



## AMICALE DES DIRECTEURS DES DOUANES

### Lettre d'information - Décembre 2023

**Mot du président :** l'assemblée générale annuelle de l'amicale des directeurs s'est tenue le 17 novembre dernier à Bercy et a connu une forte participation, ce qui témoigne d'un souhait des cadres supérieurs de la filière carrière courte de s'informer sur les évolutions en cours, mais aussi de l'intérêt de pouvoir échanger dans un cadre convivial.

A cette occasion, la directrice générale qui était invitée comme chaque année pour la deuxième partie de l'AG a renouvelé toute sa confiance à l'encadrement supérieur de la douane et a évoqué le rôle clé que joue l'encadrement supérieur dans la mise en œuvre des réformes. Accompagnée du directeur général adjoint, du délégué aux cadres dirigeants et de la sous-directrice des ressources humaines ainsi que d'autres membres du conseil d'administration et de représentants des bureaux de la direction générale, elle a notamment insisté sur la nécessité de développer l'esprit d'ouverture et de faire preuve d'inclusivité au regard de la diversification des voies de recrutement.

A noter parmi les annonces, la confirmation d'un marché en cours de notification qui apportera une aide à la mobilité des cadres supérieurs (cf point développé dans cette lettre), ce qui correspond à une attente exprimée depuis de nombreuses années par les collègues.

En première partie de l'AG, de nombreux thèmes ont été traités, la plupart ayant fait l'objet d'échanges préalables avec nos interlocuteurs de la direction générale : moral de l'encadrement (observatoire interne), contraintes liées à la mobilité, nouvelles modalités de sélection des IPIS, mouvements des administrateurs, conditions de mise en œuvre de la réforme de la haute fonction publique, travaux concernant la gestion des cadres supérieurs en vue de remédier aux vacances de postes, tableaux d'avancement, fins de carrière, protection des encadrants ou encore égalité professionnelle.

Vous trouverez dans le 6ème numéro de cette lettre une synthèse des principaux sujets traités à l'occasion de cette AG.

Nous avons également rendu hommage à nos collègues décédés. Les années précédentes nous avons obtenu la liste correspondante, mais il semblerait que certaines règles administratives appliquées scrupuleusement par le Service des Retraites de l'État ne le permettent plus. Je ne peux que le regretter.

Je profite de cette communication pour vous souhaiter à toutes et à tous d'excellentes fêtes de fin d'année.

Christian BOUCARD

**Mobilité des cadres supérieurs** : conformément aux engagements qui avaient été pris lors de la dernière assemblée générale de l'amicale des directeurs, la direction générale a travaillé sur la mise en place d'un dispositif d'accompagnement à la mobilité géographique des cadres supérieurs en complément des mesures déjà existantes (prise en charge des frais de changement de résidence, prime de mobilité latérale).

Dans ce cadre, un marché spécifique d'aide au déménagement et à la recherche de logement est en cours de finalisation et devrait entrer en vigueur en fin d'année 2023 ou début 2024. Il s'agira de prestations de courtage assurées par un professionnel.

Ces prestations seront destinées aux bénéficiaires du plan managérial douanier soumis à une obligation de mobilité, c'est-à-dire outre la filière carrière courte, l'ensemble des encadrants de la filière carrière longue des grades d'IP1 et IR, ainsi que les cadres supérieurs des grades équivalents appartenant à des corps non douaniers.

Un second lot relatif à la mobilité des conjoints est également intégré dans le marché.

**Mesures prises par le ministère de l'intérieur** : le décret n° 2023-584 du 11 juillet 2023 met en place une expérimentation de prise en charge des frais de changement de résidence des préfets et sous-préfets. Il a pour objet de modifier les modalités de prise en charge des frais de changement de résidence des agents publics nommés sur un emploi de préfet ou de sous-préfet, afin de les accompagner au mieux à l'occasion de leurs nombreux changements de résidence, en réalisant cette prise en charge en amont des mouvements. Cette prise en charge s'opère par le biais d'une plateforme multi-déménageurs qui met en relation les agents et des transporteurs agréés. Cette plateforme multi-déménageurs offre une prestation de recherche d'un prestataire de transport de mobilier réalisée par un commissionnaire de transport agissant pour le compte de l'administration. Ce dispositif permet une prise en charge personnalisée du membre du corps préfectoral, tenant mieux compte des spécificités et des sujétions afférentes à leurs postes et facilite leur mobilité géographique.

