

## BULLETIN D'INFORMATION DES ADHERENTS

N° 2019 / 21 – 17 DÉCEMBRE 2019

### INSTANCE DE COMMANDEMENT

<b>SOMMAIRE</b>	<b>Compte rendu de l'instance de commandement</b>	<b>6 PAGES</b>
-----------------	---	----------------

\*\*\*\*\*

### L'ESSENTIEL DU BI

⇒ Quelques nominations mais beaucoup de sujets de discussions.

⇒ « Juste une mise au point » s'agissant des durées dans les postes de statut d'emploi.

La dernière instance de commandement de l'année s'est tenue le lundi 9 décembre. Elle était présidée par Mme Isabelle BRAUN-LEMAIRE, Directrice Générale, assistée de Mme Fabienne DEBAUX, sous directrice des ressources humaines et des relations sociales, et de M. Pascal DECANter, chef du bureau RH3 (gestion des carrières) et de leurs collaborateurs.

**L'USD-FO**, était représentée par Luc PERIGNE (DSD1) et Arnaud PICARD (DSD2).

Le SNCD-FO, branche cadre de l'USD-FO, **première organisation représentative pour le segment DSD** (pour mémoire 57,8% des suffrages lors des dernières élections professionnelles), était représentée par 2 élus, en privilégiant la qualité des échanges et des intervenants sur le nombre.

Tel n'a pas été le choix d'un autre syndicat, qui, a défaut de « bourrer les urnes » a choisi de « bourrer la salle ».

### NOMINATIONS

Deux administrateurs supérieurs ont été affectés sur des fonctions de directeur interrégional à la DNRFP et à Metz.

Un administrateur supérieur a été affecté dans les fonctions d'adjoint au sous-directeur Réseau, et cinq collègues ont été nommés dans le statut d'emploi d'administrateur supérieur.

Nous adressons bien entendu nos chaleureuses félicitations à nos collègues nommés en relevant, avec satisfaction, que la filière comptable n'a pas été oubliée dans ces promotions.

\*\*\*\*\*

Au-delà de ces nominations/promotions, cette instance a été l'occasion d'un échange nourri avec Madame la Directrice Générale. Plusieurs sujets ont à ce titre été abordés :

#### → Du 5+3 au 6+2

La Directrice Générale a fait un point sur les dispositions de la note du 3 décembre 2019 sur les modalités de renouvellement dans les emplois de direction de la DGDDI.

Les nominations dans les emplois de direction à la DGDDI sont prononcées pour une durée maximale de 5 ans renouvelable dans la limite d'une durée totale d'occupation d'un même emploi de 8 ans. La Directrice Générale a insisté sur le fait que le renouvellement sur un même emploi doit demeurer l'exception. De fait, l'administration aura une vision précise des postes dont les titulaires arrivent au bout de leur mandat de 5 ans, postes dont la liste pourra être diffusée à l'ensemble des administrateurs.

Le principe qui prévaudra sera de considérer que les administrateurs qui souhaitent bénéficier de la dérogation (prolongation sur le poste) auront manifesté leur volonté par écrit. A l'inverse, les administrateurs qui ne se seront pas engagés dans cette démarche seront considérés comme étant prêts à bouger. La Directrice Générale a indiqué qu'elle avait déjà reçu des demandes de prolongation de certains administrateurs.

Les administrateurs étant d'ores et déjà dans leur 8<sup>e</sup> année seront incités à se repositionner.

**Suite à interrogation du SNCD**, la DG a précisé que les administrateurs qui se situent dans un horizon proche de la retraite ne seraient pas concernés : « *on ne fera pas bouger quelqu'un à 1 an de la retraite* ». S'agissant des « raisons personnelles » évoquées par certains, elles seront intégrées à la réflexion, sans pour autant constituer un élément déterminant. Ceci est vu comme une mesure d'équité, dans la mesure où « *certain osent évoquer leurs problématiques personnels, alors que d'autres ne se livrent pas* ».

#### **Commentaire du SNCD :**

*Les dispositions de la note du 3 décembre 2019 sur les modalités de renouvellement dans les emplois de direction de la DGDDI ne constituent pas en soi une surprise (cf BI n°2019/16 du 9 octobre 2019). Depuis le décret n°2012-586 du 26 avril 2012 relatif à ces emplois de direction, et notamment son article 6, les nominations sont prononcées dans le statut d'emploi pour une durée maximale de 5 ans renouvelable dans la limite d'une durée totale d'occupation d'un même emploi de 8 ans. La précision d'importance apportée par cette note réside dans le fait que désormais le renouvellement au-delà de 5 ans n'est plus tacite.*

*Les collègues concernés, nommés dans le statut d'emploi d'administrateur, doivent transmettre à la direction générale une demande formelle et argumentée dans un délai de six mois avant le terme de la période de 5 ans.*

*Nous ne pouvons donc qu'inviter les collègues concernés à se manifester auprès de la direction générale, sachant que ceux, impactés par ces dispositions en 2020, seront reçus en entretien par la DG et le DG-A pour les DI et par la SD RH ou le chef du bureau RH3 pour les DR et les chefs de bureau.*

