des startups d'État en dotant le programme 352 de 9,2 M€ en AE et 11,2 M€ de crédits de paiements. Ce budget financera également le programme « Entrepreneurs d'Intérêt Général », qui contribue de la même manière que les startups d'État à diffuser la culture de l'innovation numérique au sein de l'État. Ce programme était auparavant financé par le « Programme d'Investissement d'Avenir ».

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	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée PAP 2019	2019 Réalisation	2020 Cible PAP 2019
Nombre de problèmes investigués	Nombre	N/A	N/A	42	42	47	80

Commentaires techniques

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

Mode de calcul : La réalisation correspond au nombre cumulé des problèmes investigués entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2019.

ANALYSE DES RÉSULTATS

Cet indicateur représente le nombre de startups d'État qui sont passées par une phase d'investigation de problèmes. Cette démarche d'investigation a été lancée pour favoriser les chances de succès des nouvelles startups d'État.

Depuis la mi-2019, des phases d'investigation préalables au lancement d'une équipe sont lancées pour valider un besoin et estimer s'il est pertinent de lancer une phase de construction de 6 mois. Ces phases d'investigation ont été expérimentées dans les territoires (département du Var, agglomération de Pau, Région Bretagne) avant d'être déployées progressivement sur l'ensemble du portefeuille (Startups en construction avec un partenariat avec la DINUM), mais aussi dans les incubateurs partenaires.

Auparavant, l'investigation du problème était réalisée après le lancement de la Startup d'État (et donc l'engagement du budget correspondant), sans qu'il ne soit prévu de jalon intermédiaire pour décider si le problème investigué est assez criant et universel pour justifier un investissement. Sur les 47 investigations menées en 2019, 27 ont été menées sans ce jalon décisionnel (principalement pour les services lancés avant la mi-2019), et 20 ont été menées avec ce jalon (mise en place de la phase d'investigation progressive sur tout le portefeuille dès la mi-2019). Sur ces-dernières, 6 ont abouti à une phase de construction.

L'objectif fixé en 2019 a légèrement été dépassé, avec 5 problèmes investigués de plus que la prévision PAP 2019. Cela a été rendu possible par le succès du programme proposé à destination des territoires, qui a permis de faire remonter des problèmes rencontrés sur le terrain par des agents publics territoriaux. Ce succès nous a permis de rôder la méthodologie de la phase d'investigation afin de gérer la croissance du programme en 2020 (objectif : quasi-doublement du nombre de problèmes investigués). Par ailleurs, en permettant de filtrer les sujets, la phase d'investigation a prouvé son efficacité à réduire les risques en évitant des investissements conséquents sur des sujets pour lesquels un service numérique n'aurait pas un impact significatif, ou pour lesquels des solutions existent déjà sur le marché. En 2020 il est prévu de déployer la phase d'investigation prévue à la DINUM au sein des incubateurs partenaires.

Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État

Programme n° 352 | OBJECTIFS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

INDICATEUR : 1.2 : Nombre de produits lancés par an

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée PAP 2019	2019 Réalisation	2020 Cible PAP 2019
Nombre de produits lancés par an	Nombre	15	34	19	19	32	30

Commentaires techniquesSource des données : Tableau de suivi de l'incubateur des services numériques de la DINUMMode de calcul : La réalisation 2019 correspond au nombre cumulé des produits lancés entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2019. Les données calculées au titre de 2017 et 2018 sont issues du programme 129, auparavant porteur des crédits dédiés au Statups d'État.**ANALYSE DES RÉSULTATS**

Cet indicateur représente la quantité de Startups d'État passées par une phase de construction de produit.

Pour chaque startup d'État, l'administration a mis à disposition un agent public intrapreneur et validé un budget pour une équipe de 2 à 4 personnes, qui constitue dès lors une Startup d'État autonome. Une startup d'état est responsable de son budget, gère ses ressources humaines et choisit ses outils. Sans cahier des charges, elle lance un service fonctionnel dès les premières semaines de travail. L'objectif est de tester son produit auprès de premiers usagers.

