

Mise en œuvre du CSRH à la DGDDI

Depuis plusieurs années, les ministères financiers, auxquels s'est rattaché le ministère des affaires étrangères, travaillent à l'élaboration d'un nouveau système d'information de gestion des ressources humaines, dénommé SIRHIUS.

Le projet SIRHIUS a pour objectif de renouveler le système informatique (SIGRID pour la Douane), d'optimiser les pratiques de la gestion des ressources humaines grâce à la mise en place de processus harmonisés, d'améliorer la qualité de service aux agents et de réduire les coûts de fonctionnement de la gestion RH.

Sa mise en œuvre s'inscrit dans le cadre de l'évolution de la gestion de la paye définie par l'opérateur national de paye (ONP).

Dans le cadre d'un chantier interministériel majeur, l'ONP est chargé de restructurer la chaîne RH-paye à travers la simplification des règles de gestion et de paye des agents et la construction d'un nouveau système d'information permettant de traiter la paye de tous les agents à partir des données de gestion transmises par les ministères au fur et à mesure de leur raccordement. Ce nouveau système, réactif, simple et fluide, fiabilisera la qualité comptable et réglementaire des éléments de paye.

Dans ce contexte, une nouvelle organisation RH s'impose pour la collecte des informations et leur transmission à l'ONP afin d'établir la paye en intégrant directement la prise en charge des actes de gestion RH qui ont une incidence sur son montant. Elle repose notamment sur la création d'un nouveau type de service, le centre de service RH (CSRH) qui prendra en charge les tâches de gestion administrative (GA) et de paye et deviendra l'interface avec l'ONP.

La définition des principes d'organisation et de fonctionnement des CSRH et de montée en charge du dispositif font l'objet d'une démarche de mutualisation interdirectionnelle au sein des ministères financiers.

I – Les fonctionnalités du CSRH

La création du CSRH doit permettre de rationaliser les traitements de masse portant sur la gestion administrative et la paye qui incombent aujourd'hui aux acteurs RH nationaux (fonction RH nationale, c'est-à-dire les bureaux A1 et A2 pour la DGDDI) et locaux (fonction RH et paye locales, c'est-à-dire les responsables de BOP).

Le niveau central conservera évidemment son rôle de conduite des politiques nationales et de décision pour les dossiers relevant des CAPC. Les RBOP conserveront de même le pouvoir de décision qui leur revient aujourd'hui pour tous les actes de gestion qui ont des conséquences managériales (avis pour les promotions, mutations, entretiens professionnels, tenue des CAPL...) et, par le biais des managers, pour les actes de gestion quotidienne (congrés notamment).

Le rôle de conseil RH restera dans la fonction de ces acteurs pour les sujets de déroulement de carrière.

Le CSRH exécutera en revanche de nombreux actes de gestion qui sont soit "automatiques" ou purement réglementaires (avancement d'échelon, reclassement, prise en compte des décisions suites aux CAPC), soit très techniques.

Par ailleurs, dans un premier temps, le CSRH effectuera la préliquidation de la paie à travers SIRHIUS v1. Une fois le raccordement à l'ONP assuré avec SIRHIUS v2 prévu en 2015, la paye sera liquidée exclusivement par celui-ci. Le CSRH sera alors doté d'un pilote national de la paye qui constituera l'interface unique de l'ONP.

Le CSRH assure trois fonctions principales :

- fonction contact : à travers cette fonction, il informe les agents et les managers en matière de GA et de paie. Il répond aux questions d'ordre général concernant les processus RH, les procédures administratives, les droits des agents, la paie. Il peut également informer les agents sur la situation de leur dossier et de leurs demandes RH. Il fournit les informations utiles aux managers et autres responsables RH (DG ou RBOP).

La fonction contact constitue le point d'entrée dans le CSRH. Un dispositif interne de gestion des demandes est mis en place lorsque la fonction contact ne peut pas répondre elle-même aux demandes (transmission à des experts du CSRH ou des gestionnaires RH).

Cette fonction est assurée par des téléconseillers.

- gestion administrative et paie : le CSRH assure la GA et la paie pour l'ensemble des personnels qui lui sont rattachés. Il est responsable de la qualité des données figurant dans le dossier des agents. Après raccordement à l'ONP, il sera responsable de l'envoi des éléments de paie à l'ONP et gèrera les échanges avec lui.

Cette fonction est assurée par des agents du CSRH qui sont des gestionnaires RH. Ils constituent l'essentiel de l'effectif du service. Ils doivent être en mesure de traiter l'ensemble des actes concernant les agents qu'ils ont en gestion.