Pour mémoire, une série de mesures concernant les hauts fonctionnaires du ministère de l'intérieur avaient été annoncées en fin d'année dernière et l'amicale des directeurs avait saisi la directrice générale en vue d'étudier leur transposition à la DGDDI (voire à la DGFIP) au regard des contraintes comparables de mobilité. Le secrétariat général de Bercy qui était chargé de cette étude ne semble pas avoir placé cette question en tête de liste de ses priorités.

**Mouvements des cadres dirigeants** : lors de l'assemblée générale, il a été précisé que 80 % des emplois d'AD avaient été renouvelés depuis janvier 2021, 66 % des emplois d'AS et 80 % des emplois d'AG.

31 comités d'audition se sont tenus en 2023 à la date de l'assemblée générale (53 en 2022) pour l'ensemble des emplois de cadre dirigeant.

Concernant les 28 administrateurs nommés (3 AG, 11 AS et 14 AD), cela faisait suite à l'examen de 113 candidatures dont 35 administrateurs, 33 DSD et 45 candidatures externes. Les emplois ont été attribués à 16 administrateurs, 9 DSD et 3 candidats externes.

Le taux de sélection (hors comités pour les emplois autres qu'administrateur) a donc conduit à retenir en moyenne 1 candidat sur 4. Cette moyenne masque toutefois des aspects différents. Les candidatures externes aux emplois d'administrateur des douanes représentent 40 % des candidatures et 11 % des nominations sur cette période. Le taux moyen de promotion des DSD candidats a été de 27 %. Par ailleurs 46 % des candidats administrateurs des douanes ont été retenus à l'issue du processus de sélection.

A noter que tous les AG étaient déjà auparavant AS. Concernant les AS, 8 sur 11 étaient déjà administrateurs des douanes, 2 étaient DSD et 1 candidait à titre externe. Les 14 postes d'AD ont principalement été attribués en « promotion » à des DSD en détachement dans le statut d'emploi (7), puis en mobilité à des administrateurs des douanes (5) et enfin à des candidats externes (2). A noter que les promotions de DSD sont intervenues en l'absence de candidatures d'administrateurs.

**Haute fonction publique** : s'agissant de la DGFIP, alors que la mise en œuvre de l'intégration dans le corps des administrateurs de l'État a débuté le 1<sup>er</sup> janvier 2023, beaucoup d'interrogations subsistent sur les règles de gestion qui seront applicables, sur les régimes indemnitaires, aucune doctrine d'emploi n'ayant par ailleurs été mise en place. Nos collègues de la DGFIP constatent une multiplication et une complexification des procédures RH dans une relative obscurité. Une chose en revanche est parfaitement claire, le nombre d'emplois bénéficiant du statut fonctionnel est réduit de 43 % par rapport aux postes d'administrateurs des finances publiques (soit 280 cadres supérieurs exclus du dispositif). Certes, il en reste 370, mais la facture d'entrée dans le corps interministériel semble assez lourde. Si l'on adoptait la même posologie en douane, cela signifierait un passage de 142 emplois d'administrateur (10 AG, 67 AS, 65 AD) à 81, soit 61 suppressions dans le statut d'emploi. Ce calcul peut apparaître théorique, pour autant, s'il était décidé de maintenir les seuls emplois de DI/DR et équivalents (chefs de SCN, délégués...) au regard d'une appréciation du niveau de l'emploi, on pourrait ne pas être très loin du compte. La limitation de la durée d'occupation des emplois de directeurs territoriaux à 9 ans au total (contrairement à notre statut d'emploi qui ne comporte pas ce type de limite) constitue par ailleurs une nouvelle gageure en termes de gestion des parcours.