En 2019, 32 Startups d'État sont passées par une phase de construction de produit notamment :

- Aidants Connect : Service permettant à un aidant professionnel de réaliser les démarches administratives en ligne à la place d'une personne ne parvenant pas à les faire seule ;
- Andi : Plateforme pour faciliter l'immersion professionnelle des personnes en situation de handicap ;
- Cartobio : Outil permettant d'ouvrir, d'enrichir et de partager les données parcellaires de l'agriculture biologique

Ainsi, l'objectif de lancement de 19 produits en 2019 (prévision PAP 2019) a largement été dépassé. Ce résultat est à la fois la preuve du succès du programme Startups d'État qui essaime à présent dans les incubateurs partenaires où les lancements de services ont été multipliés, mais il confirme également la nécessité de conditionner le lancement de services numériques nouveaux à la réalisation d'une phase d'investigation préalable afin d'éviter la dispersion des ressources sur des sujets moins impactants.

INDICATEUR : 1.3 : Nombre de produits abandonnés par an

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée PAP 2019	2019 Réalisation	2020 Cible PAP 2019
Nombre de produits abandonnés par an	Nombre	6	5	3	3	8	10

Commentaires techniquesSource des données : Tableau de suivi de l'incubateur des services numériques de la DINUMMode de calcul : La réalisation correspond au nombre cumulé des produits qui ont été abandonnés entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2019. Les données calculées au titre de 2017 et 2018 sont issues du programme 129, auparavant porteur des crédits dédiés aux Startups d'État.**ANALYSE DES RÉSULTATS**

Cet indicateur représente la quantité de produits abandonnés au cours de leur vie en tant que Startup d'État. Il permet de mesurer le niveau de risque pris : un faible nombre d'échecs révèle une absence de prise de risque suffisante.

En 2019, 8 produits ont été abandonnés au cours de leur cycle de vie : DossierSco, Plateforme EAC, Reuni, Trait d'Union, Fil'harmonic, Cobot, Fluctuat, Permis de construire Facile.

La justification d'arrêt varie en fonction de chaque produit. Les principaux motifs d'abandon sont :

- le déséquilibre entre les efforts investis dans une Startup d'État et son impact constaté,
- la modification de la législation rendant le produit obsolète,
- le déséquilibre entre la feuille de route des administrations partenaires et les objectifs du produit.

L'objectif fixé au PAP 2019 (3 produits abandonnés) a été dépassé, ce qui permet de tirer deux enseignements :

- **le niveau de risque pris par les équipes au lancement de services est suffisant et cohérent avec l'objectif de l'incubateur de la DINUM** de jouer un rôle de laboratoire autorisant le droit à l'erreur afin de favoriser l'émergence de services innovants ;
- certains services (Fluctuat, Cobot, Permis de construire facile, Fil-harmonic, Reuni) auraient pu être filtrés si une phase d'investigation avait eu lieu : la **généralisation de cette phase en 2020 devrait permettre d'éviter ce genre de cas.**

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	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée PAP 2019	2019 Réalisation	2020 Cible PAP 2019
Nombre de produits devenus des services public à impact national majeur au cours de l'année	Nombre	2	1	1	1	1	2

Commentaires techniques

Source des données : Ministère de l'éducation nationale

Mode de calcul : Le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse a acté, par décret et arrêtés publiés le 1er septembre au Journal officiel, la généralisation de la certification Pix au profit des élèves des classes de 3ème et de Terminale, remplaçant officiellement le brevet informatique et internet (B2i).

Cette généralisation s'étalera sur 2 années scolaires à partir de cette rentrée. Elle fait suite à une expérimentation ayant mobilisé près de 1 000 collèges et lycées pionniers.

Le Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation acte également le remplacement du Certificat informatique et internet C2i (niveau 1) par Pix. Les données calculées au titre de 2017 et 2018 sont issues du programme 129, auparavant porteur des crédits dédiés aux Startups d'État.

ANALYSE DES RÉSULTATS

Cet indicateur représente la quantité de produits ayant quitté l'incubateur pour s'intégrer dans l'administration porteuse ou devenir juridiquement autonome. Le produit n'est pas mis en maintenance. L'équipe est renforcée pour assurer :

- l'exploitation et l'amélioration du service de manière pérenne ;
- le support aux usagers ;
- l'adaptation aux évolutions des besoins, des technologies ou des réglementations.

