

Paris, le 19 novembre 2020

**Madame Isabelle Braun-Lemaire**

**Directrice générale des douanes et droits indirects**  
**DGDDI – 11, rue des Deux Communes**  
**93558 Montreuil Cedex**

**Objet : Lignes Directrices de Gestion (LDG) des promotions**

Madame la directrice générale,

**L'USD-FO** a pris connaissance du projet de LDG des promotions transmis par les services de la sous-direction des ressources humaines et des relations sociales.

Sans vouloir revenir ici et maintenant sur l'intégralité du projet, il nous semble nécessaire d'appeler votre attention et de solliciter votre arbitrage sur certaines des dispositions relatives à l'encadrement intermédiaire et supérieur.

En effet, deux points essentiels nous paraissent devoir être soulevés et expertisés dans toutes leurs conséquences, tant pour les personnels que nous représentons (**L'USD-FO** est majoritaire dans tous les grades de la catégorie A des personnels douaniers) que pour l'administration elle-même.

**Le premier point porte sur l'évolution du cadre de gestion de l'expertise.** En effet, le projet de LDG relatif en particulier au grade d'inspecteur régional (d'IR3 à IR1) modifie substantiellement les conditions d'accès aux fonctions d'expertise, telles que mises en œuvre depuis l'entrée en vigueur du décret 2007-400 modifié du 22 mars 2007.

Historiquement, ces dispositions, négociées pendant plusieurs années (par le **SNCD** puis **L'USD-FO**), avaient pour objectif de diversifier les parcours de carrière en catégorie A, compte tenu en particulier du resserrement du réseau douanier, à commencer par son réseau comptable. La perspective peu dynamique pour un inspecteur des douanes (ne présentant pas le principalat ou n'étant pas reçu à la sélection) de voir sa carrière plafonnée au 12<sup>e</sup> échelon d'inspecteur avait conduit l'administration à engager, à notre demande, une réflexion afin de diversifier le parcours des personnels de cette catégorie et de l'adapter à la réalité de la contraction du réseau douanier mais aussi aux besoins de l'administration.

Celle-ci souhaitait en effet fidéliser des personnels sur des fonctions qui ne suscitaient pas toujours de nombreuses vocations ou dans des services marqués par une forte rotation des personnels.

Il avait été d'emblée admis que le parcours des experts ne pouvait pas pour autant être le même que celui des chefs de service, lesquels peuvent accéder au grade supérieur (IR3 – IR2 – IR1) plus rapidement que les experts, compte tenu des responsabilités managériales qu'ils exercent. Sur la durée, cette tendance s'est

confirmée et même accentuée, du fait, notamment, de la baisse tendancielle des taux de promotion intra-catégorielle.

Si le système mis en place peut toujours être amélioré (**PUSD-FO** plaide ainsi depuis de nombreuses années pour une meilleure reconnaissance des postes de chef de service afin d'en renforcer l'attractivité), il nous semble néanmoins avoir démontré son intérêt, tant pour les personnels que pour l'administration. Si celle-ci peut regretter (avec nos élus en CAPN) le manque d'appétence de certains collègues pour les postes à enjeu managérial, il n'en demeure pas moins que l'extension équilibrée et mesurée de l'expertise a permis de dynamiser les parcours de carrière et de fidéliser, autant que possible, les personnels dans l'exercice de fonctions opérationnelles (bureaux de douane, unités de surveillance) ou stratégiques (à la direction générale, dans les directions fonctionnelles, les SCN et SVN ainsi que dans les bureaux particuliers des DI/DR).

Nous notons, à cet égard, que l'expertise est reconnue dans le projet ministériel de LDG<sup>1</sup> des promotions et qu'elle renvoie à une notion qui répond aux besoins de l'administration : celle-ci est confrontée à un renforcement des procédures, à la complexification de la législation et de la réglementation nationales et européennes en particulier et ce, dans des domaines variés (y compris de gestion). La détention d'une qualification, qu'elle soit reconnue par un diplôme ou par l'expérience acquise sur un poste au fil du temps garantit à l'administration (tant dans les services centraux que dans les services déconcentrés), un niveau d'expertise indispensable à son bon fonctionnement.

**Or, le projet de LDG qui nous a été soumis rompt, sur ce point, l'équilibre au risque de faire perdre l'administration sur les deux plans : l'expérience managériale et l'expérience technico-réglementaire.**

En effet, s'il est prévu de maintenir la « filière » de l'expertise jusqu'au grade d'IR3, les conditions d'accès au grade immédiatement supérieur (IR2) dans cette même filière sont revues de façon très restrictive puisque cette nomination serait subordonnée à l'exercice antérieur de fonctions de « manager » (notion qui plus est non définie strictement, paraissant donc plus floue et plus incertaine que celle de chef de service laquelle renvoie à **une cartographie de postes et donc de structures**).

**Le projet revient, en fait, à assimiler l'accès à un grade supérieur au sein de la catégorie A à un changement de corps, en l'assortissant d'une mobilité géographique et/ou fonctionnelle.**

Le risque d'une régression des parcours de carrière des personnels concernés est donc réel puisque, s'ils ne souhaitent pas ou ne peuvent pas exercer de fonctions dites de « manager », leur carrière se verra à nouveau plafonnée, en l'occurrence au 3<sup>e</sup> échelon d'IR3. Ce serait donc un retour à la situation antérieure au décret susvisé de 2007. Vous comprendrez que ceci est inacceptable.