A ce jour, aucun projet d'intégration n'existe à notre connaissance concernant la DGDDI. Afin d'anticiper toute évolution, Il semblerait prudent d'expertiser en interne les incidences d'un basculement dans le statut des administrateurs de l'État. Pour être pertinente, cette analyse devrait porter sur 3 points :

- le volet statutaire : incidences sur le statut de corps de la catégorie A et le cas échéant sur le statut d'emploi d'administrateur des douanes ;
- les rémunérations : pour ceux qui basculeraient dans le nouveau statut et pour ceux qui resteraient dans les grades douaniers aussi bien sur le plan indiciaire que sur le plan du régime indemnitaire;
- les règles de gestion : au regard de ce qui se passe pour les corps qui basculent, on s'aperçoit que beaucoup d'aspects n'ont pas été anticipés et que des adaptations sont nécessaires (un projet de décret est par exemple destiné à éviter les inversions de carrière qui n'avaient pas été prévues...).

Il s'agit d'un travail qui réclame un niveau élevé d'expertise, mais qui repose aussi sur des éléments d'opportunité qui ouvrent la voie à beaucoup d'incertitudes.

**Gestion des IP/DSD** : Les règles de gestion des tableaux d'avancement (TA) ne sont pas toujours connues ou comprises par les candidats. En effet, des évolutions sont intervenues et peuvent parfois se déduire des résultats, mais suscitent souvent des interrogations concernant les TA du cadre supérieur.

Certes, les lignes directrices de gestion (LDG) « Promotion et valorisation des parcours de carrière » posent un certain nombre de principes. La note DG-RH3 du 23 février 2021 prévoit expressément leur application aux TA IP1, IP2, DSD2, DSD1 et DPSD :

- obligation de mobilité pour les TA IP1 et IP2 ;
- promotions prioritairement en mobilité pour le TA DSD2 ;
- promotions sans mobilité pour le TA DSD1 ;
- promotions en mobilité sur des postes à fort enjeu ou sans mobilité en fin de carrière pour le TA DPSD.

Contrairement aux LDG « Mobilité » qui prévoient une sous-partie spécifique applicable à la mobilité interne des cadres supérieurs, les LDG « Promotion » ne prévoient pas ce type de distinction. Ainsi, le dispositif repose sur une harmonisation des procédures de gestion entre catégories. L'annexe 2 fait toutefois référence à des critères d'appréciation de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle spécifiques pour la catégorie A (sans distinction entre A et A+).

Les véritables règles de gestion, au-delà des principes, dépendent donc de la gestion annuelle des tableaux consécutive aux notes de campagne. A titre d'exemple, le TA DSD1 2023 a fait apparaître un conseil de direction restreint national réunissant sous la présidence

de la directrice générale, la DACD et la SDRH. Parmi les critères non écrits, figure la régularisation de la situation des DSD2 promus dans le statut d'emploi d'administrateur avant examen des autres candidats ayant vocation.

Une stabilisation et une communication de ces règles est jugée souhaitable par de nombreux collègues.

**Vivier des directeurs interrégionaux :** la DACD a diffusé une note le 20 octobre dernier en vue de renouveler le vivier des futurs directeurs interrégionaux au regard du nombre important de postes à pourvoir ces deux prochaines années. Le profil de cadre dirigeant confirmé sera déterminé à partir de l'expérience acquise au regard de 3 critères détaillés dans la note : compétences liées à l'intelligence des situations, à l'action et à la relation. La première sélection opérée au regard du parcours des postulants sera complétée par un assessment sélectif qui évaluera notamment les aspects suivants : vision stratégique, aptitude au dialogue social, capacité à innover et à conduire les transformations, motivation.

Les candidats retenus auront accès à un cycle de formation avec une perspective de nomination à échéance de 2 années. Toutefois, il est rappelé que cette nomination n'est pas garantie et demeure soumise au processus du comité de sélection. Inversement, rien n'interdit juridiquement de candidater en dehors du vivier, mais nous avons pu comprendre que cela ressemblait plutôt à une voie sans issue...

