



L'Humanité lundi 10 mars 2014 La UNE

**Révélation : Paie des Fonctionnaires Fiasco informatique à la tête de l'Etat.**

**Pour supprimer des milliers d'emplois publics, Bercy avait lancé, en 2007, un projet de centralisation de la paie confié à des prestataires privés. Abandonné ce vendredi, le dispositif est une gabegie qui coûtera plusieurs centaines de millions d'euros...page 2 et 3**

Social-Eco - **l'Humanité** le 10 Mars 2014

## **L'État enterre en catimini un fiasco et une gabegie**

**Il devait centraliser, en 2017, la paie des 2,5 millions de fonctionnaires et permettre la suppression de 3 800 emplois publics. Le projet pharaonique d'opérateur national de paie (ONP) vient d'être «suspendu» par le gouvernement.**

C'est l'histoire d'un projet censé incarner la modernité, la rationalisation, la réduction des coûts dans la fonction publique, qui tourne au chaos technique et à la gabegie.

Vendredi, le secrétaire général de Bercy, Laurent de Jekhowsky, a annoncé aux syndicats du ministère la «suspension», pour ne pas dire l'abandon, du projet d'opérateur national de paie (ONP). Depuis plusieurs mois, le doute grandissait sur ce programme lancé en 2007, dans le cadre de la révision générale des politiques publiques (RGPP), la brutale cure d'amaigrissement imposée par Sarkozy à la fonction publique. Retards, dysfonctionnements, surcoûts ont finalement conduit le gouvernement à lui faire suivre le même chemin que son petit frère, Louvois, du ministère de la Défense (lire ci-contre). Direction les oubliettes !

Au départ, l'idée est simple, du moins aux yeux de décideurs obsédés par l'objectif de réduction du nombre de fonctionnaires. Avec l'ONP, on se donne dix ans pour inventer et mettre en place, d'ici à 2017, un progiciel permettant de centraliser la paie des 2,5 millions de fonctionnaires d'État. Le chantier est d'une complexité immense, en réalité, puisque

les agents relèvent de 1 850 régimes de primes différents, liés à l'histoire, aux spécificités de chaque métier et aux luttes sociales. Jusqu'alors, le calcul de la paie était effectué par chaque ministère, voire par chaque direction à l'intérieur des plus gros ministères, dans des services proches du terrain. En vue de l'ONP, chaque ministère doit créer son propre système centralisé de paie (Sirh, pour système d'information des ressources humaines), avant de le rattacher à terme au progiciel central, baptisé SI Paye.

### **Un projet sous-traité aux prestataires privés**

Cette modernisation est censée éviter les risques de défaillance liés à des applications informatiques vieilles parfois de 40 ans. Mais, surtout, l'objectif affiché est de supprimer 3 800 emplois sur les 10 000 agents affectés à la paie. Le coût prévu est de 170 millions d'euros et l'ONP est censé permettre une économie de 190 millions par an. La centralisation est aussi politique, porteuse de possibilités de pilotage, de contrôle de la masse salariale des fonctionnaires. En 2007, l'ONP est créé sous forme d'un « service à compétence nationale » rattaché à Bercy et au ministère de la Fonction publique. Basé dans le 13<sup>e</sup> arrondissement de Paris, il emploiera seulement 200 agents de la fonction publique, contre 300 salariés de sociétés privées d'informatique. La construction du logiciel est en effet confiée, début 2010, au consortium Accenture-Logica-HR Access, qui empoche 88 millions d'euros au terme de plusieurs mois de bataille acharnée contre son adversaire, IBM-Steria-SAP, qui tentera même un recours en justice, en vain. Par la suite, d'autres lots seront attribués à Steria, Capgemini, Micropole, BearingPoint, Bull, selon la CGT.

« Ce projet était un défi énorme techniquement, à la limite des capacités théoriques de l'informatique d'aujourd'hui. Et on l'a confié à des sous-traitants privés qui se mènent la guerre au niveau mondial, à qui on demande de marcher la main dans la main, déplore Jacques Cormier, de la CGT finances. Quel intérêt commun pouvaient-ils avoir ? Sans compter que, par définition, ils n'intègrent pas du tout la logique de mission de service public, d'intérêt général, de long terme. Ils ne sont que sur la rentabilité et la réduction des coûts. » .

Début 2012, les premiers échos de dysfonctionnements commencent à filtrer. Le plan ONP accuse un retard de 15 mois, qui entraîne une rallonge de 9 millions d'euros au profit des prestataires privés.

