

# Rencontres professionnelles de la DGAFP

## *Partie 4 : La modernisation de la fonction publique, le devoir d'efficacité de l'Etat*

Octobre 2010

# Sommaire

- 1. La paye est une composante de la GRH**
- 1. Le programme ONP est porteur de bénéfices pour les métiers de la fonction RH et pour les agents**
- 1. L'atteinte de ces bénéfices implique des transformations outils et métiers**
- 1. L'accompagnement de ces transformations est en cours de définition conjointe par les ministères et l'ONP**

# La paye est une composante de la gestion des ressources humaines

- ▶ **La paye est la valorisation financière de décisions RH et de règles de gestion administrative (GA) et de paye**
  - La plupart des **décisions RH et de GA ont un impact sur la paye des agents** et doivent donc être collectées de façon correcte, rapide et fiable afin:
    - ▶ de mettre à jour la situation de l'agent concerné
    - ▶ de produire les actes administratifs afférents
    - ▶ de calculer la paye
  - Cette activité qui fait intervenir, à des titres divers, de **nombreux acteurs tout au long de la chaîne** aboutit à un premier produit fini que constitue le bulletin de salaire. Il est délivré chaque mois et concerne tous les agents.
  - Enfin, elle alimente les traitements post-paye :
    - ▶ la gestion de la masse salariale et des emplois
    - ▶ les activités « déclaratives » : impacts fiscaux, sociaux, droits à la retraite
- ▶ **La chaîne des activités RH-GA-Paye fait intervenir deux types d'acteurs :**
  - Côté ministères : les gestionnaires-ordonnateurs
  - Côté Trésor public : les comptables (les SLR aujourd'hui, l'ONP demain)

# Sommaire

**1. La paye est une composante de la GRH**

**1. Le programme ONP est porteur de bénéfices pour les métiers de la fonction RH et pour les agents**

**1. L'atteinte de ces bénéfices implique des transformations outils et métiers**

**1. L'accompagnement de ces transformations est en cours de définition conjointe par les ministères et l'ONP**

# Le programme ONP s'inscrit dans une démarche globale de modernisation et de dynamisation de la chaîne RH-GA-paye

---

- ▶ Le décret du 15 mai 2007 porte création de l'ONP, service à compétence nationale, rattaché conjointement à la DGFIP et à la DGAFP
- ▶ Le premier conseil de modernisation des politiques publiques du 12 décembre 2007 a inscrit le programme ONP comme mesure de la RGPP au titre de la modernisation des fonctions support de l'Etat
- ▶ L'ONP porte la transformation de la chaîne RH-paye de l'Etat, avant d'en être l'un des acteurs.

# Les ministères sont porteurs d'objectifs de modernisation et de dynamisation de la GRH au bénéfice des métiers de la fonction RH et des agents

---

- Développer une gestion prévisionnelle RH et piloter la masse salariale et les emplois
- Offrir une gestion des ressources humaines plus personnalisée
- Motiver les agents, notamment par une traduction rapide des mesures les concernant
- Disposer d'outils RH performants permettant de mieux répondre aux besoins opérationnels
- Simplifier et alléger les procédures de gestion, pour dégager des ressources afin que managers et gestionnaires soient pleinement disponibles pour leurs activités de GRH qualitative

# Les ministères et l'ONP poursuivent un objectif commun : améliorer le service rendu et enrichir le métier de gestionnaire de GA-paye par une vision de bout en bout des dossiers.

## Un meilleur service sera apporté aux agents

- Traduction dès le mois courant des événements de RH ou de gestion administrative ayant un impact sur la paye
- Fiabilisation de la collecte des événements affectant la situation individuelle des agents (situation personnelle, temps et activités, décisions de RH ou de gestion administrative,...)
- Rémunération exacte et rapide de leur activité professionnelle.
- Application homogène des règles de gestion
- Facilitation de la mobilité

## Un meilleur service sera apporté aux employeurs publics

- Robustesse et évolutivité des SI support de la paye,
- Allègement des tâches matérielles de préparation de la paye pour recentrer les gestionnaires sur les enjeux de qualité
- Qualité de l'application du réglementaire de paye
- Rénovation des modalités de contrôle
- Renforcement du service à l'agent via la possibilité de simulations individuelles de la paye
- Certification plus aisée des comptes (imputation, contrôle interne, rattachement au bon exercice, piste d'audit)...

