

**CONCOURS INTERNE  
POUR LE RECRUTEMENT DE CONTRÔLEURS DES DOUANES ET DROITS INDIRECTS**

BRANCHE DU CONTRÔLE DES OPÉRATIONS COMMERCIALES ET D'ADMINISTRATION GÉNÉRALE

DES **24 ET 25 FÉVRIER 2014**

**ÉPREUVE ÉCRITE D'ADMISSIBILITÉ N°1**

(DURÉE : 3 HEURES - COEFFICIENT 5)

**ANALYSE D'UN DOSSIER À CARACTÈRE ADMINISTRATIF, ET RÉPONSE À  
DES QUESTIONS À PARTIR DE CE DOSSIER**

À partir des documents ci-joints, vous rédigerez une note d'environ 4 pages consacrée au système d'information SIRHIUS et vous répondrez également aux questions suivantes :

- 1 – Quels sont les intérêts de la mise en place du centre de services des ressources humaines CSRH au sein de la DGDDI ?
- 2 – Décrivez le rôle des différents relais RH institués par le dispositif de gestion des ressources humaines SIRHIUS-CSRH ?

**AVERTISSEMENTS IMPORTANTS**

L'usage de tout matériel autre que le matériel usuel d'écriture et de tout document autre que le support fourni est **interdit**. Toute fraude ou tentative de fraude constatée par la commission de surveillance **entraînera l'exclusion du concours**.

Veillez à bien indiquer sur votre copie le nombre d'intercalaires utilisés (la copie double n'est pas décomptée).

Il vous est interdit de quitter définitivement la salle d'examen **avant le terme de la première heure**.

Le présent document comporte **14** pages numérotées.

## **Liste des documents :**

**Document n°1 :** « Le projet SIRHIUS et l'installation des CSRH », extrait du CPP 2012-2013, engagement 4 « La douane, une administration en mouvement et à l'écoute de ses personnels ».

**Document n°2 :** « La transformation de la GRH est en marche », revue Échanges, dossier spécial sur la GRH, septembre/octobre 2012.

**Document n°3 :** « SIRHIUS-CSRH : Le nouveau dispositif de gestion des ressources humaines », extrait de Douanes Infos, numéro spécial, octobre 2013.

**Document n°4 :** « Les femmes et les hommes de la douane seront au cœur du projet stratégique », extrait du projet stratégique – Douane 2018, titre 3, page 27.

# **DOCUMENT 1**

## **Le projet SIRHIUS et l'installation des CSRH.**

### **Présentation de la mesure**

Dans le cadre de la création de l'Opérateur National de Paye (ONP) décidé par le Conseil de Modernisation des Politiques Publiques du 12 décembre 2007, le déploiement d'une chaîne de paye modernisée est prévu de 2013 à 2017 par vagues successives de raccordement des ministères, représentant 2,5 millions de payes. Les ministères ont vocation à être raccordés à l'ONP en respectant un certain nombre de préconisations. Il s'agit notamment de faire évoluer les systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) et l'organisation de la gestion des ressources humaines par la mise en place de centres de services des ressources humaines (CSRH).

Dans un souci d'efficacité et de rationalisation des coûts, les ministères financiers (MEFI et MBCPRE) ont fait le choix de mettre en place une application inter-directionnelle unique, dénommée SIRHIUS, devant être déployée entre 2012 et 2015 selon les directions en vue d'un raccordement à l'ONP à partir de 2015.

Concernant la douane, SIRHIUS sera déployé dans l'ensemble des directions métropolitaines et domiennes et deux CSRH seront mis en place.

### **Le déploiement de SIRHIUS**

La mise en place du nouveau SIRH au sein de la Douane est un programme ambitieux de modernisation de la RH qui permettra d'améliorer la qualité de service aux agents notamment en offrant de nouveaux services totalement dématérialisés (accès au dossier, démarches en ligne telles que les demandes d'inscription aux TA/LA<sup>1</sup>, demandes de temps partiel, demande de congés, demande de mutation, etc.).

Il permettra également d'améliorer l'efficacité de la chaîne de gestion administrative et de paye au moyen d'un système d'information intégré, unique, conforme aux spécifications de l'ONP et interfacé avec le nouveau SI PAYE, supprimant à cette occasion les doubles saisies. Il contribuera par ailleurs à l'élargissement et au développement de la compétence des acteurs de la chaîne GA-PAYE.

SIRHIUS est entré en réalisation et les premières phases de recette consistant à s'assurer de la qualité de l'application ont commencé depuis novembre 2010. Pour la Douane, le scénario de déploiement prévoit une expérimentation au sein de deux pilotes (CSRH de Rouen et CSRH de Bordeaux) à compter de 2013. À l'issue de ces pilotes (d'une durée prévisionnelle de 6 mois chacun) et sous réserve d'un bon fonctionnement, les applications SIGRID (gestion administrative), OCAPI (paye), MALADIN (arrêts maladie) disparaîtront au profit de SIRHIUS et les autres applications telles que MATHIEU, ICARE ou CLAF seront interfacées avec le nouveau système dans le cadre du projet ARIANE.

