



AMICALE DES DIRECTEURS DES DOUANES

Lettre d'information du 14/06/2022

Mot du président : le premier semestre 2022 marque une étape importante au sein de notre administration avec la conclusion d'un accord d'accompagnement et de reconnaissance de l'engagement professionnel des agents de la DGDDI. Si les thématiques couvertes par ce document sont essentielles (volet indemnitaire, promotions internes, conditions de travail, retraites, accompagnement RH), celles qui restent en dehors ne le sont pas moins (périmètre des missions, cartographie des services, répartition des emplois). Dans le même temps, la période électorale en cours ouvre une nouvelle fenêtre avec des questionnements sur les conditions de mise en œuvre de certaines orientations de la campagne présidentielle (création d'une force aux frontières ?) ou encore sur des politiques publiques qui concernent directement l'encadrement de l'État.

La douane ne se situe pas au cœur des programmes politiques et les arbitrages qui sont rendus peuvent parfois méconnaître un certain nombre de considérations apparemment techniques qui masquent des enjeux souvent beaucoup plus importants. Les choix politiques en matière de transfert des missions fiscales n'avaient manifestement pas anticipé toute la complexité des sujets en matière d'assiette et de recouvrement. L'actualité se charge toutefois de rappeler le positionnement irremplaçable de la douane, cela a été le cas au moment de la crise sanitaire, pour le Brexit ou actuellement pour mettre en œuvre les mesures restrictives dans le cadre de la crise ukrainienne.

Les remous créés par la réforme de la haute fonction publique n'ont par ailleurs pas fini de produire leurs effets, les interrogations étant nombreuses chez nos collègues de la DGFIP, et les oppositions multiples dans tout l'appareil d'État en dépit de la traditionnelle réserve respectée par les hauts fonctionnaires. La récente grève au Quai d'Orsay principalement motivée par l'extinction du corps diplomatique est à cet égard une démarche relativement inédite.

Au sein de notre administration, la sagesse a jusqu'à ce jour prévalu, permettant ainsi de commencer par jauger la situation et mesurer les impacts dans les administrations voisines

avant de savoir s'il était opportun ou pas d'intégrer le corps des administrateurs de l'État. Il ne s'agit pas tellement d'une question de principe, mais avant tout de contenu effectif des dispositions. L'étiquette n'est pas sans importance, mais il faudra le cas échéant juger le produit sur épreuve. Certes, il ne faut pas être naïf, ce type d'orientation se prend à haut niveau et l'avis des représentants des corps concernés n'est pas décisif comme l'a démontré l'histoire récente. Pour autant, il importe de rester vigilant et d'apporter l'éclairage indispensable sur les carrières de l'encadrement supérieur douanier. L'amicale des directeurs continuera à s'y employer.

Concernant ces sujets et beaucoup d'autres relatifs à la gestion plus quotidienne, vous trouverez ci-après rassemblées quelques informations sur les principaux points d'actualité.

Au moment où cette lettre de l'amicale a été écrite, nous avons appris avec tristesse le décès de notre collègue Luc Coper. Il occupait un poste de chargé de mission auprès du DI Auvergne-Rhône-Alpes depuis un an. L'amicale présente ses condoléances à sa famille et à ses proches.

Christian BOUCARD

Réforme de la haute fonction publique : plusieurs textes importants ont été diffusés ces derniers mois.

Décret n° 2022-441 du 29 mars 2022 relatif aux lignes directrices de gestion interministérielles : ce texte prévoit l'élaboration de lignes directrices de gestion pour l'ensemble du périmètre de l'encadrement supérieur de l'État (emplois de direction pour ce qui concerne la DGDDI). Il importe d'avoir conscience que les mesures internes doivent obéir à des orientations interministérielles et ministérielles, ce qui contraint la traditionnelle autonomie de gestion des directions.

Décret n° 2022-491 du 6 avril 2022 relatif aux emplois de préfets et sous-préfet. C'est la conséquence de la mise en extinction du corps préfectoral avec son intégration dans le corps des administrateurs de l'État. Parallèlement, un statut d'emploi est créé sur le mode déjà en vigueur à la DGDDI depuis 2012, mais avec bien entendu des spécificités. À noter en particulier la limitation de la durée d'exercice continu de la fonction de préfet à 9 ans.

Décret n° 2022-720 du 27 avril 2022 relatif aux évaluations collégiales. Création d'une nouvelle modalité d'évaluation collégiale de l'encadrement supérieur au moins tous les 6 ans. On peut observer que cela correspond à la durée d'occupation maximum dans notre statut d'emploi (4 + 2 ans). Un comité d'évaluation doit être mis en place par arrêté ministériel.