## Un meilleur service sera apporté aux décideurs publics

- Lisibilité et intelligibilité de l'emploi et la masse salariale de l'Etat (notamment, possibilité d'effectuer des simulations grâce au SID interministériel)

# Sommaire

- 1. La paye est une composante de la GRH**
- 1. Le programme ONP est porteur de bénéfices pour les métiers de la fonction RH et pour les agents**
- 1. L'atteinte de ces bénéfices implique des transformations outils et métiers**
- 1. L'accompagnement de ces transformations est en cours de définition conjointe par les ministères et l'ONP**



# Ces gains qualitatifs et quantitatifs sont accessibles grâce à une transformation des outils et des métiers

## Cette transformation se caractérise par :

- ▶ **une chaîne intégrée de bout en bout** permettant la mise en œuvre automatisée de règles de paye à partir d'événements de gestion fournis par les seuls SIRH ministériels
- ▶ **la responsabilisation des ministères employeurs sur la qualité des données et la réactivité de la chaîne paye**, notamment par
  - l'intégration des activités de gestion administrative et de paye
  - la création de deux nouveaux acteurs : le Pôle d'Expertise et de Services GA-payé (PESE) et le Pilote national de la paye (PNP).
- ▶ **la solidarité des ministères et de l'ONP** qui garantit le bon fonctionnement de la chaîne RH-GA-payé

# La mise en œuvre du programme passe par des chantiers réglementaires, métiers, organisationnels et SI

En cible, il est indispensable de disposer de

:

Des règles et des référentiels précis et exhaustifs pour tous les ministères

Des outils interopérables et contenant toutes les données utiles à la paye, à la GA et à la GRH

Une organisation permettant de sécuriser l'excellence de la chaîne GA-Paye

Un dispositif de contrôles outillé permettant de vérifier l'excellence de la chaîne GA-Paye et de définir les plans d'actions correctifs

En phase de construction du modèle, ceci implique :

• La formalisation de référentiels partagés des règles de paye (le Livre Blanc) et des règles de gestion (le Noyau RH FPE) de l'ensemble des populations ministérielles portée par l'Outil de Gestion des Référentiels (OGR)

• La conformité des outils (SIRH, OSIRH, SI Paye, SID) aux référentiels précités  
• Des données de GA "en qualité" : exactes et complètes

• Des organisations et des processus définis et mis en œuvre permettant d'atteindre les objectifs portés par l'ONP en terme de qualité de la paye, de réactivité et de fluidité de la chaîne RH-Paye et de gains d'efficience

• Un contrôle interne défini dans ses modalités et mis en œuvre et la mise en place d'un audit de la chaîne GA-Paye pour en vérifier l'effectivité

# Les activités relevant de la RH, de la GA et de la Paye ont été clarifiées et les processus redéfinis

RH

Gestion administrative (GA)

Paye

La RH regroupe uniquement des activités:

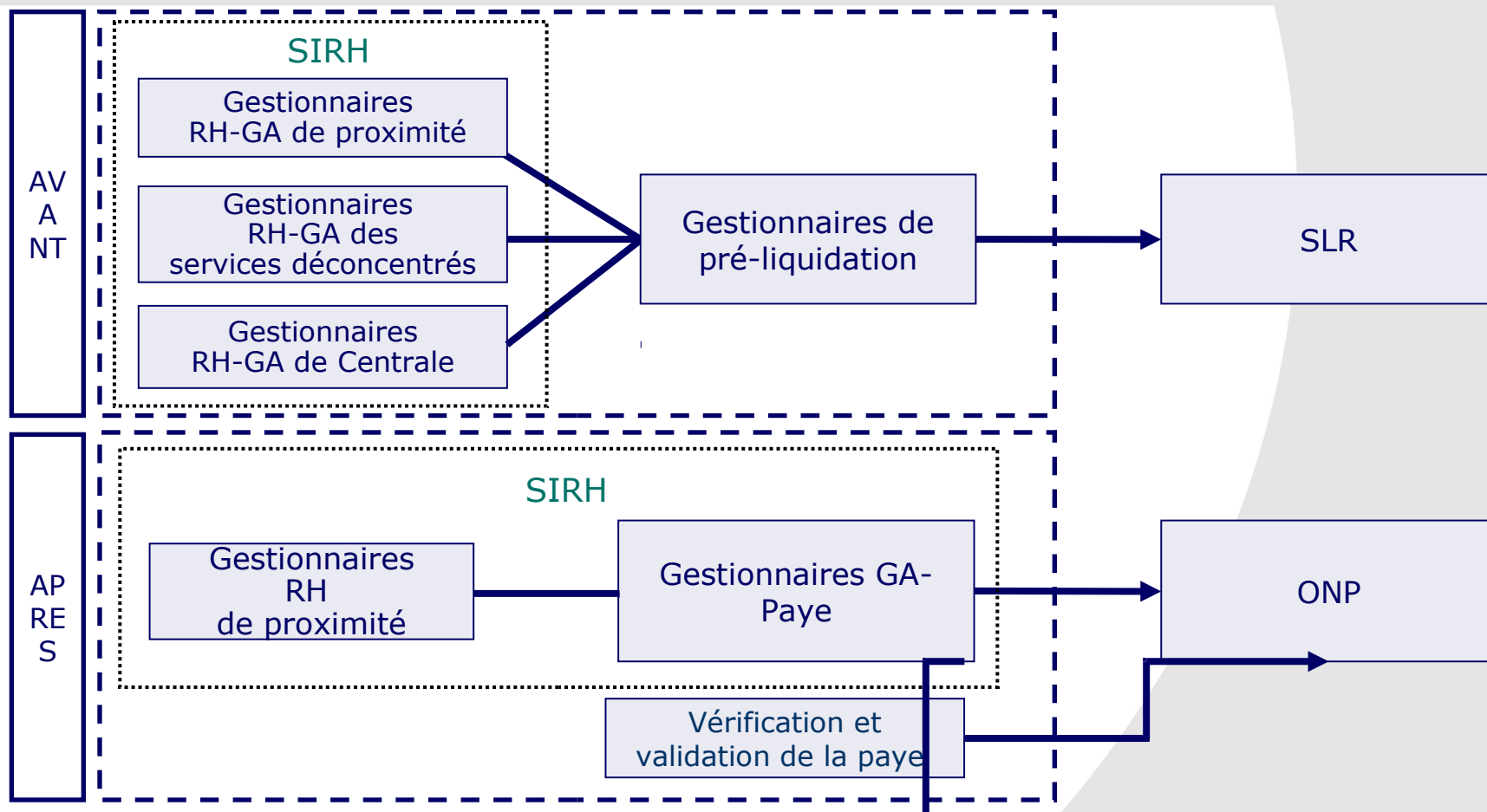
- de pilotage (ex : GPRH, GPEEC)
- d'arbitrage (ex : détermination de contingents)
- de décision (ex : présidence de CAP, choix des promus, attribution de primes modulables, décision sur le temps partiel choisi)
- de conduite des activités des agents (ex : heures supplémentaires)

- La GA recouvre l'ensemble des activités :
  - de mise en œuvre des règles statutaires (réglementaires) ayant ou non un impact en paye applicables de façon similaire à un agent ou un ensemble d'agents (ex: temps partiel de droit, avancement automatique, ...)
  - d'alimentation du dossier individuel de l'agent (ex : coordonnées personnelles, événements familiaux...).
- Ces activités sont distinctes de celles de RH, qu'elles préparent (ex: dossiers de promovables) ou exécutent (ex: mise en œuvre des décisions des CAP).

La paye correspond à la valorisation financière des événements de RH/ GA.

Un même processus peut faire intervenir successivement les trois domaines d'activités et les acteurs dont ils relèvent.