En 2019, le ministère de l'éducation nationale a décidé de généraliser le produit PIX à l'ensemble du territoire.

Le service se présente sous la forme d'une plateforme en ligne d'évaluation et de certification des compétences numériques dont l'objectif est de susciter l'envie de se former tout au long de la vie en proposant des méthodes d'évaluation innovantes, exigeantes et bienveillantes ainsi que des recommandations de formations ciblées.

OBJECTIF 2 : DÉVELOPPER DES MÉTHODES DE RECRUTEMENT INNOVANTES POUR RÉSOUDRE DES DÉFIS PUBLICS**INDICATEUR 2.1 : Nombre d'intrapreneurs formés à la méthode startup d'État**

(du point de vue du citoyen)

	Unité	2017 Réalisation	2018 Réalisation	2019 Prévision PAP 2019	2019 Prévision actualisée PAP 2019	2019 Réalisation	2020 Cible PAP 2019
Nombre d'intrapreneurs formés à la méthode startup d'État	Nombre	43	63	80	80	81	130

Commentaires techniquesSource des données : Tableau de suivi de l'incubateur des services numériques de la DINUMMode de calcul : Nombre cumulé d'agents publics formés à la méthode startup d'Etat ayant participé à la réalisation d'une Startup d'État ou de territoires.**ANALYSE DES RÉSULTATS**

Cet indicateur représente le nombre d'intrapreneurs sélectionnés lors d'appels à projets et de recrutement dans des équipes déjà formées. Ces intrapreneurs sont issus des administrations partenaires et rejoignent une équipe pour monter en compétence sur la réalisation de produits informatiques ou simplement pour partager ses compétences métiers ou techniques.

En 2019, onze collectivités ont coopéré avec la DINUM afin d'expérimenter l'approche beta.gouv.fr au sein de leur organisation. Deux conseils régionaux, sept conseils départementaux, une communauté d'agglomération et une commune ont effectivement décidés de permettre à leurs agents publics d'apprendre de nouvelles façons de concevoir l'exécution des politiques publiques et de réfléchir à la construction de services publics orientés usagers.

Grâce à ces coopérations État-Territoires, 21 agents de l'administration centrale et 60 agents publics territoriaux ont été accompagnés pendant 9 semaines dans le cadre du programme de préincubation de beta.gouv.fr. et ont été formés à l'approche Beta.gouv.fr.

PRÉSENTATION DES CRÉDITS

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

2019 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Total	Total y.c. FdC et AdP prévus en LFI
<i>Prévision LFI 2019</i> Consommation 2019			
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	7 200 000 7 356 524	7 200 000 7 356 524	7 200 000
Total des AE prévues en LFI	7 200 000	7 200 000	7 200 000
Ouvertures / annulations par FdC et AdP	+2 990 000	+2 990 000	
Ouvertures / annulations hors FdC et AdP	+769 200	+769 200	
Total des AE ouvertes	10 959 200	10 959 200	
Total des AE consommées	7 356 524	7 356 524	

2019 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Titre 3 Dépenses de fonctionnement	Total	Total y.c. FdC et AdP prévus en LFI
<i>Prévision LFI 2019</i> Consommation 2019			
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État	2 100 000 5 971 406	2 100 000 5 971 406	2 100 000
Total des CP prévus en LFI	2 100 000	2 100 000	2 100 000
Ouvertures / annulations par FdC et AdP	+2 990 000	+2 990 000	
Ouvertures / annulations hors FdC et AdP	+2 240 870	+2 240 870	
Total des CP ouverts	7 330 870	7 330 870	
Total des CP consommés	5 971 406	5 971 406	

Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État

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

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

2018 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Total hors FdC et AdP prévus en LFI	Total y.c. FdC et AdP
<i>Prévision LFI 2018</i> Consommation 2018		
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État		
Total des AE prévues en LFI		
Total des AE consommées		

2018 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action	Total hors FdC et AdP prévus en LFI	Total y.c. FdC et AdP
<i>Prévision LFI 2018</i> Consommation 2018		
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État		
Total des CP prévus en LFI		
Total des CP consommés		

