

Rapport annuel sur le recours aux prestations intellectuelles pour les exercices budgétaires 2023 et 2024

La circulaire n° 6329/SG du Premier ministre du 19 janvier 2022, précisée par la circulaire n° 6391/SG du 7 février 2023 relative aux prestations intellectuelles informatiques, a fixé une nouvelle politique pour le recours aux prestations intellectuelles par les administrations et les établissements publics de l'État.

Elle précise les conditions dans lesquelles il est possible de recourir à de telles prestations et fixe les conditions de leur engagement et suivi. L'objectif poursuivi est, d'une part, d'identifier et piloter le recours à ces prestations et, d'autre part, de privilégier le recours à des ressources internes lorsque cela est possible.

Le présent rapport établi en application de l'article 179 I 32° de la loi n° 2019-1479 du 28 décembre 2019 de finances pour 2020 modifié par l'article 164 de la loi de finances pour 2023 retrace la stratégie de l'ANCT en matière de recours aux conseils extérieurs, le montant des dépenses associées engagées en 2023 et 2024 et les mesures de transfert de compétences réalisés à son bénéfice.

Stratégie poursuivie en matière de recours aux conseils extérieurs

Rappel du dispositif interne mis en place à l'ANCT

A la suite de la circulaire du Premier ministre en date du 19 janvier 2022, l'ANCT a mis en place son propre dispositif de régulation destiné à circonscrire au strict nécessaire le recours à des prestations externes de conseil. Ce dispositif, qui a été présenté au conseil d'administration le 13 décembre 2022, est adapté aux spécificités des missions confiées à l'ANCT.

La mise en place d'une programmation annuelle des achats de prestations intellectuelles de l'ANCT

Cette programmation annuelle des achats de prestations de conseil externe, actualisée lors des dialogues de gestion, permet de disposer d'une vision globale des achats de prestations intellectuelles réalisés au niveau de l'agence.

Elle permet, d'une part, d'orienter les services au plus tôt de la formalisation de leur besoin et, d'autre part, d'identifier de manière précoce les éventuels risques budgétaires.



La mise en place d'une comitologie adaptée aux différentes missions de l'ANCT

Selon la nature et/ou le montant prévisionnel de la dépense, le recours à une prestation intellectuelle doit être examiné par l'un des comités mis en place au sein de l'agence.

Nature des dépenses	Comitologie
Prestations d'ingénierie	Comité de revue de projets Ce comité examine les dépenses commandées dans le cadre de l'accord-cadre d'ingénierie.
Études	Comité des études et de la valorisation Ce comité examine les études relatives à de la production de connaissances.
Prestations de développement de solutions numériques au bénéfice des collectivités	Comité d'investissement Ce comité examine les dépenses commandées dans le cadre de l'accord-cadre relatif à la réalisation de services publics numériques en mode produit coordonnés par le programme interministériel Beta.gouv.
Autres prestations intellectuelles	Comité d'engagement des prestations intellectuelles Ce comité présidé par la secrétaire générale rend un avis au directeur général sur la programmation annuelle du recours aux prestations intellectuelles et ses actualisations ainsi que sur le recours à une prestation intellectuelle. Sont concernés : Les projets rattachés aux prestations intellectuelles de conseil en stratégie et organisation dès le 1 ^{er} euro ; Les projets de marché ou, dans le cadre des marches à bons de commandes, les bons de commande dont les dépenses prévisionnelles sont supérieures à 40 000 € HT.
<p>Sont exclues ce dispositif :</p> <p>Les prestations intellectuelles liées aux activités de l'agence en sa qualité d'autorité de gestion des programmes européen (EUROPACT et URBACT) et du programme SYNERGIE.</p> <p>En matière d'activités immobilières de l'agence, les prestations intellectuelles rendues obligatoires par le code de la construction et de l'habitation et/ou le code de l'urbanisme (prestations architecturales, bureau de contrôle, CSPS, etc.) à l'exclusion du recours à un AMO.</p>	

La procédure de saisine préalable du secrétaire général en cas de recours aux prestations intellectuelles

En dehors des cas soumis à l'un des comités ci-dessus, tout achat de prestations intellectuelles d'un montant supérieur à 25 000 € HT ou, dans le cadre d'un marché à bons de commande, tout établissement d'un bon de commande supérieur à 25 000 € HT doit faire l'objet d'une saisine préalable du secrétariat général.





Un renforcement des bonnes pratiques dans le cadre de l'exécution des prestations

Lors de la rédaction des cahiers des charges, une attention particulière est portée à la prévention des conflits d'intérêts potentiels, à la cybersécurité, à la protection des données et à la transmission des livrables pour permettre à l'ANCT d'internaliser les savoirs.

A l'issue de chaque mission, une évaluation de la prestation est prévue.