Après la présidentielle, la nouvelle majorité, loin d'abandonner le projet informatique, en fait un axe central de sa politique de modernisation de l'action publique (MAP), qui succède à la RGPP. À l'automne 2012, la députée PS Karine Berger, dans son rapport pour la loi de finances 2013, constate pourtant une certaine zizanie dans la coordination entre ministères et ONP, et déplore de n'avoir pu obtenir aucune information sur le coût et le calendrier prévus du projet, ni sur les gains de productivité attendus. Il n'y a plus de pilote à bord ! Elle se voit obligée de citer le rapport de l'année précédente, qui évaluait le coût global d'ONP à 650-760 millions d'euros sur les 10 années, en incluant le retard et les chantiers informatiques des différents ministères.

L'inquiétude grandit d'autant plus que les services des ministères sortent tout juste des déboires de la mise en place de Chorus, un autre logiciel central déployé pour les achats de l'administration. Et qu'au même moment, éclate le scandale du progiciel Louvois, le mini-ONP du ministère de la Défense. À l'été 2013, le premier ministre demande à Jacques Marzin, patron des services informatiques de l'État, un état des lieux de la situation. Prévu pour janvier ou février, le rapport Marzin n'a pas été rendu public, mais son contenu, dans le sillage de l'enterrement de Louvois, a vraisemblablement orienté le gouvernement vers la décision de « suspendre » le projet pharaonique.

Contactés par l'Humanité, les services de Bercy n'ont pas donné suite. « Ce qui nous a été dit, c'est que, face à de nombreuses difficultés et à un risque technique, il fallait être raisonnable et réorienter le projet, raconte Patricia Tejas, secrétaire générale de la CGT finances. Il y a encore un grand flou, la coquille ONP ne serait pas supprimée, mais elle changerait de nom. En tout cas, le projet de système central est abandonné, on conserverait les logiciels actuels mais en les rénovant. C'est une gabegie et un gâchis humain pour les 500 personnes qui ont participé à ce projet. » Les syndicats exigent la transparence sur l'ONP : ce qu'il a coûté ; ce qui devra être versé aux prestataires pour les dédommager de l'arrêt des travaux ; ce qu'a dit le rapport Marzin. Pour Solidaires, la facture globale pourrait aller jusqu'à 1 milliard d'euros. D'après la CGT, 234 millions d'euros ont déjà été dépensés pour le seul progiciel, et le total s'établit à au moins 500 millions d'euros.

### **Grands projets informatiques, un fort risque d'échec**

Les syndicats ne sont pas les seuls à dénoncer les dégâts de l'externalisation vers le privé. Un rapport du ministère de l'économie et des Finances de mars 2012 sur « le pilotage et l'audit des grands programmes informatiques de l'État » constate ainsi un taux d'échec significatif de ces projets, et signale que « le recours aux prestataires reste trop souvent une source de difficultés additionnelles. L'administration française peine à déterminer les compétences indispensables à la conduite des programmes, ce qui la conduit à faire appel à des prestataires privés sur des champs parfois stratégiques, mettant ainsi en péril la réussite du projet ultérieurement, la maîtrise du produit et de ses évolutions ». Il pointe aussi, comme facteur d'échec, le gigantisme des projets, qu'il suggère de découper en petits modules.

Fanny Doumayrou

## **Les leçons d'un échec**

Pour les syndicats, le fiasco de l'ONP doit conduire à réinternaliser les projets informatiques. Tout ne peut pas être sous-traité au privé.

Un «nouveau gâchis humain, financier et intellectuel» pour Solidaires, un mépris total des personnels» et une «gabegie financière sans nom» pour la CGT, le «super fiasco» d'un «super logiciel» pour FO. L'annonce de l'enterrement du projet d'opérateur national de paie (ONP) suscite une vive réaction des syndicats de Bercy, qui dénonçaient depuis longtemps, voire depuis le début, la nature et la conduite du programme informatique.

