



Gestion administrative et Paie (GA-paie) : moderniser le service aux agents

Projet de réorganisation - 2^{ème} réunion d'information le 16 janvier 2023

Création d'un Service à Compétence Nationale (SCN) au printemps 2023, au plus tôt le 1^{er} avril

➔ Environ 410 ETP impactés :

- 230 ETP (les 13 PSI actuels des DREAL, y compris les CRR, correspondants régionaux retraite)
- 180 ETP (le service de gestion, le bureau des pensions et quelques agents du service du pilotage à la DRH, coordonnateurs)

Le 27 octobre 2021, la DRH annonce aux organisations syndicales son intention de réorganiser la GA-paie des agents : présentation du diagnostic et réflexions sur l'évolution de l'organisation.

Le 16 janvier 2023 - plus d'un an après - la DRH daigne informer les représentants du personnel sur :

- la création d'un SCN pour la gestion administrative et la paie,
- l'avancement du chantier de dématérialisation des processus RH de gestion du dossier agent et de la relation à l'agent : dossier numérique de l'agent, projet GAUDDI¹ et « Self agent ».

➔ Des décisions prises unilatéralement, sans information ni consultation des personnels

La CGT a dénoncé le procédé consistant à juste « informer » les représentants du personnel sur un projet déjà « ficelé » et validé, et sans présenter d'étude d'impact.

Elle a fait remarquer l'incohérence de l'administration qui prône l'intelligence collective², mais ne consulte pas l'ensemble des agents impactés. En procédant ainsi, l'administration occulte l'inquiétude des personnels en charge de ces missions. Certains savent uniquement qu'une réorganisation se profile, d'autres ont déjà des informations plus précises ...

Le DRH s'est défendu d'avoir pris l'attache du réseau GA-paie (c'est-à-dire de la seule hiérarchie).

Première réunion du 27.10.2021

POWERPOINT intitulé « [Organisation GA-paie - Éléments de diagnostic](#) » envoyé par la DRH :

Auteur du fichier : « **The Boston Consulting Group** », l'un des 3 grands cabinets de conseil en stratégie au monde avec McKinsey et Bain & Company.

> **une poursuite inacceptable de l'externalisation des missions de l'État qui deviennent un marché !**

(Pour mémoire : [Rapport de la commission d'enquête du Sénat](#) de mars 2022)

ORGANISATION GA-PAIE : ÉLÉMENTS DE DIAGNOSTIC

L'analyse concerne l'organisation des centres de gestion pour la gestion administrative, la paie et la retraite.

■ Activités couvertes par les services du MTE (nature et volume)

Élaboration des actes administratifs des agents, pré-liquidation de la paie, création et mise à jour des dossiers administratifs et financiers dans le SIRH (Système d'information de gestion des ressources humaines)

■ 3 niveaux organisationnels (DRH, PSI, Bureaux RH) - Activités en fonction des profils d'agents :

14 centres de gestion dont 13 en DREAL ; 350 postes dévolus à la gestion administrative et la paie ; entre 80 et 90 ETP en charge des retraites - Gestion centralisée, semi-déconcentrée ou déconcentrée en fonction du corps des agents - La moitié des actes individuels sont gérés par l'administration centrale et l'autre moitié par les services déconcentrés

■ Organisation hétérogène et éclatée géographiquement, et soumise à des règles complexes

¹ GAUDDI : Gestion de l'Archivage et du stockage Unifiés du Dossier Individuel agent. L'outil GAUDDI s'inscrit dans le programme AP22 de modernisation, et de sécurisation de l'ensemble de la chaîne RH-GA-Paie porté par le CISIRH**, avec en perspective l'objectif « zéro papier ». Voir le [flyer GAUDDI \(janvier 2020\)](#) publié sur le site du ministère de l'Économie

² CONFERENCE « L'intelligence collective pour atteindre l'excellence décisionnelle : développer l'agilité de vos processus de décision pour garantir le plus haut niveau d'engagement » (Formation pour tout agent out agent en situation de management)

Logique de périmètres géographiques pour les catégories B (gestion financière) et C (gestion financière et gestion administrative) - fonctionnement et des activités non homogènes entre les PSI - complexité inhérente aux règles de gestion des corps (environ 100 corps) - Des processus de gestion qui ne sont pas traités de bout en bout par le même agent, notamment pour les corps semi-déconcentrés

