

FICHE 2 : BILAN D'ÉTAPE RELATIF AU DÉPLOIEMENT DES CSRH

Dix centres de services des ressources humaines (CSRH) ont été mis en place à la fin du mois de novembre 2018, dans le cadre de l'organisation rénovée des ressources humaines à la DGFiP.

Chargés d'assurer pour le compte des directions rattachées les travaux relatifs à la gestion administrative des agents et à la paye, les CSRH sont désormais les partenaires incontournables des services RH de proximité.

La mise en place des CSRH a fait l'objet d'un accompagnement exceptionnel de la part de l'ensemble des acteurs RH/Paye, dans le réseau de la DGFiP, comme en administration centrale et la consolidation de cette nouvelle organisation se poursuit.

1. Une forte mobilisation collective pour accompagner la mise en place des CSRH, au service des agents de la DGFiP

1.1. Des CSRH fortement impliqués, au service des agents de la DGFiP

Les CSRH pré-liquident la paye des agents de la DGFiP¹, depuis la paye de janvier 2019.

Les 10 CSRH assurent la préparation des payes mensuelles, cadencées par :

- des travaux courants : gestion au fil de l'eau des changements de situation administrative des agents avec impact en paye (ex : avancements d'échelon, temps partiels, congés pour raisons de santé, congés formation, etc.), prise en compte en paye du jour de carence, etc. ;
- des travaux saisonniers, concernant un très grand nombre d'agents (pré-liquidation de différentes indemnités telles que la prime de rendement semestrielle ; indemnisation des jours CET, etc.) ;
- des opérations ponctuelles, mais néanmoins sensibles, liées aux restructurations (réaffectations des agents, mise en place de mesure de garanties indemnitaires, aides à la mobilité, etc.).

Un effort important a été consenti par les équipes des CSRH, depuis la mise en place de ces services, pour inscrire leurs travaux dans le calendrier rigoureux des remises de paye.

Les travaux liés à la première paye des CSRH ont, en particulier, été très denses, avec le versement du solde de la prime de rendement semestrielle, qui a occasionné pour les équipes des travaux relativement complexes, liés au changement de système d'information RH, en cours d'année 2018.

1 Hors agents DGFiP affectés dans les collectivités d'Outre-Mer et à Mayotte (paye assurée par les directions locales) et hors AGFiP / AFIP (paye assurée en administration centrale)

La maîtrise du séquençement des travaux de saisie et de contrôle de la paye se développe dans les CSRH, tandis qu'une attention particulière est apportée au lissage des travaux mensuels des gestionnaires.

1.2. Une montée en charge des CSRH réalisée avec l'appui des services RH locaux

Dans le cadre de l'organisation rénovée des RH, les CSRH assurent une prestation de service (gestion administrative et paye), pour le compte des directions qui leur sont rattachées.

Les services RH demeurent les acteurs RH de référence au plan local ; ils disposent en outre d'une connaissance de la situation individuelle des agents, voire d'une solide expertise en matière de paye.

A ce titre, un réseau de référents locaux de la paye a été constitué, sous l'égide des délégués du directeur général, pour accompagner la montée en compétence des CSRH. Ce réseau de référents, mis en place sur la base du volontariat et avec l'accord des directeurs, s'est traduit par différentes initiatives (accueil des référents en CSRH, échanges et partages de bonnes pratiques, aide à la gestion de certains dossiers, etc.), qui ont permis d'apporter un soutien aux CSRH.

Par ailleurs, les services RH locaux ont été sollicités pour accompagner la mise en place des CSRH, à l'occasion de différents travaux :

- s'agissant des indemnités de conseil, le soin de calculer les régularisations d'allocation complémentaire de fonctions (ACF) des comptables du secteur public local à opérer sur paye de mars ou avril a été confié aux services RH, avant information des cadres concernés ;
- de même, il a été demandé aux services RH de direction, compte tenu de la montée en compétence progressive des CSRH, de communiquer aux CSRH les informations utiles liées aux restructurations de nature à faciliter le calcul des garanties au profit des comptables.

Cette répartition des tâches entre les acteurs sera réexaminée à l'occasion des prochaines campagnes. L'appui des services RH locaux dans la mise en œuvre de ces différentes opérations revêt un caractère transitoire ; il s'inscrit dans le cadre du dispositif de soutien des CSRH.

1.3. Un soutien opérationnel aux CSRH assuré par l'administration centrale, avec la participation de l'assistance technique

L'administration centrale s'est également mobilisée pour soutenir la mise en place des CSRH :

- un dispositif resserré de pilotage de l'activité a été mis en place, sous forme de visio-conférences hebdomadaires, avec la participation de différents bureaux métiers, suivant l'actualité (service RH, Cap numérique, service comptable de l'État) ;
- par ailleurs, un dispositif exceptionnel de soutien opérationnel aux CSRH a été mis en place : une équipe pluridisciplinaire a ainsi été constituée avec la participation de différentes structures d'administration centrale (RH1A, CAP Agents, MPRO-RH) et de l'assistance technique. Depuis la fin du mois de novembre 2018, cette « task force » a répondu à plus de 1 500 questions de paye posées par les CSRH, hors sujets strictement réglementaires, dans un délai moyen d'environ 3 jours.
- s'agissant plus particulièrement des restructurations des postes comptables relevant du secteur public local, un soutien particulier est apporté aux CSRH par le bureau RH1A qui procède aux travaux préparatoires pour le traitement de ces restructurations en paye par les CSRH ;
- l'automatisation des travaux de paye a été systématiquement privilégiée, lorsque cela était possible, pour éviter des travaux manuels lourds de la part des gestionnaires (ex : injection automatisée de l'ACF relative au déploiement du « Prélèvement à la source » (PAS) sur la base de listes de bénéficiaires établies par les SRHD) ;

- enfin, des formations complémentaires ont été dispensées (codification des mouvements de paye ; régime indemnitaire des comptables), pour compléter les connaissances des gestionnaires des CSRH.