*En complément, la liste des emplois susceptibles d'être vacants durant l'année sera par ailleurs communiquée et les postes publiés, permettant si besoin de se porter candidat sur ces emplois.*

*Il est à noter que cette règle des 5+3 devrait très bientôt être remplacée par la règle des 4+2 (durée maximale de 4 ans renouvelable dans la limite de 6 ans), règle générale qui devrait s'appliquer pour l'ensemble des emplois de direction de la fonction publique*

*Le SNCD prend acte de ces dispositions qui, dans une certaine mesure, conduiront à éviter une certaine sclérose sur les emplois de directeur qui pouvait exister depuis que l'attrait du débouché naturel que constituaient les emplois de receveurs régionaux avec prime comptable a disparu.*

*Toutefois, nous comptons bien entendu sur la clairvoyance de notre directrice générale pour traiter avec pragmatisme et compréhension les demandes de nos collègues.*

*Certes, comme il a été indiqué lors de cette instance, le statut d'emploi n'est pas un dû et la nomination sur ce statut sera examinée au regard notamment du parcours de carrière et du poste sollicité. Certes, nous devons nous conformer aux instructions et une période de 5 ans renouvelable jusque 8 ans, voire 4 ans renouvelables jusque 6 ans constituent des périodes suffisantes pour mener à bien des projets sans tomber dans une certaine routine ou lassitude.*

*Mais il importe de ne pas oublier que les nominations sur le statut d'emploi sont le fruit d'un parcours professionnel riche et diversifié assorti d'enjeux managériaux. Cela répond en tout points aux orientations fixées par la direction générale et c'est le message qui est passé aux inspecteurs principaux issus de la sélection et aux directeurs des services douaniers.*

*Ce faisant, l'organisation douanière conduit dans la majorité des cas, et notamment pour les collègues implantés en province à ce que ce parcours diversifié s'accompagne de mobilités géographiques... mobilités qui ont, dans de nombreux cas, un impact sur la vie personnelle ou familiale. Ainsi, le nombre de collègues directeurs mutés qui, avançant dans l'âge, ont un conjoint ou une conjointe qui ne retrouvent plus d'emploi notamment dans le secteur privé est en constante augmentation.*

*Cette situation n'est pas forcément nouvelle même si le marché de l'emploi n'a pas évolué positivement. Là encore, les règles du jeu sont connues de ceux qui aspirent au statut d'emploi. Mais il ne faudrait pas que ces mobilités géographiques, ces contraintes, ces sacrifices parfois, de la part de nos collègues directeurs se traduisent à un moment de leur carrière à une dégradation de leur situation telle qu'elle leur fasse regretter d'avoir été nommé sur le statut d'emploi. Et que dire de l'image donné aux IP et DSD....*

*Comparer le sort des administrateurs civils dont la carrière se déroulent le plus souvent au niveau de la sphère parisienne et le sort des administrateurs des douanes doit s'apprécier au regard de ces contraintes. Et l'appréciation des dossiers de nos collègues occupant des emplois de directeurs qui sont en voie d'avoir une nouvelle affectation doit prendre en compte ces données objectives.*

## → Faire vivre le Plan Managérial Directionnel PMD

La Directrice Générale a insisté sur 3 points :

- formaliser et communiquer sur le **processus de recrutement** sur le statut d'emploi ;
- **faire vivre le PMD**, qui est un très bel outil, très complet et sans doute « le plus abouti » au sein des MEF, sur le plan conceptuel ;
- enfin, faire également vivre le **plan de formation** qui est riche, bien fait et un peu unique au sein du Ministère.

En conclusion, la Directrice Générale a indiqué qu'il convenait désormais, en priorité, de faire vivre les outils à notre disposition : toucher l'agent concerné, plutôt que de se concentrer sur l'offre de formation. Il faut d'avantage inciter les cadres dirigeants à aller en formation en rappelant que

participer à une action de formation ne doit pas être considéré comme un constat d'échec, bien au contraire.

Les référents managériaux ont été mis en place et il convient dès maintenant d'utiliser leurs compétences pour démultiplier l'action de la direction générale et créer de l'animation.

Dans le domaine de la formation, la Directrice Générale souligne son intérêt pour la mise en place d'indicateurs sur une ou deux priorités.

### → **Le management**

La Directrice Générale a évoqué le management qui n'est pas, selon elle, pour les cadres dirigeants, inné ou naturel. Certes, des compétences personnelles peuvent entrer en ligne de compte, mais le management s'apprend ou s'entretient. Par ailleurs, elle a rappelé qu'il convenait de veiller à bien servir les CREP au niveau de toutes les rubriques, sans bien entendu tomber dans les stéréotypes ou les discriminations.

Il importe de savoir parler à ses collaborateurs et à ses équipes pour fixer les priorités, le tout sans blesser les personnels. Le management est un peu différent du commandement, qui renvoie plutôt à la notion de leadership personnel.

Dans ce cadre, le chef a la responsabilité de faire accroître le capital humain. Et obliger les collaborateurs à suivre une formation au moins un jour par an participe à cette démarche.

