



# GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT

---

FONDS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE

3<sup>ème</sup> Appel à projets

Document d'accompagnement



Le présent document a pour vocation d'accompagner les porteurs de projets dans l'élaboration de leur dossier de candidature. Il précise les critères de sélection. Pour chacun de ces critères, il détaille les éléments de justification à apporter, les points de vigilance et les réponses aux questions qui ont pu être posées au cours des appels à projets précédents. En effet, les dossiers déposés lors des éditions précédentes du FTAP ont souligné la nécessité d'accorder une attention toute particulière à certains points essentiels à la bonne compréhension du projet.

Les candidats pourront poser toute question complémentaire à l'adresse électronique [fondsdeformation@modernisation.gouv.fr](mailto:fondsdeformation@modernisation.gouv.fr).

Par ailleurs, des lauréats du premier appel à projets ont accepté de faire partager leur expérience aux nouveaux candidats. Le secrétariat du fonds pourra mettre en relation les candidats et les lauréats sur demande envoyée à l'adresse électronique ci-dessus.

## Remarques générales

### Description du projet

Nombre de dossiers déposés précédemment décrivent le projet de manière trop succincte, sans accorder de véritable effort à la **lisibilité du projet par des personnes extérieures à l'administration**. Or, les personnalités qualifiées en charge de l'instruction des dossiers de candidature sont issues d'horizons divers (représentants du monde universitaire, de l'entreprise, du secteur public, de la société civile). Il est donc important de replacer le projet dans son contexte et **de raconter de manière pédagogique l'histoire derrière le projet**.

Les porteurs devront répondre à des questions simples mais essentielles :

- Quel est/quels sont les problèmes identifiés ?
- Quel est/quelles sont les solutions proposées pour y remédier ?
- Qu'est-ce que le projet apporte concrètement aux usagers et/ou aux agents ?

### Régime des aides d'Etat

Le cas échéant, les porteurs doivent insérer dans la présentation de leur projet un point justifiant que le financement par le FTAP ne conduit pas à fausser les règles de concurrence.

### Pièces jointes

Le dossier de candidature doit suffire à apprécier la qualité du dossier. Toutefois, les éléments que vous jugez indispensables à la bonne compréhension du dossier peuvent être joints au dossier.

### Organisme porteur

Si vous portez un projet interministériel et que votre direction n'est pas l'entité qui réalisera principalement les économies prévues, il est capital d'obtenir en amont du dépôt du dossier un accord de toutes les parties prenantes sur ces économies et leur impact.

## Critère 1 - Économies substantielles permises par le projet

### ○ Détail du critère

Pour examiner le **retour sur investissement (ROI)**, le comité de pilotage prend en compte **les économies pérennes générées pour l'Etat** (et au-delà le cas échéant) par l'investissement.

### ○ Éléments de justification à apporter

- **Coût du projet** (description détaillée des investissements à réaliser, des coûts de maintenance, de la valeur résiduelle des matériels...) et une estimation du coût global du cycle de vie du projet s'il y a lieu ;

- **Description détaillée**, pour chaque année et au moins sur 3 ans, **de la dépense à politique inchangée** (c'est-à-dire hors projet de transformation) et des économies attendues, **exposées par titre** (T2/dépenses de personnel, T3/dépenses de fonctionnement, T5/dépenses d'investissement, T6/dépenses d'intervention) et par action budgétaire ou ligne budgétaire pour les opérateurs ;
- **Description détaillée des hypothèses retenues et des méthodes de calcul** pour les chiffrages. Le coût des systèmes d'information doit faire l'objet d'une expertise particulière, y compris si le coût global du projet n'atteint pas le seuil des 9 M€ qui déclenche la saisine obligatoire de la DINSIC pour avis conforme.

- **Points de vigilance**

### **Economies et calendrier prévisionnels**

Les économies prévisionnelles et le calendrier du projet mentionnés dans le dossier de candidature engageant le porteur. Le dossier a été instruit sur la base de ces éléments. Il est essentiel de retrouver ces derniers dans le contrat de transformation si le projet est retenu. Dans le cas contraire, le projet pourrait finalement être rejeté.

- **Questions fréquentes**

#### **1) Quel est le rendement attendu des projets financés par le fonds ?**

Conformément au cahier des charges, **les projets portés par ce fonds doivent permettre des économies budgétaires significatives, mesurables et pérennes**. Les projets ne présentant pas de telles économies ne sont pas éligibles au dispositif.