***De plus, et c'est notre second point principal, le projet de LDG prévoit que, pour l'accès à chaque grade, les candidats postulent à tous les emplois offerts*** (ou, variante possible d'un même principe, qu'ils postulent au grade supérieur sans connaissance *a priori* de tous les postes vacants, à charge pour l'administration de leur

<sup>1</sup> « L'affectation sur des postes nécessitant une technicité et/ou une expertise particulière doit être valorisée. Un parcours professionnel présentant peu de variété de métiers peut aussi être valorisé lorsqu'il s'inscrit dans le cadre du développement d'une compétence métier [...] » (point 3<sup>o</sup> - B) a) – p. 4).

proposer un poste correspondant à leur profil, sans garantie aucune quant à l'impact sur la mobilité géographique).

En cumulant ces deux évolutions, l'administration prend le risque majeur de bloquer des personnels méritants, bien avant leur fin de carrière, et donc de les démotiver, sans pour autant être assurée qu'ils s'inscriront dans le parcours-type que l'administration veut leur imposer.

En effet, le choix de l'expertise (qui, rappelons-le, entraîne un allongement de la durée de présence dans le grade, ce qui nous paraît équitable) procède souvent d'arbitrages, tant personnels que professionnels, à commencer par celui de limiter autant que possible les mobilités géographiques (caractéristique de la majorité des parcours de carrière des cadres issus de la sélection professionnelle).

Dans le même temps, du fait des restructurations passées et à venir, le volume des postes de chefs de service tend mécaniquement à diminuer, au risque d'accroître le blocage des carrières d'un nombre important de personnels (inspecteurs et IR3) mais aussi de renforcer la mobilité géographique générée par le resserrement du réseau (les exemples sont ainsi nombreux dans le réseau comptable mais aussi dans celui des bureaux de douane, voire des brigades de surveillance).

Selon la même logique, l'administration entend généraliser la règle d'inscription à tous les postes (ou, à défaut, sa variante qui n'en modifie pas les effets) pour l'accès au grade d'inspecteur principal de 1<sup>ère</sup> classe (IP1).

Non seulement cela aura un effet dissuasif sur les personnels ayant vocation, mais entre aussi en contradiction flagrante avec la généralisation du profil, puisque les personnels postuleront sur des emplois dont ils savent pertinemment qu'ils ne leur correspondent en rien (indépendamment de la question géographique).

Là encore, l'administration, comme les personnels, y perd et la logique du système est pour le moins contestable.

D'autres points mériteraient d'être abordés, notamment :

- **la question du « tutorat »**, aux contours et aux conditions assez flous, pour l'accès au grade d'IR1 (hors chef de service) en particulier. Évolution qui, combinée à la suppression apparente des promotions « retraite », va aussi amplifier le phénomène de stagnation des carrières,
- **la transparence du processus d'établissement des listes de candidatures et de sélection des promus** par le comité restreint de direction qui ne manquera pas de susciter la méfiance, sinon le ressentiment,
- **l'extension au TA de DSD2** du principe de candidature à tous les postes avec les mêmes risques que développés *supra*, etc.

**Pour toutes ces raisons (non exhaustives) nous vous demandons de reprendre ce projet, en particulier s'agissant des points que nous avons soulevés, car il en va de l'intérêt, tant de l'administration que des personnels eux-mêmes.**

Nous profitons aussi de ce courrier pour vous rappeler la position de **l'USD-FO** concernant les TA, LA et examens professionnels de C en B, s'agissant de fonctions identiques qui justifient le maintien sur le poste.

La loi du 6 août 2019 dite de « transformation de la fonction publique » et son décret d'application relatif aux LDG rénovent le cadre de gestion des promotions. Pour autant, ces textes ne requièrent pas d'aller jusqu'aux orientations et mesures contenues dans ce projet de LDG.

Les cadres intermédiaires et supérieurs de notre administration s'efforcent de la servir de leur mieux et sont soucieux de répondre aux légitimes besoins de la douane.

**Pour autant, les premières remontées que nous avons de notre réseau montrent la vive inquiétude et la forte incompréhension des personnels concernés (sans parler des lauréats de la sélection). Il est de ma responsabilité de vous informer de l'exaspération croissante de ces personnels.**

Nous souhaitons donc débattre plus sereinement de ce projet et réinterroger certaines des orientations majeures qu'il prévoit. Si nous pouvons comprendre le souci de l'administration de pourvoir le maximum de postes vacants, cela ne saurait se faire en remettant en cause en profondeur le cadre de gestion des promotions et alors même que l'administration est, à nouveau, entrée dans une période d'incertitude quant à ses missions et donc à son réseau.

Au-delà des règles de gestion, il y a des femmes et des hommes et donc des parcours de vie professionnelle mais aussi personnelle. Le ministère s'est engagé dans un plan d'égalité professionnelle femmes-hommes qui invite fortement les directions – dont la nôtre – à réfléchir à la question des contraintes, à commencer par celle de la mobilité géographique. Ce plan souligne aussi la nécessité de trouver un équilibre aussi juste que possible entre vie professionnelle et vie personnelle. Or, nous pensons que certaines des orientations du projet de LDG directionnel mettent à mal ces engagements et ces orientations.

En vous remerciant par avance de l'attention que vous porterez à notre requête, je vous prie de croire, Madame la directrice générale, en l'expression de ma parfaite considération.

**Salvatore Lunesu**



**Secrétaire général adjoint de l'USD-FO  
Président du SNCD-FO**