### **La mise en place des CSRH**

La DGDDI disposera de deux CSRH : celui de Rouen assurera la gestion des personnels de catégorie A et celui de Bordeaux la gestion des personnels de catégorie B et C. Une cellule du CSRH de Rouen, spécialisée dans le traitement des processus complexes (notamment les pensions, la longue maladie, les accidents de service), sera compétente envers la totalité des agents. Les niveaux de gestion centraux et déconcentrés conserveront leur rôle de décision, de pilotage et d'arbitrage en matière RH.

---

<sup>1</sup> Tableau d'avancement et liste d'aptitude.  
Page 3 sur 14

Les CSRH exerceront les attributions suivantes :

- Création, tenue et mise à jour des dossiers de l'ensemble des agents (titulaires, stagiaires, contractuels) ;
- Instruction des dossiers individuels et collectifs au regard des règles statutaires ;
- Production des actes de gestion administrative (arrêtés, décisions, etc.) ;
- Traitement de la paye ;
- Fourniture à la direction générale et aux directions interrégionales des restitutions nécessaires à leur activité de pilotage et de préparation des CAP.

Les travaux préparatoires portent sur les modalités juridiques de constitution des centres, leur organisation et leur fonctionnement internes, ainsi que sur les liaisons entre CSRH, DG et DI. La mise en place des CSRH nécessite également la réalisation de chantiers immobiliers sur les sites de Rouen et Bordeaux.

Cette refonte de la gestion des ressources humaines implique la conception d'un dispositif de formation à l'outil SIRHIUS adapté à chaque catégorie d'acteurs de la sphère RH : les agents, les managers, les gestionnaires locaux et nationaux. Il s'accompagnera d'un volet métier destiné aux agents des CSRH, dont le recrutement débutera en amont de l'installation des structures pilotes.

[...]

## **DOCUMENT 2**

### **La transformation de la GRH est en marche**

La gestion des ressources humaines et de la paye des agents des ministères économiques et financiers va poursuivre son évolution dans les années à venir. Le point sur les principaux chantiers en cours.

La modernisation de la gestion des ressources humaines et de la paye repose sur trois chantiers majeurs fortement imbriqués : la mise en œuvre d'un système d'information des ressources humaines ministériel unique Sirhius, la création de centres de services partagés ressources humaines (CSRH) et le raccordement à l'Opérateur national de paye (ONP). À terme, l'ensemble des services des ministères économiques et financiers bénéficiera progressivement de Sirhius, le futur système d'information des ressources humaines. Son déploiement s'accompagne de la mise en place d'une organisation nouvelle des services dédiés aux ressources humaines, intégrant des centres de services partagés RH ayant pour mission la prise en charge des aspects « gestion administrative » et « paye » des agents. Ces deux évolutions majeures permettront le raccordement à l'Opérateur national de paye qui a vocation à traiter la paye de tous les agents de l'État à partir des données de gestion transmises par les ministères.

#### **Entretien avec Dominique Lamiot, Secrétaire général des ministères économiques et financiers :**

##### **Pourquoi avoir mis en place Sirhius ?**

Il y a quelques années, les directions gestionnaires de Bercy commençaient à construire leur propre système d'information des ressources humaines (SIRH). Cette approche, entité par entité, est apparue très rapidement comme beaucoup plus onéreuse que de développer un SIRH mutualisé et unique. En 2009, il a donc été décidé de créer un SIRH ministériel : Sirhius. Au-delà des économies d'échelle, ce SIRH unique présente de multiples avantages pour les agents. Le progiciel retenu permet de disposer d'un socle commun à tous, ce qui a été l'occasion de mener un important travail d'harmonisation et de remise à niveau des textes réglementaires. Cet outil permet également d'intégrer les spécificités propres à chaque direction.

##### **Concrètement, quels avantages offre ce socle unique ?**

Pour l'ensemble des agents des ministères économiques et financiers, ce socle commun facilitera les passerelles entre les différentes directions puisque leurs dossiers les suivront automatiquement. Avec Sirhius, la manière de construire le dossier de l'agent sera identique dans tous les ministères de la sphère de Bercy. Par ailleurs, les agents auront accès aux données les concernant, qu'elles soient relatives à l'avancement, à la gestion des temps et des absences, à la promotion, au parcours professionnel ou encore à la formation.

##### **Qu'est-ce que ce nouveau mode de gestion change pour les agents et les gestionnaires ?**

Les centres de services partagés RH vont surtout permettre une approche plus individualisée des agents. Auparavant, les fonctions de gestion du personnel étaient éclatées car on raisonnait par processus (formation, avancement, congés ...) et non par agent. La création de ces centres a pour objectif la professionnalisation de la filière RH avec une gestion des ressources humaines par catégorie de collaborateurs. Dans la nouvelle organisation, un agent aura un interlocuteur qui s'occupera de son dossier et de sa paye et connaîtra à la fois ses congés, ses arrêts maladie, ses besoins de formation. Ce dispositif va permettre, par exemple, une prise en compte plus rapide des modifications ayant une incidence en matière de rémunération. Cette organisation par usager plutôt que par processus repose sur l'idée qu'il faut remettre l'agent au centre de la gestion des ressources humaines. Cette approche, déjà déclinée dans l'administration centrale et à l'Insee, se mettra progressivement en place dans toutes les directions gestionnaires et devrait s'enrichir progressivement au fil de la montée en charge.