En outre, **le niveau du retour sur investissement constitue un critère de sélection des projets. Le dispositif cible un rendement d'un euro pérenne d'économies trois ans après l'investissement d'un euro du FTAP.**

#### **2) Quelle est la règle à retenir pour définir le ratio du ROI ?**

**L'euro investi doit être entendu comme l'euro issu du FTAP seul**, hors cofinancement par le porteur de projet, et non comme l'euro issu de la somme du financement FTAP et du cofinancement apporté par le porteur de projet.

**Les éventuelles recettes générées n'entrent pas dans le calcul du ROI**, mais gagneront à être mentionnées par ailleurs dans le dossier de candidature.

**Enfin, les « externalités positives » d'un projet** (amélioration du service rendu aux usagers ou de la qualité de l'environnement de travail des agents par exemple) **ne peuvent être prises en compte dans le calcul du ROI**. Les bénéfices quantitatifs et qualitatifs d'un projet seront examinés au titre du critère de sélection n°2, tel que défini dans le cahier des charges.

Le rendement total du projet sera toutefois aussi examiné pour la sélection des projets.

#### **3) Les économies issues des projets doivent-elles être des économies supplémentaires par rapport à la trajectoire budgétaire pluriannuelle actuelle ?**

Non. Un projet qui permet au porteur de documenter sa trajectoire budgétaire actuelle est éligible au FTAP.

Toutefois, la plus-value de l'apport financier du FTAP par rapport aux éventuels financements précédemment attribués devra être démontrée dans le dossier de candidature. Autrement dit, le fonds n'a pas vocation à financer des dépenses déjà engagées mais bien à apporter un surcroît d'investissement et d'économies ou à accélérer le déploiement du projet.

#### **4) Les économies générées donneront-elles lieu à réduction du budget du ministère ou des ministères porteur(s) de projet ?**

Les économies générées par les projets financés par le FTAP n'entraînent pas de réduction du budget du porteur au-delà de la participation à la trajectoire budgétaire présentée au dépôt du projet.

### 5) Quelle est la portée des économies et du calendrier provisionnels ?

Les économies prévisionnelles et le calendrier du projet mentionnés dans le dossier de candidature **engagent le porteur**. Les projets étant sélectionnés sur la base de ces éléments, il est essentiel de retrouver ces derniers dans le contrat de transformation, au risque de voir le projet retenu finalement rejeté. Toute difficulté doit être remontée au secrétariat du fonds.

### 6) Quelle est l'éligibilité des projets générant des économies diffuses ?

Cet appel à projets a vocation à privilégier les projets générant des économies budgétaires significatives, mesurables et pérennes. Il est donc demandé que les économies soient clairement identifiables.

### 7) Quelle est la rentabilité attendue pour les projets mutualisés / les concentrateurs de projets ?

La cible d'un euro investi conduisant à un euro pérenne d'économies au bout de 3 ans concerne également les projets mutualisés / les concentrateurs de projets. Néanmoins, il est attendu un ROI global consolidé et non projet par projet.

Ce mécanisme nécessite un engagement formalisé du concentrateur (responsable / pilote de la dépense) dans le contrat de transformation.

Il est précisé que **les concentrateurs de projets peuvent être ministériels ou interministériels**, et que les administrations déconcentrées peuvent également être « concentrateurs » dès lors que les projets répondent aux conditions d'éligibilités et notamment celles du retour sur investissement.

### 8) Quelle UO est concernée quand un service déconcentré ou un SGAR est porteur ?

Des UO sont ouvertes au profit des préfets pour les projets déconcentrés. Pour les projets des SGAR, l'UO sera, sous réserve de l'examen au cas par cas des dossiers, celle du préfet de région concerné.

## Critère 2 - Ambition en matière d'amélioration de la qualité de service aux usagers et des conditions de travail des agents

#### ○ Détail du critère

Pour examiner ce critère, le comité de pilotage prend en compte :

- le niveau d'ambition pour les usagers ;
- le niveau d'ambition pour les agents.

#### ○ Éléments de justification à apporter

Le candidat doit démontrer les bénéfices attendus (impacts négatifs s'il y a lieu) et résultats quantitatifs et qualitatifs escomptés pour les usagers et les agents, en indiquant une estimation du nombre de bénéficiaires concernés.

## Critère 3 - Caractère stratégique et novateur du projet

#### ○ Détail du critère

Pour examiner ce critère, le comité de pilotage prend en compte :

- l'alignement avec les orientations stratégiques ministérielles ou interministérielles. En quoi le projet permet-il de transformer l'action publique ?
- le caractère novateur du projet.