PRÉSENTATION PAR TITRE ET CATÉGORIE DES CRÉDITS CONSOMMÉS

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Consommées* en 2018	Ouvertes en LFI pour 2019	Consommées* en 2019	Consommés* en 2018	Ouverts en LFI pour 2019	Consommés* en 2019
Titre 3 – Dépenses de fonctionnement		7 200 000	7 356 524		2 100 000	5 971 406
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel		7 200 000	7 356 524		2 100 000	5 971 406
Total hors FdC et AdP		7 200 000			2 100 000	
Ouvertures et annulations* hors titre 2		+3 759 200			+5 230 870	
Total*		10 959 200	7 356 524		7 330 870	5 971 406

* y.c. FdC et AdP

FONDS DE CONCOURS ET ATTRIBUTIONS DE PRODUITS

Nature de dépenses	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Ouvertes en 2018	Prévues en LFI pour 2019	Ouvertes en 2019	Ouverts en 2018	Prévus en LFI pour 2019	Ouverts en 2019
Dépenses de personnel						
Autres natures de dépenses			2 990 000			2 990 000
Total			2 990 000			2 990 000

RÉCAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CRÉDITS

ARRÊTÉS DE RATTACHEMENT DE FONDS DE CONCOURS

Mois de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
02/2019		210 000		210 000				
04/2019		200 000		200 000				
05/2019		640 000		640 000				
06/2019		220 000		220 000				
07/2019		510 000		510 000				
08/2019		250 000		250 000				
09/2019		160 000		160 000				
10/2019		295 000		295 000				
11/2019		40 000		40 000				
12/2019		290 000		290 000				
01/2020		175 000		175 000				
Total		2 990 000		2 990 000				

ARRÊTÉS DE REPORT DE FONDS DE CONCOURS

Date de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
27/02/2019		769 200		1 113 960				
Total		769 200		1 113 960				

Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État

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

LOIS DE FINANCES RECTIFICATIVES

Date de signature	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
02/12/2019				1 126 910				
Total				1 126 910				

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

	Ouvertures				Annulations			
	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres	Titre 2	Autres titres
Total général		3 759 200		5 230 870				

JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action <i>Prévision LFI Consommation</i>	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2 * Dépenses de personnel	Autres titres *	Total y.c. FdC et AdP	Titre 2 * Dépenses de personnel	Autres titres *	Total y.c. FdC et AdP
01 – Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État		7 200 000 7 356 524	7 200 000 7 356 524		2 100 000 5 971 406	2 100 000 5 971 406
Total des crédits prévus en LFI *		7 200 000	7 200 000		2 100 000	2 100 000
Ouvertures / annulations y.c. FdC et AdP		+3 759 200	+3 759 200		+5 230 870	+5 230 870
Total des crédits ouverts		10 959 200	10 959 200		7 330 870	7 330 870
Total des crédits consommés		7 356 524	7 356 524		5 971 406	5 971 406
Crédits ouverts - crédits consommés		+3 602 676	+3 602 676		+1 359 464	+1 359 464

* hors FdC et AdP pour les montants de la LFI

PASSAGE DU PLF À LA LFI

	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
PLF	0	0	0	0	0	0
Amendements	0	+7 200 000	+7 200 000	0	+2 100 000	+2 100 000
LFI	0	7 200 000	7 200 000	0	2 100 000	2 100 000

Le programme 352 et sa dotation LFI 2019 ont été constitués par amendements au PLF 2019 :

- L'amendement II-1 a entraîné un transfert en base des crédits du programme 129 en faveur des start-up d'État (programme 352) soit 2 200 000 € en AE et 2 100 000 € en CP ;
- L'amendement II-2531 a entraîné un complément de dotation à hauteur de 5 M€ en AE prélevé sur le budget du fonds de transformation de l'action publique (FTAP).

Le montant total des crédits inscrits en loi de finances initiale pour 2019 s'élève ainsi à 7,2 M€ en AE et 2,1 M€ en CP.

MODIFICATIONS DE MAQUETTE

La maquette n'a pas été modifiée.

JUSTIFICATION DES MOUVEMENTS RÉGLEMENTAIRES ET DES LOIS DE FINANCES RECTIFICATIVES

Les ressources du programme 352, hors titre 2, fixées en LFI 2019 ont été modifiées en cours de gestion à la suite de mouvements réglementaires et de la loi de finances rectificative :

Reports de crédits 2018 sur 2019

Par arrêté du 27 février 2019 le programme 352 a bénéficié d'un report de crédits croisés du programme 129 (Coordination du travail gouvernemental) de 0,77 M€ en AE et 1,11 M€ au titre du fonds de concours.