1.4. Un partenariat étroit avec les services liaison rémunérations

Les CSRH ont bénéficié depuis leur mise en place de l'accompagnement actif des services liaison rémunérations.

Diverses réunions d'échanges ont été organisées entre les équipes, éventuellement complétées d'accueils croisés de gestionnaires, à caractère pédagogique, dans les CSRH et les SLR. Un pré-visa des premières payes de CSRH a également été mis en place dans certains SLR.

Par ailleurs, des rencontres périodiques sont organisées dans les directions sièges de CSRH / SLR, afin de dresser un bilan de chaque paye mensuelle et identifier le cas échéant les actions à mener pour fluidifier la gestion de la paye.

2. Une mobilisation collective au service de la qualité de la paye pour les agents

Grâce à la mobilisation de l'ensemble des acteurs, la DGFIP a produit avec l'outil SIRHIUS, dans un environnement RH rénové, la paye de l'ensemble de ses agents.

La qualité de la paye peut être notamment mesurée par le taux d'intervention du service liaison rémunérations, qui traduit la part des mouvements de paye modifiés ou supprimés par les SLR.

Ce taux sur les premières payes produites par les CSRH s'est maintenu à un niveau bas, plus faible que celui observé avant la bascule SIRHIUS.

Ainsi, le taux d'intervention des SLR sur les payes préliquidées par les CSRH s'est établi à :

- 3,37 % au titre de la paye de janvier 2019 (taux le plus bas : 1,89% ; taux le plus élevé : 6,78%) ;
- 3,69 % au titre de la paye de février 2019 (taux le plus bas : 2,34% ; taux le plus élevé : 5,61%) ;
- 2,77% au titre de la paye de mars 2019 (taux le plus bas : 1,61% ; taux le plus élevé : 3,99%) ;
- 4,47 % au titre de la paye d'avril 2019 (taux le plus bas : 3,09% ; taux le plus élevé : 5,31%).

A titre de comparaison, les taux d'intervention des SLR observés au plan national avaient enregistré des niveaux sensiblement plus élevés, à l'occasion de différents mois de payes antérieurs :

| | Juillet 2017 | Août 2017 | Septembre 2017 | Juillet 2018 | Août 2018 ² | Septembre 2018 |
|-------------------|--------------|-----------|----------------|--------------|------------------------|----------------|
| Moyenne nationale | 6,46 % | 6,34 % | 7,16 % | 4,96 % | 16,15 % | 6,59 % |

Ces taux d'intervention des SLR sur la paye DGFIP, depuis le déploiement des CSRH, doivent être rapprochés de l'investissement exceptionnel de l'ensemble des acteurs pour assurer une paye de qualité, au bénéfice des agents. Il conviendra d'en suivre l'évolution générale, dans le cadre de l'autonomie progressive des CSRH.

2 La paye du mois d'août a fait l'objet de traitements exceptionnels de création d'historiques directement dans l'application PAYE

3. La consolidation de la montée en compétence des CSRH se poursuit

Pour accompagner la montée en compétence des CSRH, les travaux de l'administration centrale se poursuivent dans différents domaines :

- Pilotage de l'activité :

Chaque mois, une présentation du contenu de la paye mensuelle et du calendrier des travaux associés est réalisée auprès des CSRH.

Les prochains travaux porteront sur le pilotage interne de l'activité du CSRH et le contrôle interne de la paye.

- Diffusion de l'information relative à la paye :

L'information relative à la paye est également partagée avec les services RH, pour assurer un meilleur partage des impératifs de gestion des différents acteurs RH.

4. Un dispositif de formation qui évolue pour répondre aux attentes des CSRH

Le parcours de formation théorique a été complété, en tenant compte des besoins exprimés par les gestionnaires de CSRH :

- d'une session de formation présentielle d'une journée à la codification des mouvements de paye et à la lecture des bandes de paye (« bandes gest ») le 9 novembre 2018;

- d'une offre de formation complémentaire à destination des gestionnaires de CSRH, portant sur la réglementation de la paye (GRH 1112T, sessions organisées et animées par l'ENFiP à la demande des CSRH);

- d'une formation présentielle à la réglementation de la paye des comptables (2 sessions organisées les 21 mars et 4 avril 2019, animées par le bureau RH1A et MPRO-RH). Au regard de l'accueil particulièrement favorable des CSRH, il a été décidé de pérenniser cette formation et de demander son inscription au catalogue FLORE.

- des sessions locales de sensibilisation des agents des CSRH aux modalités de gestion des dossiers des adhérents de la mutuelle MGEFI ont été organisées à l'automne 2018, par la MGEFI.

Par ailleurs, 3 sessions de formation concernant l'outil ATLAS sont organisées par le bureau SPiB2A sur 2 jours (18-19 mars ; 13-14 mai et 17-18 juin 2019).

Dans le prolongement du parcours de formation théorique des agents, les agents des CSRH disposent d'un environnement SIRHIUS de test « bac à sable ».

Enfin, dans le cadre du déploiement du dossier numérique, une formation d'une demi-journée a été organisée au sein des CSRH en 3 vagues successives. Ainsi, en fonction de la vague qui les concerne, les sessions ont été organisées avant les 11 février, 18 mars ou 8 avril 2019.

Pour les nouveaux gestionnaires affectés en CSRH au 1^{er} septembre 2019, des parcours de formation adaptés aux besoins des agents seront également proposés.