- 4 grands enjeux :

1) Résilience* :

Adaptation aux évolutions récentes et à venir des règles de gestion et des outils

2) Qualité :

Amélioration des services rendus aux agents

3) Adhésion :

Amélioration de la satisfaction au travail des agents en services de gestion

4) Efficience* :

Efficacité couplée à l'évolution des effectifs nécessaires et de pratiques et outils ayant besoin d'harmonisation

1) Transformations en cours et à venir ayant un impact sur le service GA-paie / retraite : arrêt ou baisse de certaines activités dus à la dématérialisation d'actes (*ENSAP*), mise en place des LDG (*loi transformation FP*), création des SGC, préconisation de déconcentration des décisions RH, (*Circulaire du PM sur la déconcentration du 5 Juin 2019*) et baisse préconisation des effectifs des DIRs (*loi 3DS*)

2) Deux axes d'amélioration identifiés : Réduire le nombre d'erreurs et les délais - Accroître la lisibilité sur les modalités de traitement et statut des demandes

3) Manque d'attractivité : Fort niveau de rotation, à mettre en regard d'une formation longue - Recrutement difficile, avec très peu de candidats externes et un vivier interne limité

3) Nécessité de modifier l'organisation actuelle, fragmentée et hétérogène : pratiques à harmoniser, lien fonctionnel et animation transverse entre centres à renforcer

** terminologie de l'administration*

ORGANISATION GA-PAIE - MODERNISER LES SERVICES AUX AGENTS

[Support de présentation SG/DRH](#) (lien) :

1. Organisation de la GA-paie

Pourquoi se poser aujourd'hui la question de l'organisation de la GA-paie ? Une gestion fragmentée et complexe
Quels enjeux pour la nouvelle organisation de la GA-paie ? 2 chantiers consécutifs : amélioration de la performance des processus et des outils et renforcement du pilotage fonctionnel - Une gouvernance à plusieurs niveaux pour impliquer les services au plus près - Les principes retenus

2. Dématérialisation de la GA-paie

La dématérialisation, une nouvelle étape dans la modernisation - La dématérialisation, au service des gestionnaires et des agents - Trois chantiers interconnectés et gains attendus

Pour la CGT les réformes successives - mutualisations, transferts, réorganisations - imposées au motif de simplification, modernisation, ont souvent supprimé des missions, des effectifs, créé des conditions de travail dégradées, et détruit les collectifs de travail, les réseaux métiers existants. Ces postes sont forcément aujourd'hui moins attractifs.

Deuxième réunion du 16.01.2023

[Support de présentation SG/DRH](#) (lien)

ORGANISATION DE LA GA-PAIE « 3 projets ont été étudiés, le choix est fait. »

L'OPTION RETENUE EST LA N° 3 QUI CONSISTE EN :

- la création d'un SCN
- la modification de la répartition de la gestion administrative (GA) des agents de catégorie B.

⇒ Page suivante : Descriptif de l'option n°3 - extrait du support présenté lors de la réunion

ÉTUDE D'IMPACT

Cette étude n'est pas finalisée alors que la réorganisation est actée et que les décisions sont prises ! Comme d'habitude l'administration met la charrue avant les bœufs et s'étonnera ensuite des conséquences non anticipées.

La CGT a exigé la transmission de l'étude d'impact qui aurait dû être envoyée avec le support de présentation de la réunion. Elle a insisté pour avoir la date de communication de l'étude.

Le DRH l'a promise pour la première quinzaine de février.

La CGT a également réclamé la programmation d'une réunion avant la mise en œuvre de la réorganisation. Le DRH ne s'y est pas opposé mais n'a pas proposé de date.

Option n°3 : création d'un SCN et modification de la répartition de la GA des B

(Extraits du support de présentation SG/GRH)

Description :

- Périmètre : la réflexion porte sur les 13 PSI actuels des DREAL (yc les CRR) soit environ 230 ETP fin 2022 + le service de gestion, le bureau des pensions et une partie du service du pilotage à la DRH, soit environ 180 ETP fin 2022.
- A la création du SCN : maintien de la cartographie et des organisations locales des centres de gestion, décroisement des missions hors socle ou conventionnement du SCN avec les DREAL.
- Evolution progressive de la répartition de la GA des B dans les centres de gestion en régions.