On peut légitimement s'interroger sur l'intérêt de cumuler autant de dispositifs d'évaluation : évaluation hiérarchique annuelle, assessments pour l'intégration des viviers, évaluations complémentaires à 360 et maintenant évaluation collégiale sans compter les comités de

sélection à chaque changement de poste... Il faut d'ores et déjà réfléchir à une rationalisation de tous ces exercices. Il pourrait être objecté que chaque dispositif a sa logique, mais attention à l'indigestion !

Création d'un statut d'emploi à la DGFIP : dans le prolongement de la réforme de la haute fonction publique, deux textes importants sont à signaler.

Décret n° 2022-644 du 25 avril 2022 relatif aux emplois de direction de la DGFIP : création d'un statut d'emploi (10 ans après la DGDDI) pour prendre en compte l'intégration des cadres supérieurs de la DGFIP dans le corps des administrateurs de l'État. On peut relever un certain nombre de dispositions assez différentes du statut d'emploi douanier et notamment la beaucoup plus grande ouverture affichée sur l'extérieur en lien avec les modes d'attribution de ces emplois (seulement 3 ans d'encadrement supérieur à la DGFIP exigés pour 2/3 des emplois et aucune ancienneté DGFIP pour le 1/3 restant). À noter également une limitation à 9 ans pour l'occupation de certaines fonctions en continu dans le statut DGFIP contre aucune limitation dans le statut douanier ; la durée moyenne de séjour dans les fonctions de direction à la DGDDI avait d'ailleurs été estimée à 14 ans lors de la dernière réforme. La diminution de moitié du volume de postes intégrés dans le statut d'emploi par rapport aux postes actuellement couverts par le statut de corps d'administrateur des finances publiques soulève enfin d'énormes questions en matière d'avenir de la promotion interne.

Décret n° 2022-817 du 16 mai 2022 relatif à la garantie de rémunération : le nouveau dispositif prévu pour la DGFIP étant moins favorable, un complément indemnitaire est prévu pour les cadres ayant atteint la durée de 9 ans comme DDFIP ou DRFIP et pour une durée limitée à 3 ans maximum, en compensation intégrale les 2 premières années et divisé de moitié la 3ème année.

Démarche stratégique : la mise en œuvre de la démarche stratégique comporte de nombreux volets dont certains intéressant directement les carrières de l'encadrement supérieur douanier. L'axe 11 reprend notamment des actions spécifiques au bénéfice de l'encadrement avec la mise en œuvre du plan managérial douanier 2022-2024. Ce plan avait été présenté lors de la dernière assemblée générale de l'amicale des directeurs. Un point d'avancement a également été présenté lors du dernier séminaire des administrateurs.

Police/gendarmerie : les derniers mois ont été marqués par des signaux d'alerte qui ont soulevé de nombreuses interrogations. On peut notamment relever un document du centre de recherche de l'école des officiers de gendarmerie qui évoquait l'attribution de compétences douanières aux gendarmes, des propos rapportés du DCPAF ou encore la préparation de travaux législatifs en matière de contrôles aux frontières qui ont semé le doute sur la place de la douane. L'investissement massif de la DGGN dans le secteur de la contrefaçon pose également question, de même que la création d'une force aux frontières prévue dans le programme présidentiel. L'amicale des directeurs était intervenue pour demander une clarification dès les premiers signaux. Deux courriers adressés par le directeur général de la gendarmerie nationale et par notre précédent ministre ont permis de lever au

moins temporairement les ambiguïtés. Il conviendra de demeurer collectivement vigilants sur cette question de partage optimal des compétences qui conditionne la cohérence de notre démarche stratégique.

Vacances de postes IP/DSD : les mises en compétition de postes d'IP et de DSD se traduisent depuis un certain temps par un allongement de la liste des postes non pourvus. Ce phénomène a certes toujours existé, mais il était antérieurement principalement lié au cycle de gestion qui se clôturait par un comblement des postes vacants avec d'une part la sélection IPIS et d'autre part le TA IP1, le contingent de Paris-Spécial permettant un traitement à la marge des situations résiduelles. On constate aujourd'hui que ces 3 outils ne suffisent plus à réguler le système. Ce sujet a été identifié par la direction générale et ne sera pas forcément facile à traiter. Cela implique d'utiliser au mieux les taux de promotion permettant d'assurer les promotions nécessaires mais aussi une politique durable visant à limiter certaines créations de poste, la tendance inflationniste pouvant parfois concerner certains postes dont le caractère indispensable pourrait être interrogé, sans exclure des apports extérieurs en l'absence de candidature interne, comme cela est déjà le cas par exemple à la direction générale ou sur certaines fonctions support.

La limitation des sorties vers d'autres administrations ne constitue en revanche pas une option satisfaisante, l'intérêt des collègues souhaitant effectuer une mobilité dans ce cadre et celui de l'administration étant clairement de favoriser ces échanges qui bénéficient au collectif.