Les transferts de compétences et la capitalisation des livrables

L'internalisation des compétences

L'opportunité d'internaliser les compétences et expertises qui correspondent à des besoins permanents ou réguliers et des commandes récurrentes est débattue au sein des comités mentionnés ci-dessus. Cependant, pour l'essentiel, il est conclu que les besoins exprimés de commandes de prestations intellectuelles ne peuvent être internalisés. En effet, il s'agit de compétences très spécifiques, techniques pour un besoin le plus souvent ponctuel pour lequel il n'y a pas nécessité de pérenniser les compétences. En outre, les recrutements des profils liés à certaines typologies de prestation sont difficiles et les rémunérations sont peu attractives en comparaison des structures privées. C'est le cas pour des prestations liées aux missions numériques même si l'ANCT a pu procéder au recrutement de plusieurs chargés de projet de développement des communs numériques.

Ces raisons conduisent l'ANCT à privilégier la constitution d'équipes dites intégrées ou mixtes composé de consultants et d'agents ANCT pour conduire les missions. Ainsi, le développement des solutions numériques s'inscrit dans cette logique et des agents de l'ANCT s'appuient, pour les développements techniques et le déploiement auprès des utilisateurs, sur des équipes de consultants spécialisés.

Transferts de compétence méthodologique réalisés par les prestataires externes au bénéfice de l'ANCT

Le transfert de compétences correspond au processus par lequel les prestataires transmettent à l'ANCT les savoir-faire, méthodes et outils utilisés lors de leurs missions.

Ce transfert permet de renforcer les capacités internes de l'ANCT.

Exemples concrets :

- Co-construction avec le prestataire du marché d'animation du dispositif Conseiller numériques, d'une malette relative à l'animation de Cafés IA. Mise à disposition de cette malette sur les Bases du commun numérique.
- Transmission de techniques d'animation d'ateliers de concertation.
- Lors de la réalisation de deux études distinctes, les analystes territoriaux de l'ANCT ont pu intégrer les données et les méthodes utilisées et ce travail collaboratif avec le prestataire a permis une montée en compétences des collaborateurs.





Montant des dépenses de conseil extérieur pour les années 2023 et 2024

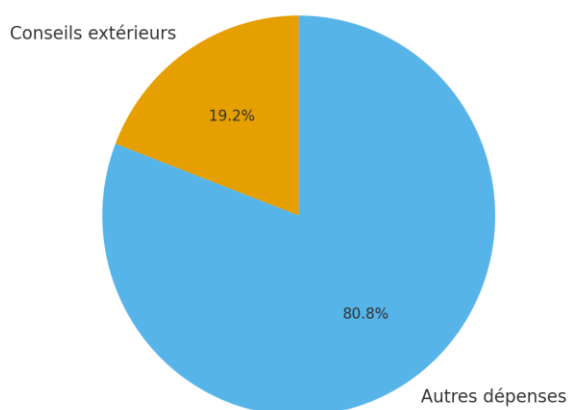
Ces dépenses correspondent aux engagements réalisés sur le budget de l'ANCT et comprennent toutes les prestations de conseils extérieurs comptabilisées dans le système d'information budgétaire de l'ANCT.

Montant total des dépenses de conseil extérieur en 2023 et 2024 et part dans le total des dépenses de l'ANCT

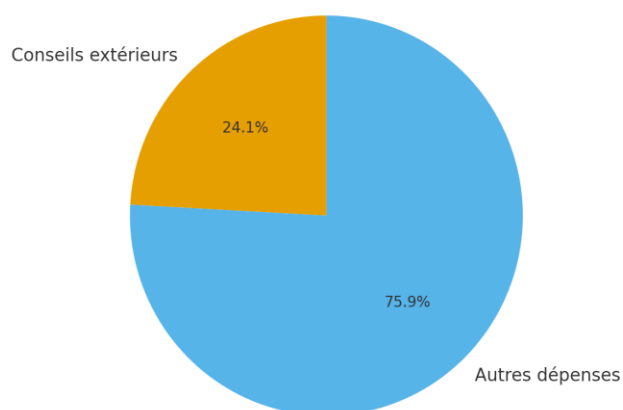
En 2023, le montant total des dépenses de l'ANCT s'élevait à 138 837 291 € (en AE) dont 26 592 487 € consacrés à des dépenses de conseils extérieurs.

En 2024, le montant total des dépenses de l'ANCT s'élevait à 192 988 997 € (en AE) dont 46 568 433 € consacrées à des dépenses de conseils extérieurs. La progression des dépenses de conseil extérieur s'explique principalement par la hausse des dépenses consacrées à l'ingénierie.

Répartition des dépenses (2023)



Répartition des dépenses (2024)





Liste des 5 principaux postes des dépenses de conseil extérieur de l'ANCT

Près de 90% des dépenses de prestations de conseil extérieur sont concentrés sur seulement 5 catégories d'achat.