Ouverture de fonds de concours

Le programme a bénéficié en 2019 de rattachements de crédits par voie de fonds de concours pour un montant de 2,99 M€ en AE et en CP.

Loi de finances rectificative

Le programme 352 a été concerné par la loi n° 2019-1270 du 2 décembre 2019 de finances rectificative pour 2019. Celle-ci a procédé à la majoration de +1,13 M€ de crédits en CP dans le cadre du schéma de fin de gestion.

Les crédits disponibles à la fin de l'exercice 2019 s'élèvent à 10,96 M€ en AE et 7,33 M€ en CP.

ORIGINE ET EMPLOI DES FONDS DE CONCOURS ET ATTRIBUTIONS DE PRODUITS

Initialement porté par le programme 129, le fonds de concours 1-2-00548 « Participations diverses à la création de services publics innovants » est, depuis la création du programme 352 « Fonds pour l'accélération du financement des Startups d'État » en 2019, le seul fonds de concours rattaché au programme 352.

Le montant total des rattachements de crédits par voie de fonds de concours en 2019 s'élève à 2,99 M€ en AE et CP.

Les rattachements intervenus en 2019 servent à financer des Startups d'État, en coopération avec diverses entités publiques hors État (opérateurs, collectivités locales...).

RÉSERVE DE PRÉCAUTION ET FONGIBILITÉ

Les crédits du fonds pour l'accélération du financement des startups d'État ont été labellisés au titre du « Grand plan d'investissement » et sont par conséquent, exonérés de la réserve de précaution.

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

AE 2019	CP 2019
AE ouvertes en 2019 * (E1) 10 959 200	CP ouverts en 2019 * (P1) 7 330 870
AE engagées en 2019 (E2) 7 356 524	CP consommés en 2019 (P2) 5 971 406
AE affectées non engagées au 31/12/2019 (E3) 0	dont CP consommés en 2019 sur engagements antérieurs à 2019 (P3 = P2 - P4) 816 330
AE non affectées non engagées au 31/12/2019 (E4 = E1 - E2 - E3) 3 602 676	dont CP consommés en 2019 sur engagements 2019 (P4) 5 155 076

RESTES À PAYER

Engagements ≤ 2018 non couverts par des paiements au 31/12/2018 brut (R1) 0					
Travaux de fin de gestion postérieurs au RAP 2018 (R2) 818 058					
	Engagements ≤ 2018 non couverts par des paiements au 31/12/2018 net (R3 = R1 + R2) 818 058	-	CP consommés en 2019 sur engagements antérieurs à 2019 (P3 = P2 - P4) 816 330	=	Engagements ≤ 2018 non couverts par des paiements au 31/12/2019 (R4 = R3 - P3) 1 728
	AE engagées en 2019 (E2) 7 356 524	-	CP consommés en 2019 sur engagements 2019 (P4) 5 155 076	=	Engagements 2019 non couverts par des paiements au 31/12/2019 (R5 = E2 - P4) 2 201 448
					Engagements non couverts par des paiements au 31/12/2019 (R6 = R4 + R5) 2 203 176
					Estimation des CP 2020 sur engagements non couverts au 31/12/2019 (P5) 2 203 176
					Estimation du montant maximal des CP nécessaires après 2020 pour couvrir les engagements non couverts au 31/12/2019 (P6 = R6 - P5) 0

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

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

A fin 2018, les engagements non couverts par des CP s'élevaient à 0,82 M€. Ce reste à payer a été intégralement couvert par des CP 2019. L'échéancier fait cependant apparaître un montant de 1728 €. Ce montant correspond à des autorisations d'engagement qui ont vocation à être annulés.

En 2019, la consommation totale des crédits de paiement du programme 352 s'est élevée à un montant total de 5,97 M€, réparti comme suit :

- 0,82 M€ ont porté sur des engagements antérieurs à 2019 soit 14% des crédits consommés en 2019 ;
- 5,16 M€ ont porté sur des engagements de l'année 2019 soit 86 % des crédits consommés en 2019.