Au final, à travers ces chantiers, l'objectif est de mettre en place une gestion des ressources humaines à la fois unifiée et personnalisée, mais surtout plus rapide et sécurisée.

### **Les nouveaux centres de services RH et Sirhius, deux piliers de la gestion des ressources humaines et de la paye**

*Sirhius, le nouveau système d'information de gestion des ressources humaines ministériel, associé à des centres de services partagés ressources humaines (CSRH), bénéficiera à l'ensemble des agents. Une nouvelle organisation qui permet d'améliorer la qualité du service rendu.*

« Cette nouvelle organisation est un projet lourd qui a mobilisé un nombre important d'agents, mais indispensable pour préparer les évolutions liées au raccordement à l'ONP, explique Michèle Féjoz, directrice des ressources humaines au secrétariat général des ministères économiques et financiers.

Il nous a conduits à réfléchir au métier de gestionnaire RH et à ses responsabilités. Notre ambition est aussi de développer une gestion qualitative et personnalisée performante des ressources humaines ».

Sirhius permet en effet une gestion dynamique des ressources humaines : en rapprochant la gestion administrative des dossiers et la préparation de la paye, le délai entre le changement de situation d'un agent et sa prise en compte dans la paye sera très sensiblement réduit et, dans le même temps, la qualité et la réactivité seront considérablement accrues. Sirhius couvre le cœur d'activités de la fonction RH : gestion administrative individuelle et collective, régime indemnitaire et pré-liquidation, gestion des temps et des absences, mais aussi gestion des structures, des postes emplois et des affectations. Ce périmètre englobe les données, les règles de gestion et les processus guidés associés, ainsi que la production des restitutions et des arrêtés, décisions, notifications, contrats et avenants.

« Concrètement, Sirhius se substitue à des applications anciennes, souligne Jean-Baptiste Le Brun, délégué aux systèmes d'information au sein du secrétariat général des ministères économiques et financiers. Elle repose sur l'utilisation d'un progiciel personnalisé pour tenir compte des spécificités des agents de nos ministères et, notamment, des spécificités directionnelles puisque l'on ne gère pas forcément un géomètre du cadastre comme un rédacteur du contentieux. Il y a des particularités en matière d'indemnités, de régimes horaires ... Cela dit, nous avons essayé de faire en sorte que le plus de choses soient proposées dans le noyau commun, de façon à minimiser le coût de réalisation de l'outil ».

Comme le précise Michelle Santoul, responsable du pôle Sirhius, Directrice des Systèmes d'Information au secrétariat général (SG), « La séparation entre le pilotage stratégique du projet confié au SG et le pilotage opérationnel confié à la mission Sirhius de la DGFIP permet de garantir le suivi des besoins exprimés par les directions et leur réalisation dans les meilleures conditions ».

#### *L'agent au cœur de la gestion RH*

L'un des intérêts de cette nouvelle application est qu'elle profite à tous, aux agents comme à l'administration. Avec Sirhius en effet, les agents pourront à la fois consulter certains éléments de leur dossier, en modifier des données personnelles ou encore formuler des demandes spécifiques : temps partiel, congés, autorisations d'absence ... Les fonctionnalités de consultation permettent aux agents d'avoir accès à diverses informations utiles sur leur dossier individuel, qu'il s'agisse de leurs données personnelles, du suivi de leur carrière (historique des grades, prochain avancement d'échelon ...) ou encore des informations leur permettant de gérer leur temps de travail (consultation des compteurs de congés, RTT, compte épargne temps, historique des absences, visibilité sur les heures de pointage, consultation du planning ...).

Au-delà de la simple consultation, les agents pourront également agir sur leur dossier personnel en modifiant certains éléments, par exemple leurs coordonnées personnelles, les coordonnées des personnes à contacter en cas d'urgence, leur situation de famille ou état civil, leurs diplômes ou encore leurs

coordonnées bancaires. Bien entendu, ces opérations nécessiteront l'envoi d'une pièce justificative pour validation avant la mise à jour de leur dossier.

Enfin, des formulaires seront mis à disposition des agents dans leur « espace » Sirhius. Ils leur permettront d'effectuer dans l'outil des demandes telles que la régularisation des anomalies de temps, la gestion des demandes de temps partiel ou de leur renouvellement, la gestion de comptes épargne temps, les congés (ordinaire, maternité, paternité, adoption) ou encore les autorisations d'absence.