Aux côtés de ces agents généralistes, des gestionnaires spécialisés (ou experts) pourront être chargés du traitement de domaines spécifiques.

- fonctions support : parmi ces fonctions figurent notamment le secrétariat, la production de restitutions (agent de requêtage), le contrôle interne/qualité et le technicien des SI (outils généraux et propres au CSRH, notamment SIRHIUS et l'outil de gestion des demandes - OGD).

II – La douane disposera de son propre dispositif de CSRH

En conformité avec la norme fixée par l'ONP d'un centre pour 20 000 agents, la douane a déjà annoncé qu'elle disposera d'un CSRH qui lui est propre.

Un calendrier prévisionnel de déploiement a d'ores et déjà été retenu

Le calendrier de déploiement du projet à la DGDDI s'inscrit dans un calendrier collectif associant l'ensemble des directions participant à SIRHIUS, le pilotage général relevant de la responsabilité du Secrétariat général.

Concernant la Douane, comme pour les autres directions, le principe a été retenu de déployer en deux temps avec pour chaque étape un pilote et une généralisation. Pour la constitution des deux pilotes, on s'oriente vers un déploiement par catégorie avec un premier pilote pour la catégorie A et un second pour les catégories B et C selon les échéances suivantes :

| | |
|--------------|--|
| juillet 2012 | pilote catégorie A (soit environ 1000 dossiers agents de trois DI) |
| janvier 2013 | déploiement pour l'ensemble de la catégorie A |
| avril 2013 | pilote catégories B et C (soit environ 1500 dossiers agents de 3 DI) |
| octobre 2013 | déploiement pour l'ensemble de la catégorie B et de la catégorie C |
| 2015 | raccordement à l'ONP |

D'après une première estimation, le CSRH devrait comporter un effectif d'une centaine d'agents environ, dont 70 gestionnaires (généralistes et experts), les 30 autres étant répartis entre les téléconseillers (de 10 à 12), les agents des fonctions support et les agents d'encadrement. Le calibrage en emplois sera précisé avec les études en cours, puis sera adapté en fonction des résultats des pilotes.

La constitution de deux CSRH est envisagée

Si la création d'un seul CSRH présente l'avantage d'instituer un interlocuteur unique pour l'ONP, elle présente plusieurs inconvénients.

Un CSRH d'environ 100 agents constitue un très gros service, plus difficile à organiser que deux services de taille plus habituelle.

La faible attractivité de la résidence de Rouen qui a été proposée pour compenser les pertes d'emplois résultant de la fermeture du CISD et de l'Ecole nationale de Rouen, pourrait à terme constituer un handicap pour le fonctionnement du service si les effectifs sont instables. Or, la technicité et l'expertise importante des agents du CSRH devront pouvoir s'appuyer sur une certaine stabilité des effectifs.

A l'inverse, la constitution de deux centres permettrait de satisfaire à la fois au besoin de compenser la suppression de services à Rouen et de proposer une autre implantation plus attractive, diversifiant les possibilités de reclassement des agents et offrant plus de stabilité.

En outre, une telle mesure limiterait les risques d'interruption de la fonction GA et paye en douane en cas d'indisponibilité d'un centre par report de l'activité de celui-ci sur l'autre centre.

Le choix pour le second site d'implantation du CSRH

Le choix n'est pas arrêté et devra être validé, y compris par l'ONP et les autorités ministérielles. Les échéances vont conduire à prendre une décision prochainement.

Le GT a vocation à ouvrir le débat sur ce sujet.

Les critères qui paraissent devoir être retenus sont les suivants :

Techniquement, le CSRH qui est un acteur dans une chaîne informatique de traitement des opérations RH pourrait se situer en tout lieu sur le territoire.

Toutefois, le CSRH devrait être implanté au siège d'une DI car :

- les DI sont les services RH et paye locaux qui regroupent aujourd'hui les compétences dans ces domaines ;
- les DI sont installées dans de grandes métropoles régionales plus adaptées pour accueillir un grand service. Une liaison commode avec la région parisienne (DG) serait souhaitable.

Par ailleurs, la localisation retenue doit être attractive en terme de demandes de mutations exprimées par les agents avec le souhait d'assurer la meilleure stabilité des équipes et prendre en compte les besoins de reclassement éventuels liés aux suppressions d'emplois ou de fermetures de services.