« Nous étions très critiques depuis le début, car on estime qu'on ne peut pas s'occuper des ressources humaines à des kilomètres des agents, explique Patricia Tejas, de la fédération CGT des finances. Derrière l'ONP, il y a la volonté de faire de la gestion de masse, de gagner en efficacité mais pas pour les agents, seulement pour économiser des mètres carrés, des emplois, des bâtiments, on en est là ! » Autre aspect très critiqué évidemment, le recours à des prestataires privés. « Nos décideurs se sont jetés dans ce projet à l'aveugle, et ils ont fait appel à des prestataires qui ne connaissent pas la réalité des services, déplore la cégétiste. Ces sociétés ont piloté le projet en mettant en concurrence les agents publics et les salariés des prestataires privés, le management était très agressif, au point qu'un agent s'est suicidé en novembre dernier. Pour nous, il faut réinternaliser ces projets. » De même, Solidaires finances estime que « l'échec de ce système intégré de gestion de la paie ne peut être imputé aux équipes et aux agents, mais plutôt au transfert de pilotage du projet aux prestataires privés ». Et déplore qu'en cours de route, l'administration ait « systématiquement minimisé ou nié les problèmes », pour « au contraire exercer des pressions sur les agents pour faire marcher ce qui ne pouvait pas marcher », avec des « conséquences organisationnelles et humaines parfois gravissimes ».

Dans l'immédiat, se pose la question du sort des 200 agents, dont cent contractuels, qui travaillaient sur l'ONP. « Ils ne doivent pas se retrouver sur le carreau, lance Patricia Tejas. Bercy nous dit que l'ONP va devenir autre chose, nous disons "chiche", utilisons ces compétences internes pour retravailler une amélioration des systèmes de paie mais dans une vision des ressources humaines à dimension humaine. Non aux systèmes pieuvres ! »

Social-Eco - **L'Humanité** | le 10 Mars 2014

## **Louvois, le logiciel qui a plombé le moral de l'armée**

Après des milliers d'erreurs sur les bulletins de solde, le ministère de la Défense a abandonné, fin 2013, le système Louvois.

Des dizaines de milliers d'erreurs sur les fiches de solde des militaires. Un pic de 11 000 fonctionnaires de l'armée de terre recevant, en juillet 2012, des fiches de paye de zéro euro. Mais aussi 100 millions de trop-perçus, qu'une société privée est maintenant chargée de recouvrer. Le 3 décembre dernier, après presque trois années de dysfonctionnements qui ont profondément ébranlé la Grande Muette, le ministre de la Défense Jean-Yves Le Drian annonçait l'enterrement définitif du système de paye Louvois, qu'il avait qualifié quelques mois plus tôt de « catastrophe », de « désastre », d'« aberration indigne de notre pays ».

Si l'idée remonte au milieu des années 1990, c'est après un audit en 2005 que le ministère de la Défense met sur les rails le projet Louvois, consistant à centraliser la paye de ses 200 000 fonctionnaires relevant de 170 régimes indemnitaires différents, jusqu'alors effectuée par chaque service ou corps d'armée. Comme le souligne un rapport parlementaire publié en septembre dernier (1), les systèmes existant jusque-là étaient anciens, mais fonctionnaient. Le taux d'erreurs était de 1 % seulement, et des procédures rodées permettaient de régulariser les situations en trois ou quatre mois. Le gros handicap du système aux yeux des décideurs était sa « faible productivité », puisqu'il occupait 1 500 agents. C'est donc dans l'objectif de supprimer des emplois que la création d'un supercalculateur unique est confiée en 2007 à la société Steria. Le projet interministériel ONP étant lancé peu après, Louvois aurait dû s'y raccorder en 2016.

Mais, dès son lancement en 2011, les bogues se multiplient et sapent le moral des armées au point que son abandon définitif est décidé. Pourquoi cet échec ? Dans un référé publié jeudi, la Cour des comptes pointe un mauvais pilotage, des alertes dès 2010 qui n'ont pas été entendues, et souligne aussi le contexte nocif de la RGPP, qui a imposé à partir de 2007 quelque 7 500 suppressions d'emplois par an à la Défense. Anticipant les gains de productivité attendus de Louvois, le ministère a ciblé les suppressions de postes sur les services de paye et fermé les anciens centres, ce qui a fragilisé le déploiement du système ! Mais le facteur décisif est technique. Sans cibler la société Steria, la Cour estime que Louvois « recèle des défauts intrinsèques » et qu'après « trois années d'efforts d'adaptation sans succès », le système « risque de ne jamais rendre le service attendu ». Donc, poubelle.

L'ironie de l'histoire, c'est que les suppressions d'effectifs et de compétences rendent impossible le retour à l'ancien système. La Cour suggère donc de mettre les moyens pour faire fonctionner Louvois bon an, mal an et de développer un outil de remplacement, qui ne sera prêt que dans trois ou quatre ans. Projet qu'elle préconise de confier... à un prestataire privé extérieur.

(1) Rapport des députés Geneviève Gosselin-Fleury et Daniel Meslot □ sur « la mise en œuvre et le suivi □ de la réorganisation du ministère □ de la Défense ».

Fanny Doumayrou