### *Sirhius déjà opérationnel à l'Insee*

Expérimenté depuis mars 2012 à l'Insee, Sirhius a déjà démontré sa capacité opérationnelle. « Le CSRH de l'Insee, installé à Metz, traite en double 650 dossiers issus de quatre établissements, trois directions régionales (Midi-Pyrénées, Alsace et Lorraine) et un département de la direction générale, explique Étienne Traynard, chef du département des ressources humaines à l'Insee jusqu'au 1<sup>er</sup> septembre dernier. Ce choix a été retenu pour travailler sur un panel de statuts de personnels les plus divers possible. Ce pilote va nous permettre de tester progressivement l'ensemble des fonctionnalités de Sirhius. » Dans un premier temps, seuls la gestion administrative et les congés seront concernés. L'expérience sera ensuite étendue aux horaires variables et à la pré-liquidation de la paye, puis aux situations particulières de certains collaborateurs, agents Insee en service ministériel, agents des DOM ou agents de centrale en service à l'Insee, par exemple. Le bilan de la première étape s'avère des plus positifs.

« L'outil fonctionne même s'il a fallu corriger quelques bugs, se félicite Étienne Traynard. Le fait de tester l'outil en parallèle avec l'ancien système nous a permis de vérifier que Sirhius donnait bien les résultats attendus. De plus, nous avons pu tester une nouvelle organisation. Jusqu'à présent, les agents s'adressaient au service administratif de leur établissement pour toutes les questions relatives à la gestion administrative. À l'avenir, le service administratif de proximité reste, avec le management de l'établissement, un acteur privilégié de la politique RH, notamment des compétences et des parcours professionnels des agents. Il sera le garant de la qualité du service, mais toutes les opérations administratives seront réalisées directement au sein du CSRH. Nous avons donc mis en place une interface entre les agents et le CSRH qui permet de poser des questions aussi facilement qu'avant. »

À l'instar d'un intranet, l'outil offre la possibilité de poser des questions en ligne. Les réponses aux questions les plus simples sont immédiates. Et dès lors qu'une question n'est pas répertoriée dans la base de connaissances, elle est transmise à un service qui l'expertise et y répond. De plus, Sirhius permet aux agents de suivre la gestion de leur demande. « C'est important car les agents doivent obtenir une réponse aussi facilement que si la question était posée sur place », relève Étienne Traynard.

Lancée depuis le début de l'année 2012, l'expérimentation est entrée, depuis le 1<sup>er</sup> juin dernier, dans sa deuxième phase et les petites anomalies rencontrées sont, au fur et à mesure, transmises pour être corrigées. D'ici au 1<sup>er</sup> février 2013, le pilote prendra fin et le système sera alors pérennisé à l'Insee. « Participer au lancement du nouveau dispositif de gestion des ressources humaines et de la paye est extrêmement motivant pour nos équipes, conclut Étienne Traynard. Elles ont la satisfaction de voir les choses évoluer et éprouvent une certaine fierté de se voir confier la responsabilité de tester le système. »

### *Les centres de services partagés RH au service des agents*

Au-delà de l'outil informatique, l'organisation de la gestion des ressources humaines des agents des ministères économiques et financiers est, en effet, totalement repensée dans la perspective du raccordement à l'Opérateur national de paye. À terme, les centres de services partagés RH prendront en charge les dimensions « gestion administrative » et « paye » de la totalité des agents des ministères économiques et financiers. Outre celui déjà mis en place à l'Insee, le CSRH dédié à l'administration centrale est d'ores et déjà opérationnel et préfigure ce que sera demain l'ensemble des CSRH. « L'objectif de la nouvelle organisation est à la fois de dynamiser les métiers des ressources humaines et d'offrir aux agents un service plus personnalisé, explique Monique Schwartz-Autissier, responsable du centre de

services partagés RH au sein de la sous-direction de la gestion des personnels et des parcours professionnels du secrétariat général. Nous disposions jusque-là de bureaux dédiés à la gestion des ressources humaines et à la gestion administrative, ainsi que d'un bureau qui se consacrait totalement à la paye. Aujourd'hui, nous avons des bureaux spécialisés dans la gestion des ressources humaines en termes de pilotage et un CSRH qui met en œuvre leurs décisions et s'occupe de la gestion administrative et de la paye des agents d'administration centrale. Cela permet de bénéficier d'un processus mieux intégré et plus réactif. »

### *Accompagner les agents des métiers de la sphère RH*

La nouvelle organisation au sein de l'administration centrale a demandé d'importants efforts de conduite du changement auprès des 220 agents en charge de la gestion des ressources humaines. « Nous avons conduit plus de 250 heures de réunion sur ces sujets afin de pouvoir associer le maximum d'agents, précise Monique Schwartz-Autissier. De plus, nous avons mené de nombreuses actions de formation car la nouvelle polyvalence gestion administrative / paye nécessitait d'acquérir de nouvelles compétences. »