**Astreintes de commandement :** à noter la revalorisation des astreintes au niveau du ministère (dont les astreintes de commandement de la DGDDI) avec une simplification du régime applicable autour de 2 types d'astreintes au lieu de 5. L'astreinte hebdomadaire de commandement est portée de 143,08 à 150 euros. Dans le même temps, l'astreinte opérationnelle est portée de 108,60 à 120 euros. L'arrêté du 17 octobre 2023 modifiant l'arrêté du 8 février 2022 fixant les taux de rémunération et les modalités de compensation horaire des astreintes et des interventions effectuées par certains agents de notre ministère est paru au JORF du 26 octobre 2023 (cf article 2).

**Responsabilité des gestionnaires publics :** en l'absence de doctrine nationale au sein de la DGDDI, on ne peut que s'en remettre aux recommandations de la direction du budget et de la DGFIP : identifier les risques majeurs dans chaque direction ou service, mettre en place une logique d'amélioration continue en choisissant chaque année quelques risques majeurs à traiter en priorité, programmer des actions en vue de mettre sous contrôle ces risques majeurs en privilégiant la facilité de mise en œuvre en vue d'obtenir des résultats rapides.

Les premières décisions de la chambre du contentieux de la cour des comptes ont porté sur l'engagement de dépenses sans délégation, l'attribution d'avantages injustifiés à autrui, l'intérêt personnel à agir ou encore sur la non-exécution de décisions de justice. L'appréciation du caractère significatif du préjudice, nécessaire pour conduire à une sanction fait également partie des éléments débattus, même s'il est encore trop tôt pour disposer d'une jurisprudence consolidée. Concernant la possibilité de couvrir en partie ces risques, les 2 précédentes lettres d'information ont fourni les contacts utiles.

**Management :** la DGAFP s'est penchée sur la problématique du management intergénérationnel. En effet, le constat a été fait que les modes de management traditionnels fondés sur une approche purement hiérarchique, déjà largement remis en cause, sont encore moins admis par les générations les plus récentes. En effet, 4 générations coexistent actuellement dans notre organisation : baby-boomers (1946-1964), génération X (1965-1980), génération Y (1981,1996) et génération Z (à partir de 1997). Les priorités ne sont pas forcément les mêmes selon les générations, même s'il faut éviter les caricatures, les logiques individuelles pouvant s'écarter des tendances générales. Pour autant, il importe d'intégrer la complexité du management en prenant en compte les attentes de chacun pour optimiser le fonctionnement des équipes.

La perception d'une administration rigide et bureaucratique est très présente chez les jeunes cadres de la fonction publique. Par ailleurs, le faible attrait pour les fonctions managériales constitue un enjeu majeur dans beaucoup d'administrations y compris à la DGDDI. La fragilisation de la position hiérarchique est incontestablement un des aspects qui peuvent expliquer cette désaffection tout comme les nombreuses contraintes qui pèsent sur l'encadrement. Dans ce contexte, il est particulièrement important que ces fonctions soit reconnues et valorisées. Certaines mesures prises dans le cadre du plan managérial douanier vont dans ce sens, notamment l'engagement n° 3 visant à mieux accompagner les cadres tout au long de leur parcours professionnel. Cet axe est toutefois très centré sur les questions de formation. Il importe d'approfondir et de conforter cette logique par un véritable soutien des lignes hiérarchiques dans les activités opérationnelles quotidiennes.