○ Éléments de justification à apporter

- Description de l'importance que revêt le projet dans la mise en œuvre des orientations stratégiques concernées (par exemple : plans de transformation ministériels, dont les volets numérique et simplification, décisions du CITP, etc.) ;
- Bénéfices nouveaux liés à l'apport financier du FTAP par rapport aux éventuels financements précédemment attribués (effet levier du fonds) ;
- Emploi de méthodes innovantes.

○ Point de vigilance

Pour les projets qui pourraient se révéler en désaccord avec les politiques publiques portées par le niveau central, un dialogue préalable avec le ministère concerné et la validation du projet par celui-ci est un prérequis à tout dépôt de candidature.

#### Critère 4 - Qualité de la gouvernance et des moyens de conduite du projet

○ Détail du critère

Pour examiner ce critère, le comité de pilotage prend en compte :

- la compétence et le dimensionnement de l'équipe-projet : dans quelle mesure la constitution de l'équipe-projet garantit-elle l'atteinte des objectifs du projet ?
- le dispositif de cofinancement : le principe de cofinancement est-il respecté ?
- la gouvernance et la démarche projet : dans quelle mesure la démarche proposée permet-elle de répondre aux risques identifiés ?

○ Éléments de justification à apporter

- Présentation des rôles, des responsabilités et des niveaux d'engagement associés ;
- Présentation du montage financier du projet et de la capacité des co-financeurs à supporter les coûts du projet à leur charge ;
- Présentation des besoins et des risques identifiés en matière de gouvernance du projet (et des moyens prévus pour les gérer).

○ Point de vigilance

#### Plan de financement

De nombreux dossiers de candidature ont présenté des faiblesses quant au plan de financement. Il est donc rappelé qu'il doit être **le plus précis et documenté possible**. La philosophie du FTAP repose sur la réalisation d'économies au bénéfice de l'Etat : tout dossier ne respectant pas ce critère sera déclaré inéligible. Les économies doivent être identifiées et chiffrées avec précision.

#### Gouvernance du projet

**Élément majeur de la réussite du projet**, la gouvernance fait l'objet d'une étude approfondie de la part des services instructeurs. L'équipe dédiée au projet doit être adaptée, opérationnelle et bien dimensionnée. Les outils de gouvernance doivent être déterminés en amont du dépôt du projet et décrits précisément dans le dossier de candidature.

#### Financement des dépenses de personnel (T2)

Les dépenses de personnel (T2) ne peuvent être financées par le fonds que **de manière exceptionnelle** et dans la limite des crédits ouverts chaque année à ce titre sur le programme 349 par la loi de finances (à titre d'illustration, 5 M€ en AE et en CP ont été ouverts en 2019 pour l'ensemble des projets lauréats). Toutefois, **l'attribution de financements au titre du fonds ne pourra en aucun cas conduire à un relèvement du plafond des autorisations d'emploi** du ministère concerné ou de ses opérateurs.

○ Questions fréquentes

**1) Les frais d'études d'amorçage sont-ils éligibles à un financement par le FTAP ?**

Le fonds n'a pas vocation à financer uniquement des études d'amorçage. Ces dernières pourront être soutenues par le FTAP si elles s'inscrivent dans un projet d'investissement plus global et si elles sont couvertes par le ROI.

**Critère 5 – Conformité aux principes de l'Etat plateforme (pour les projets numériques)**

○ Détail du critère

Pour examiner ce critère, le comité de pilotage prend en compte :

- le positionnement des usagers au cœur de la démarche ;
- la confrontation rapide aux usagers, le recours à une méthode agile ;
- la simplification des démarches / processus de travail (ex : dites-le nous une fois, nouveau service en ligne) ;
- l'exploitation et le partage avec d'autres entités de données et fonctionnalités (APIfication) ;
- la prise en compte de l'inclusion numérique et l'accompagnement de la transformation numérique des agents et des usagers ;
- l'articulation du projet avec le Système d'Information de l'Etat.

Pour plus d'informations : <http://etatplateforme.modernisation.gouv.fr>

○ Éléments de justification à apporter

- Présentation et justifications des méthodes de gestion de projet informatique employées dans le cadre du respect des principes clés de succès de tout projet ;
- Présentation des modalités d'association des diverses parties prenantes au projet ;
- Présentation de l'articulation avec les briques SI de l'Etat et d'autres projets existants ;
- Présentation détaillée des coûts de développement SI (à partir des données du marché) ;
- Présentation de la démarche d'urbanisation / mutualisation.