« Auparavant, en qualité de gestionnaire indemnitaires, j'avais en charge la gestion des indemnités pour un portefeuille alphabétique tous corps confondus, témoigne Sandrine Royo, gestionnaire administrative et paye au centre de services RH sur le secteur des cadres supérieurs. Désormais, au sein du CSRH, je m'occupe de la gestion des indemnités pour les cadres supérieurs. Progressivement, mon portefeuille va s'étoffer pour intégrer le volet gestion administrative, ce qui me permettra d'avoir une vision complète du traitement des dossiers. Désormais, au sein d'un même pôle, nos fonctions sont mixtes. On bénéficie donc de l'expertise et de l'expérience de nos collègues. Sur les sujets indemnitaires, j'ai apporté ma collaboration à la formation dispensée à mes collègues anciennement gestionnaires administratifs et, ultérieurement, j'aurai un rôle de soutien à leur égard. »

« Pour ma part, mon rôle au sein du CSRH est d'offrir un accueil de qualité, d'orienter les demandes, de veiller à leur traitement par les équipes dans les délais et de faire remonter les demandes urgentes et les dossiers signalés », relève Christel Tognazzoni, responsable de l'accueil du centre de services RH de l'administration centrale.

« En recentrant l'activité les bénéfices attendus sont doubles, ajoute Mathieu Guglielmi, adjoint au chef du bureau du recrutement et de la valorisation des personnels de catégories A, B et C. Développer d'une part une meilleure connaissance et une gestion plus qualitative des personnels et garantir, d'autre part, la qualité des données de gestion administrative et de paye et la sécurisation de la chaîne de traitement de ces données. »



## DOCUMENT 3

### « SIRHIUS-CSRH : Le nouveau dispositif de gestion des ressources humaines »

#### 1- LE SYSTÈME D'INFORMATION DES RESSOURCES HUMAINES (SIRH)

La mise en place d'un nouveau système informatisé des ressources humaines (SIRH) dénommé SIRHIUS est un programme ambitieux de modernisation de la fonction de gestion des ressources humaines en douane.

Ce SIRH est un système ministériel. Il sera déployé dans l'ensemble des directions des ministères financiers (DGDDI, DGFIP, SG, INSEE, DGCCRF) ainsi qu'au ministère des affaires étrangères. Il permettra la gestion de 170 000 agents et sera progressivement raccordé à l'opérateur national de paye (ONP), qui traitera, à terme, les rémunérations de l'ensemble des agents de l'État.

#### **Un fort enjeu.**

*Améliorer la gestion des ressources humaines (GRH) en intégrant au sein du même progiciel les fonctionnalités de gestion et de paie.*

La mise en place de SIRHIUS va permettre d'automatiser la réalisation de tâches administratives comme la gestion de la paie, la gestion du temps et des absences, la gestion des carrières au sein d'un même outil. Ainsi, toutes les données et règles de gestion ne feront plus l'objet de ressaisies multiples dans différents outils, comme c'est le cas actuellement, avec les applications SIGRID (outil de gestion administrative) et OCAPI (outil de paie).

Les données seront regroupées dans le même outil et pourront être utilisées en gestion pour l'ensemble des besoins de GRH (dossier administratif, carrière, notation, gestion du temps et des absences, paie). Avec SIRHIUS, les actes administratifs comme les arrêtés, décisions, notifications, contrats/avenants seront produits directement à partir des données des « dossiers agents », en s'appuyant sur des modèles uniformisés.

L'ensemble des traitements de la chaîne RH s'en trouvera donc fiabilisé, ce qui permettra de renforcer le contrôle interne comptable et facilitera l'analyse des données.

*Améliorer la qualité du service rendu aux agents.*

En rapprochant la gestion administrative et la préparation de la paie dans un même outil, SIRHIUS offre une gestion plus dynamique et performante des ressources humaines. Ce dispositif permettra, ainsi, une prise en compte plus rapide et plus fiable des modifications des données individuelles ou des éléments de carrière ayant une incidence en matière de rémunération.

Par ailleurs, l'outil renforcera la qualité de service en offrant aux agents de nouvelles fonctionnalités entièrement dématérialisées : accès au dossier, démarches en ligne telles que les demandes d'inscription aux tableaux d'avancement ou sur les listes d'aptitude, demandes de temps partiel, demandes de congés, etc.

*Permettre le développement d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.*

SIRHIUS regroupe pour chaque agent les informations qui le concernent, qu'il s'agisse de données individuelles et d'état civil, de carrière, d'affectations, de compétences et qualifications, de rémunération. Les différents secteurs composant la fonction RH disposeront donc pour la première fois d'un outil homogène leur permettant de communiquer et de partager les données nécessaires à la gestion des agents.

## **Un périmètre et des fonctionnalités étendus.**

*Le périmètre de SIRHIUS couvre la plupart des domaines de la fonction RH.*

SIRHIUS inclut toutes les fonctionnalités de la gestion administrative et de la paye depuis la prise en charge des agents jusqu'à la rémunération.

Seront donc du ressort de l'application toutes les problématiques afférentes à la nomination des agents, à leur titularisation, affectation, carrière, traitement, indemnités, gestion du temps et des absences, cessation d'activité.

Par ailleurs, il englobera la quasi-totalité des domaines de la RH directionnelle grâce à ses interfaces RH douanières développées dans le cadre du projet ARIANE.