# L'intégration GA-paye a conduit les ministères et l'ONP à redéfinir l'organisation et les processus de la chaîne RH-GA-paye



En cible ONP, l'activité de préliquidation disparaît dans les ministères au profit d'une activité de vérification et de validation de la paye

# Les processus de GA-Paye redéfinis reposent sur deux nouveaux acteurs clés : le PESE et le Pilote National de la Paye

- ▶ **Pour favoriser la qualité, pour garantir la réactivité en paye et pour permettre des gains d'efficacité, les expertises et les activités de GA et de paye sont intégrées et mutualisées au sein de Pôles d'Expertise et de Services :**

## Les PESE

- Prestataires de service ministériels pour le compte de clients internes, n'étant, de fait, ni décideurs ni pilotes en matière de GRH
- Ayant un rôle de production, de conseil, d'expertise en matière de GA et de paye et de validation de la paye
- Assurant la relation de service avec leurs prestataires internes via des conventions de service

- ▶ **Pour optimiser le pilotage de la paye, un Pilote National de la Paye est mis en place dans chaque ministère**

## Le Pilote National de Paye

- Animant, coordonnant la chaîne RH-GA-paye et assurant un pilotage à deux niveaux :
  - au sein du ministère
  - entre le ministère et l'ONP
- Définissant la stratégie du contrôle interne mis en œuvre au sein du ministère sur la chaîne RH-GA-paye
- Organisant le dispositif d'assistance utilisateurs
- Assurant les relations avec l'ONP dans le cadre d'une convention de service

# La répartition des rôles de la chaîne RH-Paye repose sur le principe général de séparation des activités de décision, de pilotage et de production

- ▶ Les rôles sont répartis entre quatre niveaux de gestion :
  - Central
  - Déconcentré
  - Mutualisé = le(s) PESE
  - Proximité = le niveau au plus près de l'agent.
  
- ▶ La gestion de proximité, c'est :
  - assurer les fonctions de décision managériale déconcentrée (instruction en opportunité)
  - prendre en charge un petit nombre d'activités de collecte, de saisie et de contrôle (environ 20% des événements de GA)  
*Exemple : coordonnées personnelles des agents (changement d'adresse, RIB...), informations relatives à la gestion des temps et des activités (congrés) et données RH (modulation de primes, heures supplémentaires...)*

*Remarque : des libres-services agents peuvent permettre la saisie des congés, des demandes de formation, d'un changement d'adresse etc.*
  
- ▶ Le pilotage est du ressort central notamment pour :
  - organiser la relation de service entre le niveau mutualisé et le reste de la chaîne (calendrier de collecte et structuration du contrôle interne)
  - organiser l'assistance aux utilisateurs internes

L'instruction réglementaire des dossiers, la production des actes, la vérification et la validation de la paye relèvent du niveau mutualisé (le PESE)

Au sein du Pôle d'expertise et de services GA-payé, le gestionnaire GA-payé est responsable des dossiers des agents qu'il gère de bout en bout (dossiers personnel, administratif et de paye)

Les activités de gestion administrative obligatoirement mutualisées

- Instruction des dossiers individuels et collectifs de GA au regard des règles statutaires
- Création et mise à jour dans le SIRH des dossiers agents administratifs après instruction
- Production des actes de gestion administrative
- Archivage des pièces justificatives
- Tenue des dossiers des agents

PESE

Les activités de gestion de la paye obligatoirement mutualisées

- Contrôle (analyse des résultats de payes provisoires, contrôle des doublons, suivi des régularisations des acomptes), supervision du recyclage des anomalies et validation explicite de la paye provisoire
- Demandes d'acomptes
- Echéanciers des trop-perçus
- Éléments de rémunération pré-calculés
- ...

Activités dont la mutualisation est laissée au libre choix des ministères

- Préparation des dossiers de CAP
- Saisine et préparation des dossiers de comités médicaux / commissions de réforme

# Trois processus structurent le nouveau calendrier de paye

- ▶ La gestion des acquittements et des rejets :
  - Le gestionnaire saisit directement dans le SIRH les événements de gestion administrative créant, modifiant ou supprimant un ou des éléments du dossier agent
  - Ces saisies sont directement transmises au SI paye qui procède au calcul de la paye et renvoie le lendemain matin les résultats au gestionnaire ministériel via un portail d'accès ONP.
  - Les données saisies par le gestionnaire ministériel sont :
    - ▶ acquittées : elles ont été acceptées en entrée du SI paye, intégrées au dossier agent et calculées
    - ▶ rejetées : elle n'ont pas pu être prises en compte dans le calcul de la nuit et sont rejetées sous forme d'anomalie afin d'être recyclées
  