Bilan avantages / inconvénients :

- Un SCN dispose d'une grande souplesse d'organisation, ce qui permet à sa création le maintien des organisations des centres de gestion, le maintien des compétences et la continuité du service, tout en favorisant l'intégration des centres de gestion en régions dans leur nouvelle structure de rattachement.
- Le pilotage du SCN permettra d'optimiser la répartition de la charge entre ses entités territoriales (cf GA des B) et de dégager les moyens d'un renforcement du pilotage fonctionnel, voire à terme de faire évoluer la répartition des corps gérés (cf OPA).

Bilan avantages / inconvénients (suite):

- Pilotage unique de la GA jusqu'au départ en retraite
- Cohésion du contrôle de la paie
- Gain indemnitaire pour les agents aujourd'hui en DREAL rejoignant le SCN (barème d'AC).
- Maintien de la relation de proximité avec les BRH-SGCD pour faciliter la diffusion des consignes
- Résilience vis-à-vis d'autres évolutions (ex : 3DS, SGC...)
- Mise en œuvre de la mission du service (projet de service)
- Réorganisation de certaines DREAL et d'une partie de la DRH

Objectifs poursuivis :

- Un pilotage renforcé et une gestion efficace et homogène, réunissant la GA et la paie
- Une structure équilibrée en terme de répartition de la charge
- Une organisation qui permet une rationalisation progressive des entités de production, par l'harmonisation des pratiques et des portefeuilles de gestion, visant une haute qualité de service et d'efficience, une montée en compétence et une limitation de la dispersion des populations gérées

Modalités de réalisation :

- Une organisation qui pourra évoluer progressivement, en tenant compte des besoins et des opportunités (mobilités ou départs en retraite...)
- S'appuyer sur des référents régionaux pour gérer la transversalité
- GA et paie des B dans une même structure, facilitant l'intégration et la nouvelle répartition de cette activité à une date fixée dès que possible

Modalités de réalisation (suite) :

- A terme, réflexion sur la modification de la répartition des corps gérés des entités territoriales
- Supports / RH de proximité assurés par la DRH (CRHAC) comme pour le CMVRH, avec des conventions d'hébergement locales pour l'assistance matérielle

Organisation interne :

Une entité transversale :

- Principes généraux de la GA-paie
- Contrôle interne
- Retraites
- Maîtrise d'oeuvre juridique
- Déontologie
- CAP /CCP

Organisation interne (suite) :

Une entité de gestion multi-sites des corps de catégories B et C, y compris :

- Dessinateurs
- ETST
- Maîtrise d'ouvrage statutaire des PETPE
- PNA entrantes TSEI
- GA/GF des OPA
- GA/GF des contractuels déconcentrés

Organisation interne (suite) :

Une entité de gestion des corps de catégorie A et de certains corps particuliers, tels que :

- ASS / CTSS
- AAM-PEM
- PTEM
- SGM
- OP et OP(a)
- CED
- Contractuels
- PNA entrantes IIM
- Militaires
- Gestion collective et statutaire des OPA

Etude d'impact RH en préparation :

- Méthodologie interministérielle + Guide « *Conduire la transformation des organisations* » de la DRH :
- Enjeux et contexte de la réorganisation
- Description des changements d'organisation
- Impacts en termes d'effectifs, d'emplois et de compétences
- Impacts en termes d'organisation et de conditions de travail
- Modalités de passage à la cible

Accompagnement RH :

- Information et association des agents : webinaires, FAQ RH, ateliers thématiques, accompagnement RH de l'encadrement, rencontres sur place, projet de service...
- Accompagnement individuel pour les agents dont l'activité sera impactée (contenu des postes substantiellement modifiés), principalement à la DRH : entretiens individuels et prépositionnement, formations

Accompagnement RH (suite) :

Garanties RH définies dans un document-cadre : absence de mobilité géographique imposée, maintien de rémunération, etc
Arrêté de restructuration fixant les dispositifs mobilisables sur le périmètre concerné

Présentation de la réorganisation et réponses aux organisations syndicales

ORGANISATION DE LA GA-paie (1ère partie de la réunion)