### → **Publication des candidatures**

L'une des difficultés soulignée par la Directrice Générale réside dans le fait qu'actuellement, certains postes proposés n'attirent aucun candidat. C'est notamment le cas pour les postes d'adjoint dans une RI. La Directrice Générale a indiqué que le système qui voulait que ce soit la direction générale qui incite les collègues administrateurs à se positionner sur certains postes est révolu. Désormais, il appartiendra aux administrateurs d'avoir une action proactive en postulant sur les postes offerts. Pour accompagner cette petite révolution, les enquêtes lancées par le bureau RH3 vont changer de dénomination pour devenir des appels à candidature.

En outre, l'objectif de la Directrice Générale est de rendre les postes vacants plus visibles du réseau. Dans ces conditions, au-delà des transmissions par RH3 par mail de ces appels à candidature et de l'inscription sur la Place de l'Emploi Public (ex-BIEP), cette transparence sera recherchée en créant une page dédiée sur ALADIN.

Une des conséquences de l'absence de candidatures d'administrateurs des douanes (ou de directeurs de services douaniers ayant vocation à intégrer le statut d'emploi : voir ci-dessous) sur des postes offerts par l'administration sera que ces postes non pourvus par des douaniers seront plus volontiers accessibles à des non douaniers.

#### **Commentaire du SNCD :**

*Il importe d'aller plus loin que le constat de non candidature sur certains postes offerts aux administrateurs et de comprendre les raisons de ce désengagement. Si, dans une certaine mesure, une telle situation peut s'expliquer sur des emplois qui ne sont pas dans le cœur de métier du douanier (achat, immobilier...), il en est tout autrement pour des postes « métiers ».*

*L'administration se doit d'accompagner les collègues qui acceptent des postes difficiles ou peu attractifs en valorisant leur action.*

## → La nomination de DSD ayant vocation à intégrer le statut d'emploi

Les DSD pour lesquels il a été indiqué qu'ils sont susceptibles d'intégrer à terme le statut d'emploi devront répondre aux appels à candidature édités par RH3 dès lors qu'ils seraient intéressés par un poste. Qu'ils n'attendent pas d'être contactés ou sollicités par la direction générale !

Le bureau RH3 a indiqué d'une part, que les collègues concernés avaient été informés de ces nouvelles règles et d'autre part, qu'ils étaient d'ores et déjà destinataires des enquêtes (futurs appels à candidature) transmises par courriel aux administrateurs en poste.

### Commentaire du SNCD :

*Nous prenons acte de ces nouvelles règles qui rendent les collègues davantage « acteurs de leur destin et de leurs choix ».*

## → L'ouverture des postes dirigeants à des non douaniers

Pour la Directrice Générale, si on ne trouve pas de douaniers, rien n'interdit de se tourner vers d'autres viviers de ressources : **« Sur les métiers en tension, ou à forte exposition, je n'exclus pas que l'on élargisse nos prospections et qu'on cherche la compétence à l'extérieur ».**

Cela concerne (a priori) principalement les fonctions supports au titre desquelles figurent la RH, les achats, l'informatique, le budget et le numérique. Cette ouverture concernerait tant des cadres fonctionnaires d'autres administrations que des contractuels. A ce titre, la Directrice Générale estime que le recours à des contractuels est sous-utilisé en douane par rapport à d'autres ministères comme le MININT ou les Armées.

S'agissant des **contractuels sur des postes de DI / DR**, la Directrice Générale a précisé que le sujet n'était pas « mûr », sans préjuger de réflexions ultérieures. La priorité est à la recherche de ressources externes sur des métiers « en tension » et à la remise en ordre des parcours internes.

## → Le statut d'emploi d'administrateur des douanes

Ce statut d'emploi est élevé au rang de modèle qui devrait à terme se mettre en place dans toute la fonction publique de demain.

\*\*\*\*\*

Le SNCD ne peut que se féliciter de constater que son socle revendicatif fondamental, visant à **favoriser l'accès au grade de DPSD pour toutes les fins de carrières de DSD**, en particulier pour les administrateurs, est désormais repris par l'ensemble de la parité syndicale.

Les échanges en instance de commandement favorisent certes un moment de dialogue.

Pour le SNCD, il ne constitue qu'un élément d'un contact qui se prolonge au quotidien, et que vos élus animent aussi en dehors de ces instances. Bien sûr, on pourra se satisfaire d'une « *qualité de dialogue ou d'une transparence affichée* ». Vos représentants considèrent que ce dialogue ou cette transparence sont bien le « minimum syndical », dans des temps où **toute la maison douanière est durement affectée par les réformes de ses missions et par voie de conséquence sur l'avenir de ses carrières.**

Par sa vision globale de l'ensemble du corps de la catégorie A, et sa représentation en CTM, seul le SNCD est en capacité de peser dans les instances décisionnelles.

A cet égard, et dans le respect le plus profond des règles de la démocratie représentative qui l'ont amené en première position sur les segments IP et DSD, il continue d'œuvrer résolument en faveur de **tous** les cadres supérieurs et dirigeants afin de favoriser l'amélioration de leurs parcours de carrière et conditions d'exercice.

\*\*\*\*\*