Engagements non couverts par des paiements au 31 décembre 2019

Le montant total des engagements non couverts par des paiements au 31 décembre 2019 s'élève à 2,2 M€.

La totalité des restes à payer à fin 2019 devraient faire l'objet de paiement au cours de l'exercice 2020.

JUSTIFICATION PAR ACTION

Action 01**Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État**

	Prévision LFI			Réalisation		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
(y.c. FdC et AdP)						
Autorisations d'engagement		7 200 000	7 200 000		7 356 524	7 356 524
Crédits de paiement		2 100 000	2 100 000		5 971 406	5 971 406

L'action 01 regroupe l'intégralité des crédits du programme 352. Ces crédits sont dédiés à la fabrication de nouveaux services numériques dans le cadre de projets et de programmes innovants portés par des administrations publiques, en employant la méthode "Startup d'État" et d'actions complémentaires soutenant les Startups d'État.

ÉLÉMENTS DE LA DÉPENSE PAR NATURE

Titre et catégorie	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement	
	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation	Prévision LFI y.c. FdC et AdP	Réalisation
Titre 3 : Dépenses de fonctionnement	7 200 000	7 356 524	2 100 000	5 971 406
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel	7 200 000	7 356 524	2 100 000	5 971 406
Total	7 200 000	7 356 524	2 100 000	5 971 406

Commentaire relatif à la dépense

Les dépenses du programme 352 ont été effectuées sur la catégorie 31 "dépenses de fonctionnement".

Les crédits de fonctionnement inscrits sur l'action 01 recouvrent :

- les dépenses de pré-incubation, de coaching et de développement ;
- les autres dépenses soutenant les startups.

1- les dépenses de pré-incubation, de coaching et de développement (5,63 M€ en AE et 5,07 M€ en CP)

Les crédits engagés en 2019, ont permis :

- de cofinancer le lancement et le passage à l'échelle de nouveaux produits et services numériques afin de faire émerger des problèmes de politiques publiques qui méritent d'être investigués et de construire des solutions qui améliorent la vie des agents et des usagers ;
- d'animer, une large communauté et une culture opérationnelle de l'innovation contribuant à attirer de nouveaux talents du numérique au sein des administrations ;
- de nouer des partenariats afin de financer des Startups d'État en coopération avec diverses entités publiques hors État (opérateurs, collectivités locales).

Fonds pour l'accélération du financement des start-up d'État

Programme n° 352 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

La DINUM a, par ailleurs, lancé en 2019 deux appels à projets du FAST qui co-financent l'accélération de services publics numériques :

- Le premier appel à projets a été lancé en juin 2019, 39 candidatures ont été reçues. A l'issue de l'instruction réalisée par un jury interministériel composé d'un collège État et d'un collège Société civile et collectivités territoriales, 3 lauréats ont été retenus.
- Un deuxième appel à projets a été lancé en novembre 2019 selon une procédure comparable à celle du premier appel à projets. Le jury interne a retenu 4 candidatures sur les 22 déposées.

Chaque projet sélectionné donne ensuite lieu à la signature d'une convention permettant notamment de préciser l'objet, les modalités de financement, les rôles et responsabilités de chaque partie, et de s'assurer que les conditions sont réunies pour le succès du lancement ou de l'accélération du produit numérique.

2 - les autres dépenses soutenant les Startups d'État : composants mutualisés (1,73 M€ en AE et 0,90 M€ en CP)

Ces dépenses ont permis de renforcer le socle technologique et de développer des composants techniques mutualisés (identité numérique, API, design) permettant de raccourcir le cycle de développement et de déploiement des startups d'État. En abaissant la barrière à l'entrée, la DINUM se met en situation de développer dans les prochaines années bien plus de nouveaux produits et les confronter le plus rapidement possible aux utilisateurs.

CONTRIBUTION AU GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT

	Prévisions LFI			Réalisation		
	Titre 2	Autres titres	Total	Titre 2	Autres titres	Total
Autorisations d'engagement	0	7 200 000	7 200 000	0	7 356 524	7 356 524
Crédits de paiement	0	2 100 000	2 100 000	0	5 971 406	5 971 406

L'ensemble des crédits du programme 352 sont labellisés au titre du Grand plan d'investissement.