Origine et objectif de la réorganisation

Une volonté « purement ministérielle » : « notre réflexion interne a montré la nécessité de revisiter notre dispositif » (...)
« **L'objectif majeur est d'améliorer la qualité du service rendu** » (...) « L'un des enjeux est de s'assurer de la qualité des données dans notre système SIRH, et donc une liaison encore plus directe pour l'information retraite. »

Le nouveau Service à Compétence Nationale (SCN)

« **3 entités identifiées** : transversal / cat. C, B et contractuels / cat. A et corps particuliers »

Le fonctionnement en SCN présente selon l'administration plusieurs intérêts :

« progression sur l'axe fonctionnel ; souplesse, adaptabilité par rapport aux évolutions comme exemple la loi 3DS qui implique un effectif réduit ; capacité de résilience vis-à-vis d'évolutions plus externes comme les SGC. »

Le DRH assure que la relation avec les SGC-d sera améliorée (DRH > SGC et PSI > SGC) :

« ce fonctionnement permettra de progresser » (...) « possibilité de définir un mode de relation SGC et services du ministère plus simple et efficace, à la fois plus normée mais plus instrumentée » (procédures collectives, vade-mecum...) « on a des interlocuteurs SGC qui sont demandeurs » (...) « ça ne va pas se faire du jour au lendemain »

La CGT est sceptique vu l'ampleur des dysfonctionnements des SGC-d, mis en place dans la précipitation, sans étude d'impact préalable, sans moyens suffisants et en faisant fi des alertes des organisations syndicales.
Les ministères d'ailleurs ne paraissent pas apprendre de leurs erreurs et de leurs échecs...

Impact sur les implantations et sur les effectifs

- Cartographie des implantations territoriales inchangée (centres de gestion en région)

- **A priori** pas de suppression d'effectifs

Nota : c.f ; doc. présenté « Trajectoire a priori des effectifs pas différente de celle des fonctions supports ministérielles »

Pas d'hypothèse de regroupements/spécialisations de PSI, mais....

« Il n'y aura pas de changement des portefeuilles de gestion des différents corps **mais** nous ne nous interdirons pas de faire **un certain nombre d'ajustements** ; par exemple selon l'évolution des effectifs, **d'autres schémas plus rationnels peuvent s'imposer...** »

Modification substantielle de poste pour quelques cadres

« Pas d'évolution pour les gestionnaires, seuls quelques dizaines d'agents (l'encadrement surtout) seront concernés. »

Changement de N+1

« Sur la plupart des PSI cela ne concernera que les responsables hiérarchiques. »

Garanties RH offertes pour tous les agents

INFORMATION AUX AGENTS

« **Un certain nombre de temps d'information sont prévus : webinaire...** »

MOBILITÉ

Pas de mobilité géographique imposée, garantie de conserver / retrouver un poste adapté à son grade

RÉMUNÉRATION

Garantie du maintien de la rémunération globale antérieure

NOTA : les agents des SCN bénéficient du régime indemnitaire plus favorable d'Administration centrale (montants socles de l'IFSE et montants de référence du CIA)

La CGT a réitéré sa demande de complément indemnitaire pour les gestionnaires de cat. C ayant la même fiche de poste que les gestionnaires de cat. B : à travail identique, prime identique !

Le DRH a répondu qu'il demanderait. La CGT ne manquera pas de suivre le dossier.

ARRÊTÉ DE RESTRUCTURATION

Le DRH dit avoir « devancé la demande des organisations syndicales avec un arrêté de restructuration » mais considère que « **l'arrêté est surtout là pour les agents qui voudraient en profiter pour changer volontairement de poste.** »

Pour la CGT, **aucun agent ne doit être pénalisé** s'il décide de ne pas intégrer le SCN et de changer de poste :

- la candidature d'un agent d'un PSI souhaitant travailler dans un autre service de la DREAL ne devra pas être considérée comme une candidature externe, et refusée à ce motif
- le régime indemnitaire d'un agent d'AC (ou d'un SD d'Île-de-France) devra être maintenu s'il désire changer de travail et trouver un poste dans un service déconcentré, hors Île-de-France

Nota : sur ce cas de figure, le DRH se donne un temps de réflexion pour accepter ou non.

ACCOMPAGNEMENT RH INDIVIDUEL

« **Un accompagnement individuel est prévu si nécessaire pour les agents impactés en terme de changement significatif de poste, qui seront peu nombreux** ».