Nouveau dispositif pour les IPIS : les souhaits de l'amicale des directeurs en matière d'évolution du dispositif pour l'affectation des IPIS avaient été présentés à la directrice générale en octobre 2021 sur la base des préconisations des lauréats de la sélection 2021 et des travaux menés précédemment auprès des promotions antérieures. Ces propositions ont été très largement reprises pour la sélection 2022 et constituent un progrès notable.

Parmi les mesures les plus significatives, la communication de la liste des postes et des affectations dès le début de la formation a débouché sur de meilleures conditions matérielles pour la prise de poste. Cela a également permis une prise de contact anticipée avec les directions d'affectation et le cas échéant un tuilage avec le prédécesseur.

De même, la clarification sur la démarche et les critères d'affectation des IPIS est à souligner. Les lauréats de la sélection 2022 ont été affectés sur les postes identifiés par la direction générale en fonction des compétences professionnelles attendues sur ces postes et de la stratégie RH de la direction générale. Ils savaient qu'il n'y aurait ni entretien ni consultation préalables des services d'affectation.

Les lauréats ont été reçus individuellement pour échanger sur leurs desiderata et leurs éventuelles contraintes personnelles, ce qui a permis la prise en compte de certaines situations individuelles complexes, dans un souci de recherche d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. A ce titre, contrairement aux sélections précédentes, tous les postes domiens étaient proposés sur la base du volontariat.

Mobilité des cadres supérieurs : la proposition de l'amicale des directeurs visant à instaurer un délai minimum de 3 mois entre la décision de mobilité et la date d'affectation (sauf souhait ou accord du cadre concerné) a été validée et est désormais mise en œuvre.

Comités de sélection : la thématique des comités de sélection est très souvent évoquée par les collègues qui se sont présentés, souvent à plusieurs reprises, suite à une publication de poste, en vue d'une mobilité ou d'une promotion dans le statut d'emploi. Si la démarche a permis à tous d'identifier les vacances de postes d'administrateurs, quelques incompréhensions demeurent sur les « règles du jeu ». La question du fléchage de certains postes ou de leur mise en concurrence effective revient fréquemment, de même que l'objectivation des critères de sélection. Il s'agit là d'un sujet important, un certain scepticisme se manifestant de façon récurrente quant au fonctionnement de ce dispositif des comités. La présentation orale suite à la présélection suivie d'un échec éventuellement répété est tout particulièrement mal vécue. Afin de tenter de répondre à cette préoccupation, il a été décidé que les compte-rendus d'audition seraient accessibles aux candidats.

Vivier des directeurs interrégionaux : un vivier des administrateurs prétendant à l'emploi de DI est en cours de constitution sur le modèle des viviers de DSD se préparant à l'accès au statut d'emploi. Le premier exercice s'est traduit par 17 candidatures et 14 administrateurs soumis au processus d'assessment. Tout comme pour le vivier des DSD, l'intégration de ce nouveau vivier se conçoit comme un accompagnement qui ne garantit pas la promotion. Inversement, tout administrateur répondant aux conditions statutaires peut candidater sur les emplois vacants, qu'il soit ou non dans le vivier. Il convient toutefois de préciser que l'intégration du vivier est un gage de motivation et de préparation susceptible d'être pris en compte par l'administration dans le processus de sélection.

Elargissement du périmètre de la DACD : la délégation aux cadres dirigeants (DACD) est désormais compétente pour accompagner les administrateurs et l'ensemble des DSD dans leur parcours de carrière. Les collègues intéressés ne doivent pas hésiter à prendre contact avec les membres de la DACD. Une plaquette sur l'offre d'accompagnement a été diffusée.

Pour mémoire les contacts sont les suivants :

- Denis Millet, délégué aux cadres dirigeants ;
- Olivier Gillot, adjoint au délégué aux cadres dirigeants ;
- Emmanuel Roussel, chargé de l'accompagnement des cadres dirigeants ;
- Véronique Welin, conseillère à la DACD.

Cartographie des emplois : la cartographie des emplois AG/AS/AD actuellement en ligne sur Aladin n'est plus tout à fait à jour du fait des évolutions qui peuvent intervenir au fur et à mesure des nominations, à la fois pour des raisons d'opportunité et au regard des quotas de postes disponibles par statut. Toute évolution est portée à la connaissance des candidats lors

de la publication des vacances, il convient donc d'être attentif à la fiche publiée qui prime sur la cartographie initiale en cas de différence.

DPSD : l'administration a fait part de son projet d'élargir les cas de nomination au grade de DPSD. Les critères statutaires sont notamment repris dans la note RH3 du 20 avril 2022 qui offrait 3 postes en compétition. Au-delà des modalités traditionnelles de nomination, il est prévu de procéder à des nominations d'administrateurs supérieurs disposant d'une ancienneté de 4 années en HED3. Cela ne modifiera pas leur situation dans le statut d'emploi qui sert au calcul de leur rémunération, mais cela permettra de majorer le vivier et ainsi de permettre davantage de nominations à l'échelon spécial de DPSD (HED) qui peut constituer un grade refuge sans perte d'indice pour les administrateurs qui seraient contraints de quitter le statut d'emploi.