**Accès des femmes aux responsabilités dans la fonction publique :** la loi n° 2023-623 du 19 juillet 2023 instaure un certain nombre de mesures en faveur de l'accès des femmes aux responsabilités. On peut notamment citer la publication annuelle du nombre de femmes et d'hommes nommés sur les emplois assujettis à l'obligation de nomination équilibrée, la mise en place d'indicateurs sur les écarts de rémunération, la fixation d'objectifs de progression lorsque les cibles ne sont pas atteintes, l'application de pénalités financières pouvant aller jusqu'à 1 % de la masse salariale ou encore à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2026 le passage de 40 à 50 % pour le taux minimal de personnes de chaque sexe pour les primo-nominations dans emplois supérieurs. A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2027, un nouveau taux de 40 % sera également applicable au « stock » (et pas seulement aux entrées), les administrations auront alors 3 ans pour se conformer à cette nouvelle obligation d'équilibre.

Les textes d'application prévoient la mise en place d'un index de l'égalité professionnelle qui reflétera les résultats des administrations de l'État sur la base de 6 indicateurs avec l'objectif d'atteindre un niveau de résultat minimum de 75 points sur 100. Ces 6 indicateurs sont l'écart global de rémunération entre les femmes et les hommes fonctionnaires (40 points), l'écart global de rémunération entre les femmes et les hommes pour les agents contractuels (10 points), l'écart de taux de promotion de corps entre les femmes et les hommes (15 points), l'écart de taux de promotion de grade entre les femmes et les hommes (15 points), le nombre d'agents publics du sexe sous-représenté parmi les 10 agents publics ayant perçu

les plus hautes rémunérations (10 points), et enfin le taux d'agents publics du sexe sous-représenté parmi les 10 % d'agents publics les mieux rémunérés occupant les emplois supérieurs et de direction (10 points).

**Examen professionnel IP2 :** l'arrêté du 18 octobre 2023 a autorisé l'ouverture d'un examen professionnel pour l'accès au grade d'inspecteur principal de 2ème classe des douanes et droits indirects au titre de l'année 2024. Les nouvelles modalités de sélection ont été exposées dans la précédente lettre de l'amicale des directeurs.

Une note de la DNRFP du 18 octobre 2023 organise la mise en place d'un vivier de présidents de jurys et d'assesseurs en vue constituer des jurys pour les oraux blancs pour les candidats admissibles. Ces oraux blancs sont programmés à titre prévisionnel les 3 et 4 avril 2024 (oraux d'admission prévus la semaine du 15 avril). Il s'agit d'assurer une préparation homogène aux nouvelles épreuves orales. Dans ces conditions, aucun oral blanc ne devra être organisé par les services déconcentrés.

**AG du 17 novembre 2023 :**



**Election du conseil d'administration de l'amicale** : pour tenir compte du départ à la retraite de Philippe LEGUE et du futur départ de François FAYOLLET, 2 nouveaux membres ont été intégrés, Philippe RICHARD, DI des Hauts-de-France, et Justine CRENN, cheffe de section à la DG. Le nouveau conseil se compose comme suit :

Sandrine AMBACH, cheffe de l'EPA Masse

Dominique ANCELIN, retraité à Saint-Marie-de-Ré

Pascale AUGUSTIN-LOISONS, adjointe au DI d'Ile-de-France

Cindy BARBET, cheffe de PAE à Dijon

Christian BOUCARD, DI à Rouen

Justine CRENN, cheffe de section à la DG

Pascal DECANTER , chef de la DNRFP

Lara DELEPINE, cheffe de PLI à Paris

Frédérique DURAND, DR à Dunkerque

Michaël FAUCHER, chef divisionnaire à Bordeaux

Hugues-Lionel GALY, DI à Fort-de-France

Joseph GRANDGIRARD, DR à Nancy

Gwenaëlle HENON, cheffe de section à la DG

Virginie LABAERE, cheffe de POC à Fort-de-France

Valérie MAGGIONI, cheffe de pôle RH à Bordeaux

Denis MARTINEZ, DI à Metz

Jacqueline PLANTIER, cheffe du SGC

Philippe RICHARD, DI à Lille

Franck TESTANIERE, DI à Montpellier

Celine THIRIOT, cheffe de bureau à la DG

**Cotisation 2023** : le montant n'a pas varié et est toujours fixé à 25 euros par an.

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, suite à demande de démission notifiée à l'Amicale ou décès de l'adhérent.