(accompagnement lié au processus de pré-positionnement pour les agents concernés - formations, accompagnement des encadrants - possibilité, autant que de besoin, de se rapprocher du CMVRH pour bénéficier d'un accompagnement - possibilité de solliciter un entretien spécifique avec sa hiérarchie)

Réglementaire

« Les projets de textes correspondants seront soumis à l'avis du **CSA Ministériel** au début du printemps et du **CSA d'Administration centrale (AC)**. »

DÉMATÉRIALISATION DU DOSSIER AGENT (2ème partie de la réunion)

Le DRH rappelle qu'il s'agit notamment d'un processus de fiabilisation des données par les agents : possibilité d'intervenir sur son dossier (self agent).

La présentation est faite par la directrice du DSNUM (département des solutions numériques en ressources humaines rattaché à la DRH du MTE) et le chef du département d'appui à la gestion des RH.

➔ Voir les pages 19 à 26 du support de présentation SG/DRH :

● La dématérialisation des processus RH :

Le dossier numérique de l'agent (projet GAUDDI) :

- Dématérialisation des échanges entre acteurs RH, centralisation et sécurisation des pièces justificatives et des actes signés pour constituer le Dossier Individuel de l'Agent (DIA) et le Dossier Comptable (DC)
- Dématérialisation de l'envoi des pièces justificatives au comptable chaque mois de paye

Le Self agent :

- Permet à l'agent de consulter ses données individuelles et de carrière dans un premier temps
- A terme, le Self pourra permettre à l'agent de consulter les pièces de son DIA, et d'adresser des demandes de modification
- D'autres services compléteront progressivement le Self Agent (gestion des temps, inscriptions à des formations...)

● Poursuite des objectifs de simplification : Autonomie, Suppression de tâches, Dématérialisation de la chaîne

● Dématérialisation du dossier agent : rappel des projets concernés

● Gauddi : le dossier numérique - création et l'alimentation du dossier individuel de l'agent (DIA)

Le passage à la gestion sur support électronique est prévu au printemps 2023

Services déjà déployés (2022) :

- **Administration centrale** : DAC, cabinets ministériels, CNRV, CVRH, ENTPE, ENTE Aix
- **Régions PACA et CORSE** : DREAL, DIR, DIRM, DDT(M)

Prochaines régions en cours de déploiement (début 2023) :

- **Vague « Est »** : Hauts-de-France, Ile-de-France, Grand-Est, Bourgogne-Franche-Comté, Auvergne-Rhône-Alpes, Occitanie
- **Vague « Ouest »** : Bretagne, Pays-de-la-Loire, Centre-Val-de-Loire, Nouvelle-Aquitaine, Normandie, DOM

Interministériel

Le DRH indique que « GAUDDI est associé à RenoiRH, ce qui veut dire que c'est une solution non spécifique au MTE et a vocation à usage par plusieurs ministères ». (mais pas tous...)

Transfert de dossier en cas de mutation : facilité ?

Cela dépend : « mutation vers un ministère qui utilise RenoiRH ou pas, pas de bascule numérique »

Établissements publics

« Les établissements publics sont autonomes pour leurs systèmes d'information » (pas compris dans l'administration centrale). « Certains utilisent RenoiRH, d'autres pas ».

Self agent

Dysfonctionnements : Le DRH reconnaît en effet des « problèmes de disponibilité » actuellement, « en cours de traitement par le CISIRH (centre interministériel de services informatiques relatifs aux ressources humaines) qui est fortement mobilisé sur ce problème, qui a été remonté en comité de pilotage interministériel ».

Erreurs repérées par les agents : le message sera à refaire passer pour donner des explications.

La Dématérialisation des processus RH : un remède miracle ?

La CGT est sceptique sur la résolution des problèmes liés notamment à la disparition de la gestion RH de proximité : lenteur des retours d'information par la centrale, dysfonctionnements (liaison MTE <-> DGFIP) entraînant des retenues et des ruptures de paie... **La CGT** continue de revendiquer un renforcement des effectifs dans les services supports, d'autant plus que cette « modernisation » va engendrer du temps et du travail supplémentaire pour s'approprier et mettre en place les nouvelles procédures.