Enfin, la localisation doit tenir compte des décisions déjà prises, CSP à Lyon et Paris, CSRH à Rouen et des possibilités immobilières locales.

Sur la base de ces critères, trois sites sont mis à l'étude : Nantes, Bordeaux et Montpellier.

Ces trois DI sont situées dans des zones littorales ou plus méridionales très attractives.

Pour les campagnes 2009 et 2010, le nombre annuel moyen d'inscriptions au tableau des mutations sur ces résidences, tous grades confondus, est de 116 à Nantes, 124 à Bordeaux et 135 à Montpellier. L'intérêt pour ces résidences est donc sensiblement du même ordre, ce qui se vérifie avec un nombre de demandes en rapprochement de conjoints quasi identique. Toutefois, Montpellier est très nettement plus demandé par des agents de catégorie C (51 demandes soit 37 % des inscrits) alors que, pour les autres résidences, les catégories A et B sont en plus grand nombre. Or, le pyramidage du CSRH sera majoritairement composé d'agents de catégories A et B du fait de la complexité du travail.

Par ailleurs :

- aucune de ces résidences ne connaît de projet de restructuration important sur place mais les trois directions supportent des suppressions d'emplois. Sur l'ensemble de la période 2007-2011, Nantes et Bordeaux auront perdu respectivement 12 % et 9 % de leurs emplois et seulement 3,5 % pour Montpellier ;
- Nantes et Bordeaux ont des services RH et paye de taille plus importante (une quinzaine d'agents chacune) ;
- Nantes est plus facilement joignable depuis Paris que Bordeaux ou Montpellier ;

- le MAE planterait son CSRH à Nantes ;
- Bordeaux est en sous utilisation de ses surfaces disponibles à la résidence avec des possibilités de logement à l'hôtel des douanes. Les deux autres directions n'ont pas de sites adaptés à ce jour.

Tels sont les principaux éléments du débat.

La répartition des compétences entre les deux CSRH

Indépendamment du choix du site, la constitution de deux CSRH doit satisfaire à plusieurs conditions :

- un critère de répartition de l'activité compatible avec l'organisation RH et paye : de ce point de vue, une répartition de la compétence des CSRH sur le critère de la catégorie semble le plus pertinent (catégorie A et A+ dans un centre, catégories B et C dans l'autre) – aussi, chaque pilote de déploiement activera un CSRH, ce qui contribuera à une démarche plus progressive ;
- un périmètre d'activité garantissant un certain équilibre numérique entre les deux centres (avec un objectif minimum d'environ 40/60). De ce point de vue, la répartition fondée sur la gestion des agents des catégories A/A+ (soit 21,5 % des effectifs) d'un côté et des catégories B/C (78,5 % des effectifs) de l'autre côté ne permet pas cet équilibrage des deux centres.

Une analyse est en cours afin d'identifier les activités complémentaires qui pourraient être prises en charge par le centre gestionnaire de la catégorie A/A+. La fonction contact pourrait y être centralisée mais des conditions techniques doivent être vérifiées, de même que les experts.

III – L'articulation avec la fermeture de l'école de Rouen

La création du CSRH à Rouen, quel que soit le scénario retenu dans le cadre du calendrier actuel, interviendra avant la fermeture de l'école de Rouen en septembre 2014.

| 2012 | 2013 | 2014 |
|------|----------|--------------------------------|
| | Pilote A | CSRH A |
| | | Pilote B/C |
| | | CSRH B/C |
| | | arrêt de l'activité de l'école |

Pour autant, la création du CSRH constitue une opportunité pour les 37 agents en poste à l'école qui privilégieraient leur maintien à Rouen (cf. fiche sur les modalités d'accompagnement de la fermeture de l'école).

Dans l'hypothèse de la constitution de deux centres, la question se pose de savoir quel scénario retenir.

A cet égard, deux possibilités sont envisageables :

- soit constituer le premier CSRH à Rouen (à l'été 2012) et ouvrir le second en 2013 sur l'autre site ;

- soit créer le premier CSRH sur l'autre site et n'ouvrir celui de Rouen qu'en 2013.

Cette alternative n'est pas tranchée. A ce stade, quel que soit le scénario :

- l'un des deux CSRH sera sur le site de Rouen ;
- des dispositifs de "jonction" entre l'ouverture de ce CSRH et la fermeture de l'école, plus ou moins longs selon les scénarios devront être mis en œuvre.

Pour ce faire, un dispositif particulier d'accompagnement est envisagé (cf. fiche sur le sujet).