En effet, SIRHIUS communiquera quotidiennement avec plusieurs applications qui sont soit rénovées (MATHIEU, NOTATION), soit totalement nouvelles comme MUTATION.

La RH sera gérée au sein d'un espace collaboratif. Le libre-service constitue une fonctionnalité majeure de SIRHIUS. Le traitement de certains processus RH deviendra ainsi totalement dématérialisé depuis la formulation de la demande jusqu'à la notification des suites données à la demande.

Chacun pourra, à la fois, consulter des éléments de son dossier ou modifier ses données personnelles. Chacun aura, également, la possibilité de formuler certaines demandes que son responsable pourra directement valider dans l'outil.

## **Chaque agent devient acteur de la chaîne RH.**

Tous les utilisateurs disposeront d'un « espace agent ». L'espace agent se compose d'un accueil permettant l'accès aux rubriques « mes demandes », « mes notifications » et « mes tâches ». Ces rubriques permettront de suivre l'état de ses demandes ou de savoir s'il faut compléter celles-ci (par exemple, avec l'envoi de pièces justificatives comme un RIB).

L'espace « agent » se compose également de cinq rubriques spécifiques : « mes données individuelles », « mes positions », « ma carrière », « ma gestion des temps et absences » et « mon compte épargne temps ». À travers ces rubriques, chacun pourra accéder en consultation à ses propres données individuelles ou de carrière, en toute confidentialité. Il sera possible, également, de procéder à la mise à jour directe des données individuelles (état civil, adresse, situation familiale, coordonnées bancaires, ...).

Les opérations de mise à jour des données personnelles nécessiteront l'envoi de pièces justificatives au CSRH pour validation par un gestionnaire RH.

Dans cet espace, chaque agent aura également la possibilité d'effectuer différentes demandes dématérialisées (par exemple, demande de congé, de temps partiel, ...) qui feront l'objet, selon leur nature, d'une validation soit par le responsable, soit par le gestionnaire RH.

## **Le responsable de service voit son rôle renforcé.**

Si l'utilisateur est identifié dans SIRHIUS comme responsable d'une structure (unité organisationnelle), il pourra alors accéder à l'« espace responsable », en plus de son « espace agent ». Dans la rubrique « mes tâches », le manager retrouvera les demandes émises par les agents de son unité, qu'il pourra valider ou refuser.

Par ailleurs, il aura accès à certaines données utiles à la gestion de ses collaborateurs, tels que les éléments de carrière ou l'historique des affectations. Il aura également la possibilité de suivre les « absences » ou les « horaires variables » de son équipe (pour les agents qui badgent).

En ce qui concerne la gestion du temps et des absences, les responsables de services opérations commerciales pourront initialiser la côte de service de leur équipe qui prendra en compte les absences prévisionnelles de leurs agents.

Cette spécificité douanière constitue une avancée réelle pour les managers qui auront désormais une meilleure visibilité sur le planning de leur équipe.

Toutefois, l'arrivée de SIRHIUS ne se substitue pas à l'application de gestion opérationnelle de la branche surveillance MATHIEU qui existera parallèlement au SIRH.

## **Une expérimentation d'octobre 2013 à juin 2014**

L'expérimentation de SIRHIUS a débuté en octobre 2013 au sein de la structure pilote du CSRH, implantée à Bordeaux depuis septembre. Son entrée en service définitive est actuellement prévue en juillet 2014 pour l'ensemble de la population douanière.

Durant cette phase d'expérimentation, le pilote va, notamment, superviser la gestion des carrières et la pré-liquidation de la paye sur un échantillon de dossiers test. En parallèle, les directions interrégionales vont continuer à effectuer la gestion administrative et la paye, avec les outils existants et dans les conditions prévalant aujourd'hui.

À l'issue de ce pilote, SIRHIUS sera déployé. Les applications SIGRID (gestion administrative), OCAPI (paie), MALADIN (arrêts maladie) disparaîtront. Les autres applications RH telles que MATHIEU, ENTRETIEN PROFESSIONNEL, GREVE, ICARE, MUTATION fonctionneront en lien avec le nouveau système.

### **QUESTIONS à Jean-François Kuntgen, chef de la mission SIRH.**

#### ***Quel est le rôle de la Mission SIRH ?***

La mise en place d'un système informatisé des ressources humaines est un projet complexe faisant intervenir plusieurs acteurs. L'objectif de la mission SIRH est de travailler en mode projet de façon totalement transversale, en cherchant à favoriser la coordination entre les différents intervenants de la chaîne RH. Ainsi, nous travaillons en étroite collaboration avec l'ensemble des experts RH de la sous-direction A et des directions interrégionales sur les aspects réglementaires, de gestion et de rémunération. Sur les aspects techniques, nous travaillons conjointement avec la sous-direction C, la DNSCE et le CID, d'autant plus que le SIRH sera en lien avec plusieurs applications douanières, réunies autour du projet ARIANE<sup>1</sup>. Par ailleurs, nous sommes les interlocuteurs pour la douane de l'ensemble des structures de pilotage ministériel de SIRHIUS, dans la mesure où il s'agit d'une application interministérielle.