- ▶ La vérification de la paye provisoire consiste :
  - à s'assurer que la paye est complète et juste en procédant aux contrôles nécessaires pour être en mesure de valider explicitement les résultats de paye provisoire

Ces contrôles visent à vérifier que :

  - ▶ la paye est bien conforme à la situation réelle des agents (complétude des événements de gestion)
  - ▶ le réglementaire de paye mis en place et maintenu dans le SI Paye donne les résultats attendus
  
- ▶ La validation explicite de la paye :
  - Fondée sur le principe de **propriété de la paye par le ministère**, elle est un **acte purement ministériel** et constitue l'aboutissement des travaux de recyclage des rejets et de vérification des résultats de paye
  - Au travers de l'acte de validation, le gestionnaire confirme, pour la population qu'il gère, que la paye est complète et juste et que la paye du mois en cours est terminée

La validation de la paye du mois doit intervenir jusqu'à 3 jours ouvrés avant l'envoi du fichier à la Banque de France, soit aux environs du 20 du mois. Ainsi est-il possible de gagner quasiment 1 mois sur le calendrier de paye actuel.

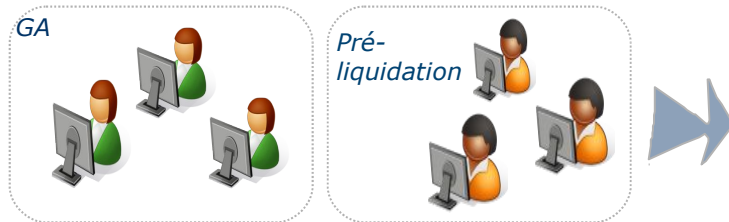


# L'intégration de la chaîne RH-GA-paye modifie le métier et les outils des gestionnaires dans une organisation rénovée

## ► Du point de vue du gestionnaire de GA / Paye :

- Demain, un même gestionnaire réalise la GA et la paye des agents qu'il gère

Aujourd'hui :



Demain



- En conséquence, des activités aujourd'hui associées à la paye dans les ministères **disparaissent** tandis que d'autres **apparaissent** :

- Codifications des mouvements de paye / pré liquidation,
- Ressaisies, certains double contrôles...

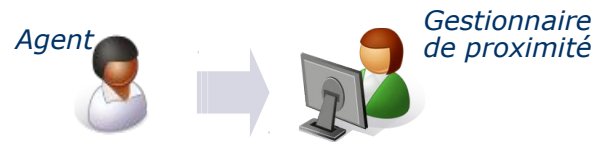
- Analyse et contrôles des calculs de paye fournis par l'ONP à partir des éléments de RH-GA saisis dans les SIRH aux fins de validation mensuelle

Illustration du nouveau fonctionnement : la gestion des demandes de temps partiels

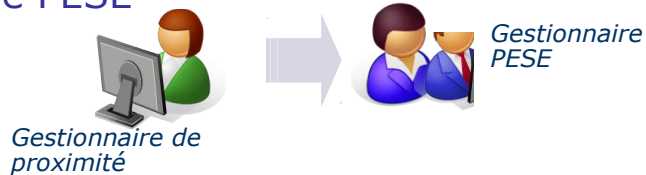
# La gestion des demandes de temps partiel des agents (1/3)

## Aux dates définies

Selon l'organisation retenue par le ministère (*avant la rentrée scolaire pour les enseignants ou à la demande pour les autres personnels*), le gestionnaire de proximité collecte les demandes de temps partiel des agents affectés dans sa structure après visa du responsable direct.



Il saisit la quotité de temps de travail dans le SIRH et met ainsi à jour le dossier de l'agent. Parallèlement il transmet les demandes au gestionnaire de PESE



Après réception des demandes transmises par le gestionnaire de proximité, je les contrôle et produis l'acte afférent »

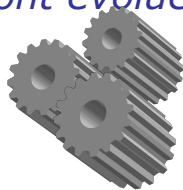


Gestionnaire de PESE

# La gestion des demandes de temps partiel des agents (2/3)

## La nuit

*Le moteur de paye de l'ONP contrôle et intègre les événements de gestion (données sur la quotité de temps de travail) et calcule la paye des agents dont les dossiers ont évolué*