Responsabilité des gestionnaires publics : l'ordonnance n° 2022-408 du 23 mars 2022 relative au régime de responsabilité financière des gestionnaires publics conduit à un régime unifié de responsabilité des ordonnateurs et des comptables à compter du 1^{er} janvier 2023.

Cette réforme marque la fin du régime actuel de responsabilité personnelle des comptables publics, ce dont on peut se féliciter, mais ouvre également une période d'incertitude quant aux conditions de mise en œuvre de cette nouvelle responsabilité qui reposera en grande partie sur les interprétations jurisprudentielles. Les notions de faute de grave et de préjudice financier significatif constitutives d'une éventuelle faute mériteront d'être précisées. De même, le concept de négligence est une boîte de pandore dont on a parfois pu mesurer le caractère incertain à travers certaines interprétations judiciaires.

La définition d'un régime ambitieux de protection fonctionnelle s'impose. L'objectif de la réforme tel que repris dans le rapport au Président de la République présentant l'ordonnance précitée était certes de renforcer la responsabilité des gestionnaires publics, mais aussi d'accroître leurs marges de manœuvre. Reste à espérer que l'ingéniosité administrative ne conduira pas à un résultat inverse à travers des strates de procédures et de contrôles internes rendus indispensables pour démontrer l'absence de négligence...

Egalité femme/homme : l'amicale des directeurs avait mené des travaux afin de favoriser la démarche d'égalité professionnelle au sein de l'encadrement supérieur, cette démarche ayant été pleinement soutenue par l'administration.

Dans ce cadre, l'IGPDE a organisé deux sessions de la formation "Valoriser ses compétences pour briser le plafond de verre" spécifique aux encadrantes de l'administration des douanes les 19 et 20 mai derniers avec une priorité d'inscription pour les membres de l'amicale.

Cette formation a été tout particulièrement appréciée par les participantes qui ont souligné le professionnalisme de l'intervenante, la pertinence du format (cadres supérieures douanières), la liberté des échanges et l'utilité des outils présentés. A la demande de l'amicale, et afin de nourrir ses futurs travaux, les participantes ont formulé des avis et propositions, qui permettront de poursuivre le travail ainsi engagé et d'initier de nouvelles actions.

La constitution d'une tête de réseau composée de 4 collègues doit également permettre d'amplifier cette démarche. Nous souhaitons une pleine réussite à Sonia Delaunay, Christine Dubois, Aline Buissart et Yasmina Pomathios.

Ce thème est un axe de travail prioritaire du plan managérial douanier pour l'année 2022.

Prochaine AG : la prochaine AG de l'amicale des directeurs est programmée le **18 novembre 2022 à 10 heures** au centre des activités sociales et culturelles de Bercy (CASC). Vous pouvez d'ores et déjà réserver la date dans vos agendas.

Délégués interrégionaux de l'amicale des directeurs :

Lille : Frédérique Durand

Metz : Mathieu Boffy

Roissy : Céline Thiriot

DNRED : Aurélie Arnaud

Nantes : François Fayollet

Montpellier : Christophe Lainé

Lyon : Luc Périgne

DG : Pascal Piquot

Rouen : Perry Menz

Paris : Pascale Augustin-Loisons

Dijon : Cindy Barbet

DNRFP : Pascal Decanter

Bordeaux : Valérie Maggioni

Marseille : Pierre Gallouin

Fort-de-France : Caroline Legave

SEJF : Sophie Darras

Bureau de l'amicale des directeurs :

Président : Christian Boucard

Vice-président : Philippe Legué

Vice-présidente : Céline Thiriot

Vice-présidente : Cindy Barbet

Secrétaire générale : Jacqueline Plantier

Secrétaire générale adjointe : Gwenaëlle Henon

Trésorier : Joseph Grandgirard

Trésorière adjointe : Frédérique Durand

Cotisations 2022 : pour celles et ceux qui n'ont pas encore réglé leur cotisation 2022 (ou le cas échéant régularisé certaines cotisations antérieures), il est encore temps. Pour les nouveaux adhérents, le bulletin d'adhésion est joint (ce document n'est pas à servir pour les adhérents qui doivent simplement régler leur cotisation).

Rappels :

- La qualité de membre se perpétue par tacite reconduction annuelle. Seuls les nouveaux adhérents, remplissent le bulletin d'adhésion (cf PJ), une seule fois, au moment de leur adhésion.
- La qualité de membre se perd suite au non-paiement de la cotisation au cours de 3 années consécutives