Nature d'achat	AE 2023	AE 2024	Commentaires
Ingénierie sur mesure	6 833 082	20 951 334	Augmentation très importante consécutive au doublement, en 2024, des crédits d'ingénierie permettant de répondre aux besoins des collectivités
Systèmes d'information Synergie et France Services	5 400 493	8 006 039	Une partie importante des dépenses de prestations intellectuelles informatiques est consacrée au maintien en condition opérationnelle et de sécurité du système d'information Synergie et de celui de France Services
Développement de solutions numériques au bénéfice des collectivités	4 944 781	8 149 740	Prestations de développement de solutions numériques au bénéfice des collectivités commandées par l'Incubateur des territoires.
Experts URBACT	3 656 254	3 426 231	En sa qualité d'autorité de gestion du programme européen URBACT, l'ANCT met à disposition des bénéficiaires des experts externes pour la conception et la réalisation d'activités transnationales, et sur les contenus liés aux enjeux de politique urbaine.
Prestation de conseil métier	1 702 836	1 471 489	Prestations intellectuelles diverses pour répondre aux besoins des différents programmes de l'ANCT.
TOTAL	22 537 436	42 004 833	





Montant total des dépenses sur les 8 segments d'achat faisant l'objet d'un suivi renforcé

Conformément à la note DAE/DB du 29 avril 2025, certains segments de prestations intellectuelles doivent faire l'objet d'une attention particulière en raison des risques financiers, juridiques ou stratégiques associés. Le montant des dépenses de ces segments, identifiés comme prioritaires, est présenté ci-dessous.

Nature d'achat	AE 2023	AE 2024
Conseil en communication	270 463	455 940
Audit comptable et financier	0	0
Conseil en stratégie et organisation	122 958	223 773
Conseil en recrutement	0	0
Prestation de conseil sur des problématiques métiers	1 702 836	1 471 489
Etude technique métier y compris recherche et développement	0	0
Conseil et expertise juridique	57 133	89 562
Conseil et expertise en assurance	0	12 848

Les prestations de conseil sur des problématiques métiers visent à aider et accompagner les directions métiers de l'ANCT dans la réalisation de leur mission.

Parmi elles on trouve, par exemple, des missions d'appui à la structuration du réseau de l'animation départementale de France Services, des prestations d'assistance au pilotage du contrôle interne du fonds européen d'ajustement suite au Brexit, des missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour Territoires d'engagement ou bien encore un soutien à l'accompagnement des structures et des conseillers numériques.

Les dépenses de conseil en communication sont dans leur très grande majorité destinée à la communication sur l'intervention des quatre fonds européens FESI en France conformément aux engagements pris par la France. Cet appui est réalisé dans le cadre du programme Europ'Act, dont l'ANCT est autorité de gestion.

Ces dépenses s'inscrivent dans un marché global conclu en 2021 qui regroupe outre le conseil stratégique en communication, l'achat d'espaces publicitaires ainsi que la conception et le déploiement de campagnes publicitaires. Dans la pratique, le conseil en communication ne constitue pas une prestation isolée et il donc difficile d'identifier et de mesurer la part strictement imputable au seul conseil en communication.

S'agissant des dépenses de conseil en stratégie et organisation, elles concernent principalement les Fabriques prospectives qui constituent une des offres d'ingénierie de l'ANCT permettant à des territoires





d'être accompagnés afin de travailler sur une transition (écologique, démographique, économique...) d'intérêt national et territorial.

Ces missions constituent un accompagnement à la conduite et à la réalisation d'un projet et relèvent de l'accord-cadre de réalisation de prestations de conseil en stratégie, en cadrage et conduite de projets et en efficacité opérationnelle (dit ACIM Conseil) porté par la DITP dont l'ANCT est bénéficiaire.

Les dépenses de conseil et expertise juridique correspondent à l'intervention de professionnels du droit, notaires ou avocats, qui fournissent des avis ou analyses liés à l'activité immobilière de l'agence.

Perspectives et axes d'améliorations

Dans une logique d'optimisation continue et afin de renforcer l'efficacité des actions menées, plusieurs axes d'amélioration ont été identifiés afin d'améliorer la qualité des imputations des dépenses par groupes de marchandises, de développer les compétences internes et de renforcer le pilotage des missions.

Imputation des dépenses de conseil extérieur

Mise en place d'une nomenclature des achats claire et homogène des achats de prestations intellectuelles afin d'assurer la correcte imputation des dépenses.

Internalisation ou développement des compétences internes

Identifier les prestations récurrentes pour lesquelles une internalisation des compétences serait pertinente et soutenable budgétairement.

Suivi, évaluation et capitalisation des missions

Renforcer les dispositifs de suivi et d'évaluation des prestations et améliorer la capitalisation des expériences.

