

R É P U B L I Q U E F R A N Ç A I S E

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

2019

FONDS  
D'ACCOMPAGNEMENT  
INTERMINISTÉRIEL  
RESSOURCES HUMAINES





### PROGRAMME 351

---

#### FONDS D'ACCOMPAGNEMENT INTERMINISTÉRIEL RESSOURCES HUMAINES

<a href="#">Bilan stratégique du rapport annuel de performances</a>	4
<a href="#">Objectifs et indicateurs de performance</a>	5
<a href="#">Présentation des crédits</a>	6
<a href="#">Justification au premier euro</a>	9

## 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

Efficiéce 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 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
<b>Total des AE prévues en LFI</b>	<b>40 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>50 000 000</b>
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	
<b>Total des AE consommées</b>				

## 2019 / CRÉDITS DE PAIEMENT

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action  <i>Prévision LFI 2019 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
<b>Total des CP prévus en LFI</b>	<b>40 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>50 000 000</b>
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	
<b>Total des CP consommés</b>				

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

## 2018 / AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT

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

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	
<b>Total des AE prévues en LFI</b>		
<b>Total des AE consommées</b>		

## 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		
<b>Total des CP prévus en LFI</b>		
<b>Total des CP consommés</b>		

## 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
<b>Titre 2 – Dépenses de personnel</b>		<b>40 000 000</b>			<b>40 000 000</b>	
Rémunérations d'activité		40 000 000			40 000 000	
<b>Titre 3 – Dépenses de fonctionnement</b>		<b>10 000 000</b>			<b>10 000 000</b>	
Dépenses de fonctionnement autres que celles de personnel		10 000 000			10 000 000	
<b>Total hors FdC et AdP</b>		<b>50 000 000</b>			<b>50 000 000</b>	
Ouvertures et annulations* en titre 2		-39 193 000			-39 193 000	
Ouvertures et annulations* hors titre 2		-10 000 000			-10 000 000	
<b>Total*</b>		<b>807 000</b>			<b>807 000</b>	

\* 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
<b>Total</b>					<b>881 979</b>	<b>1 252 130</b>	<b>881 979</b>	<b>1 252 130</b>

## 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
<b>Total</b>					<b>38 311 021</b>	<b>8 747 870</b>	<b>38 311 021</b>	<b>8 747 870</b>

## 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
<b>Total général</b>					<b>39 193 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>39 193 000</b>	<b>10 000 000</b>



## JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

## ÉLÉMENTS TRANSVERSAUX AU PROGRAMME

## ÉLÉMENTS DE SYNTHÈSE DU PROGRAMME

Numéro et intitulé de l'action ou de la sous-action  <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
<b>Total des crédits prévus en LFI *</b>	<b>40 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>40 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>50 000 000</b>
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
<b>Total des crédits consommés</b>						
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 1252130€ 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
<b>LFI</b>	<b>40 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>40 000 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>50 000 000</b>

Le programme 351 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 labélisé en grand plan d'investissement. A ce titre, ils sont exonérés de réserve de précaution.

DÉPENSES PLURIANNUELLES

---

## Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines

Programme n° 351 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

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

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

## RESTES À PAYER

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

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

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

JUSTIFICATION PAR ACTION

---

## Fonds d'accompagnement interministériel Ressources humaines

Programme n° 351 | JUSTIFICATION AU PREMIER EURO

## 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	
<b>Total</b>	<b>50 000 000</b>		<b>50 000 000</b>	

**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	<b>50 000 000</b>	0	0	<b>0</b>
Crédits de paiement	40 000 000	10 000 000	<b>50 000 000</b>	0	0	<b>0</b>

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