#### ***Comment organisez-vous les travaux de mise en place de SIRHIUS ?***

Les quatre agents qui composent l'équipe ont chacun un domaine de compétence propre. Nous conduisons les chantiers de paramétrage de l'application, de reprise des données des applications actuelles (SIGRID et OCAPI) et de recette du SIRH avec l'ensemble des experts en ressources humaines et informatiques. Nous contribuons aussi à la définition des chantiers d'accompagnement du changement, comme l'élaboration des nouveaux processus RH liés au nouvel outil. Mais, au-delà de ces aspects techniques et fonctionnels, notre tâche essentielle est de favoriser les échanges entre les différentes structures participant à un projet que je résumerai en trois priorités d'action :

- faire circuler l'information entre tous les acteurs ;
- réunir les experts des différents domaines pour avoir une action commune ;
- donner une cohérence globale à l'ensemble des chantiers.

#### ***Quels seront les apports du nouveau SIRH ?***

Ce nouveau SIRH apportera de réelles facilités pour les agents, grâce aux actions en ligne qu'ils pourront réaliser. Aujourd'hui, il est presque devenu naturel de changer son adresse en ligne auprès de sa banque ou d'indiquer ses coordonnées pour réserver un billet de train. Demain, ces nouvelles fonctionnalités nous paraîtront tout aussi naturelles pour la gestion de notre dossier administratif. Elles nécessiteront certes un temps d'adaptation mais des guides de « prise en main » de l'outil seront mis à la disposition de l'ensemble des agents. Par ailleurs, les fonctions de gestionnaires RH s'enrichiront de nouvelles compétences puisqu'ils disposeront d'une vision globale des dossiers et traiteront à la fois de la gestion administrative, des régimes indemnitaires et de la paye.

---

<sup>1</sup> Le projet baptisé ARIANE est un programme qui permettra la migration des données SIGRID dans SIRHIUS, l'adaptation des applications actuelles (ICARE, CESAR ...) et la création de nouvelles applications (Mutation, entretien professionnel)

## **2- LE CENTRE DE SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES (CSRH)**

Le centre de service des ressources humaines est implanté à Bordeaux à compter de septembre 2013 en mode pilote et en mode pérenne, dès juillet 2014.

Dans le cadre de la mise en place du nouveau système d'information de gestion des ressources humaines SIRHIUS, la création d'un centre de service RH (CSRH) unique implanté au sein de l'Hôtel des Douanes de Bordeaux a été retenue pour la douane.

À partir de juillet 2014, le CSRH réalisera la totalité des actes de gestion relatifs à la carrière - du recrutement à la fin de carrière des agents - ainsi que la pré-liquidation de la paye, pour l'ensemble de la population douanière.

La mise en œuvre de ce service a débuté par une phase d'expérimentation qui durera d'octobre 2013 à juin 2014. Un pilote composé de 20 agents préfigure l'organisation du CSRH et s'assure du bon fonctionnement de l'outil SIRHIUS en matière de gestion administrative et de pré-liquidation de la paye.

[...]

### **QUESTIONS à Jean-Noël Blanc, sous-directeur des ressources humaines, des relations sociales et de l'organisation**

#### ***Un centre de service de ressources humaines va être implanté à Bordeaux. Quels seront son rôle, son organisation et son statut ?***

Situé au sein même de l'Hôtel des Douanes de Bordeaux, le CSRH sera un « centre de prestation de services RH » chargé de la réalisation des actes de gestion administrative et de la paye. Il sera également le point d'entrée des agents pour toute question ayant trait à leur dossier. Ce service sera placé sous la responsabilité d'un chef de centre et d'un adjoint. Il comportera un département « carrière et rémunération » et un département « expertise et supervision ». Il disposera également d'une « fonction contact », accessible à tous les agents et à même de répondre à toutes les questions ou demandes.

S'agissant du statut juridique, le CSRH sera un service spécialisé rattaché à la direction interrégionale de Bordeaux.

#### ***Quel est le calendrier de mise en place du CSRH ?***

Nous entrons dès le mois de septembre 2013 dans une phase pilote jusqu'à juin 2014. 20 agents ont été recrutés pour assurer le démarrage de l'expérimentation. Ce pilote préfigurera l'organisation du futur CSRH. À compter de juillet 2014, il est prévu de calibrer le CSRH à hauteur de 87 agents en mode de fonctionnement pérenne. Le calendrier de mouvement des personnels pour le déploiement du CSRH en juillet 2014 sera finalisé dans le courant du second semestre 2013. Les mouvements devraient être examinés à l'occasion des CAPC de formation des tableaux annuels de mutation en février 2014 en vue d'affectations par vagues successives, à compter d'avril 2014. Des sessions de formation sont prévues pour former les gestionnaires du CSRH mais aussi les agents des fonctions RH locales (BOP-GRH) dans les directions interrégionales et les Services à Compétence Nationale ainsi que les agents de la sous-direction A de la direction générale. Des modules de formation spécifiques à la DGDDI ont ainsi été élaborés par une équipe de six Paris-spécial à partir de cahiers des charges préalablement définis par la DNRFP, le bureau A/1 et la mission SIRH. Chaque acteur se verra dispenser une formation différenciée en fonction de ses responsabilités et de sa place dans la chaîne RH.