## Le lendemain

« En arrivant le lendemain, je me connecte sur le portail de l'ONP pour accéder aux éléments me permettant de contrôler les résultats de la paye provisoire calculée par le SI Paye dans la nuit »



Gestionnaire de PESE

« Je vérifie que les états et les bulletins provisoires restitués sur le portail de l'ONP reprennent bien les saisies effectuées la veille et les informations relatives à la quotité de temps de travail des agents de mon portefeuille au regard des pièces justificatives »

# La gestion des demandes de temps partiel des agents (3/3)


## Le lendemain (suite)

 **En cas de rejet sur un ou plusieurs dossiers de mon portefeuille, concernés par les temps partiels**


« Si la paye des agents dont la quotité de temps de travail a évolué est erronée, je dois en analyser l'origine »

« Je sais corriger la saisie: je la corrige directement dans le SIRH » 

« Le rejet vient d'une saisie du gestionnaire de proximité, j'ai 2 options :

1. Je suis en mesure de corriger l'anomalie dans le SIRH (notamment parce que je dispose des PJ nécessaires), je corrige l'information dans le SIRH
2. Je ne suis pas en capacité de corriger l'anomalie, je le contacte pour qu'il la régularise dans le SIRH, voire qu'il contacte l'agent » 

Gestionnaire de PESE 

« Je ne parviens pas à régler le problème, je consulte mon assistance utilisateur, après avoir éventuellement vu avec mon supérieur hiérarchique ou un gestionnaire expert/référent selon les procédures retenues par mon ministère » 



**En cas d'acquittement**

« Je vérifie que toutes les rubriques de paye sont correctes sur les états de restitution ou les bulletins de salaire via le portail ONP »

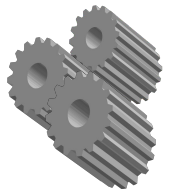
TE  
UO

Gestionnaire de PESE 

« Si les résultats de paye sont corrects ou une fois que les corrections des anomalies (non bloquantes) ont été faites, j'effectue mes activités quotidiennes de GA : j'instruis les dossiers des agents de mon portefeuille, mets à jour le SIRH et produis les actes administratifs, archive les pièces dans le dossier agent, assure la relation aux agents et/ou leur hiérarchie, prépare les CAP .... »

## La nuit

Le moteur de paye de l'ONP contrôle et intègre les événements de gestion (données sur la quotité de temps de travail) et calcule la paye des agents dont les dossiers ont évolué



# Sommaire

- 1. La paye est une composante de la GRH**
- 1. Le programme ONP est porteur de bénéfices pour les métiers de la fonction RH et pour les agents**
- 1. L'atteinte de ce bénéfices implique des transformations outils et métiers**
- 1. L'accompagnement de ces transformations est en cours de définition conjointe par les ministères et l'ONP**

# La forte mobilisation des ministères et de l'ONP permet de maîtriser le déroulement du programme

- ▶ Le SI paye est en cours de construction :
  - une groupement de prestataires (HRA-Accenture-Logica) a été choisi à l'issue d'une procédure de dialogue compétitif
  - la phase de conception générale, qui a donné lieu à des ateliers interministériels, est achevée
  - la phase de conception détaillée, qui permettra de paramétrer l'outil, est en cours
- ▶ Le déploiement du SI paye s'échelonne dans le temps :
  - trois ministères pilotes sont mobilisés (MAAP, MIOMCT, MEEDDM) pour un raccordement à partir de 2012 et 2013
  - Les raccordements des autres ministères s'échelonneront jusqu'à 2016
- ▶ Parallèlement les ministères et l'ONP travaillent au volet ministériel du programme
  - mise en conformité des SIRH et mise en qualité des données (complétude et exactitude)
  - mise en état de l'organisation des ministères notamment par la redistribution des rôles et des responsabilités sur la chaîne RH-GA-Paye
- ▶ Enfin, le dispositif d'accompagnement est en cours d'élaboration :
  - des séminaires de présentation de la cible et d'appropriation des processus de paye à venir sont organisés avec les ministères
  - sur le volet de la formation : les travaux de définition des référentiels de formation sont en cours avec les ministères et la DGAFP