#### ***Quelles seront les conséquences de la création du CSRH sur les BOP-GRH des directions interrégionales et sur les services du personnel de la direction générale ?***

La mise en place du CSRH conduira à redéfinir l'ensemble de la fonction RH de la DGDDI. La fonction RH nationale (notamment la sous-direction A) se recentrera sur la stratégie et le pilotage RH au niveau national : définition des politiques RH, pilotage de la gestion des corps, contribution au suivi de la masse salariale et des emplois au niveau national en collaboration avec les bureaux budgétaires. La fonction RH locale (BOP-GRH) conservera naturellement son rôle de proximité pour des missions qui le nécessitent (formation, dialogue social, action sociale, évaluation, CAPL, ...).

Mais elle a vocation à évoluer vers un management RH qui se voudra plus « qualitatif » en terme d'accompagnement des agents, de parcours de carrière, de parcours de formation, de réorientation professionnelle.

Il faut incontestablement « muscler » la fonction de conseil de proximité, étant entendu que, par ailleurs, la fonction contact du CSRH pourra renseigner les agents sur leur situation administrative.

Le centre de services RH (CSRH) est chargé, quant à lui, du traitement de l'ensemble des actes administratifs lié à la carrière et à la paye, pour le compte des fonctions RH nationale et locale. Il assurera également un rôle d'information auprès des agents, des managers et des BOP-GRH.

***Comment s'effectuera le transfert de la passation d'attribution entre les structures RH actuelles et le CSRH ? Une période transitoire est-elle envisagée ?***

La mise en place du CSRH va impacter l'organisation RH actuelle, de façon réduite pendant la phase d'expérimentation de septembre 2013 à juin 2014, de façon significative pour l'ensemble des personnels et leurs relais actuels lors du déploiement du CSRH prévu en juillet 2014. Le pilote doit être envisagé comme une période transitoire qui va permettre de préparer les nouvelles relations à mettre en place avec les bureaux métiers RH de la direction générale et les BOP-GRH des DI. Ce sera l'occasion de tester, non seulement l'outil SIRHIUS, mais aussi la pertinence des processus RH nouveaux et leurs différents acteurs RH. Une cartographie des rôles a été élaborée à cet effet pour clarifier les responsabilités de chacun des acteurs RH. Pour conclure, je n'hésite pas à dire que le déploiement du CSRH et de SIRHIUS, accessible à tous, constituera une « révolution RH » pour la douane, et ce, dès juillet 2014. Il ne s'agit pas simplement de changer d'outil mais aussi de repenser en profondeur la fonction RH pour une prestation de meilleure qualité, au service de tous. C'est le défi que nous devons collectivement relever et je ne doute pas que nous y parviendrons même si les obstacles sur le chemin seront nombreux.

[...]

## **DOCUMENT 4**

### **Les femmes et les hommes de la douane seront au cœur du projet stratégique.**

[...]

#### **La fonction RH de proximité sera recentrée sur des missions à forte valeur ajoutée**

La mise en place d'un nouveau système d'information des ressources humaines (SIRHIUS), commun à l'ensemble du ministère, et d'un centre de service des ressources humaines (CSRH) offre un potentiel élevé de modernisation de l'organisation RH douanière. Elle constitue une véritable opportunité pour transformer la fonction RH afin qu'elle contribue plus efficacement à l'accompagnement personnalisé des agents et à la performance des activités opérationnelles.

Dans ce cadre, la modernisation de l'organisation RH conduira à remodeler l'ensemble de la chaîne RH en concentrant les opérations de gestion au sein du CSRH. Les autres acteurs RH pourront ainsi progressivement se recentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée.

La fonction RH nationale (au niveau de la direction générale) se concentrera sur son rôle stratégique. Au-delà de la définition des politiques RH et de l'élaboration de la réglementation, elle développera une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et veillera à animer un dialogue social constructif.

La fonction RH locale (au niveau des directions interrégionales) se réorientera sur l'aide à la décision des responsables locaux, le conseil RH auprès des agents et l'accompagnement personnalisé, tout en conservant un rôle de proximité sur certains processus RH afin d'éviter tout effet d'éloignement lié à la mise en place du CSRH. Elle aura pour ambition de participer pleinement au développement RH local et à l'accompagnement des changements en devenant davantage proactive.

Afin de conduire ce changement, un réseau RH animé par la fonction RH nationale sera mis en place, s'appuyant sur un espace partagé spécifique. Il permettra de professionnaliser la chaîne RH en établissant des liens étroits entre tous les acteurs (fonction RH nationale, CSRH et locale) et sera le véritable vecteur des bonnes pratiques RH en permettant une harmonisation des processus, garantie d'un traitement équitable entre tous les agents.

[...]