



Rencontre bilatérale avec la sous-direction RH

Une délégation de la CGC-DOUANES, composée de Sylvie DENIS, Marc RICARD, Olivier GOURDON, Stéphane MAGREULT et Romain PICHOT-DUCLOS a été reçue à la Direction Générale le 20 juin 2018 par Fabienne DEBAUX, assistée de Véronique FERRERO, chargée de mission « accompagnement managérial » aux fins d'une présentation du **Plan Managérial de la Douane (PMD)**.

Cette réunion fait suite à un premier entretien avec la CGC-DOUANES sur ce projet de PMD, conduit également par la DRH Douane en janvier 2018.

En introduction, Madame DEBAUX a rappelé les enjeux, le contexte, puis décrit les méthodes et les grandes orientations du plan managérial de la DGDDI, qui sera mis en œuvre dès la rentrée 2018. Il s'agit de décliner en douane la circulaire du 10 juin 2015, relative à la gestion des cadres et au management dans la fonction publique de l'Etat. Mme DEBAUX a précisé à cet égard que la DGDDI disposait de toute latitude dans sa traduction interne des dispositions ministérielles précitées, présentées lors du CTR du 29 janvier 2018.

Aux côtés de Madame DEBAUX, Madame Véronique FERRERO, chargée de mission « accompagnement managérial des cadres supérieurs », qui a rejoint la sous-direction RH en juillet dernier, pilotera la mise en œuvre de ce plan managérial. Celui-ci s'articule autour de 4 axes, 15 engagements et une trentaine d'actions, hiérarchisées à partir des pratiques, observations, besoins et attentes recensés auprès de personnels encadrants.

Il s'inscrit dans une démarche d'**identification et de promotion de cadres à fort potentiel, en capacité notamment de piloter des projets structurants pour la Douane, au niveau central comme au niveau déconcentré**; parallèlement, la démarche vise à un **accompagnement individuel des cadres**, notamment ceux potentiellement en souffrance ou en difficulté.

Ce PMD s'adressera dans un premier temps aux cadres supérieurs (à partir du grade d'IP), mais aura rapidement vocation à être étendu à l'ensemble des encadrants de catégorie A.



Tel: 01 53 18 00 72

Mél: cgc-douanes@douane.finances.gouv.fr

Le syndicat des cadres et du personnel d'encadrement

Par ailleurs, une « **revue des cadres** » a été initiée depuis le début de l'année 2018, appelée à se renouveler tous les 3 ans. La mise en place d'un réseau de « **référénts managériaux territoriaux** » (en cours de déploiement) complète le panel des actions structurantes conduites actuellement dans la sphère RH.

La CGC-DOUANES a salué la mise en œuvre de ces démarches combinées, qui visent à moderniser notablement l'approche « déroulé de carrière » des cadres douaniers et tendent vers l'instauration, à terme, d'une véritable gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEEC) au sein de la DGDDI.

Elle estime également indispensable d'aider et d'accompagner les cadres de tout niveau, notamment les acteurs d'un management de terrain proactif, lesquels constituent autant de relais essentiels pour la conduite du changement. A l'évidence, la situation des cadres intermédiaires mérite également toute l'attention de l'Administration.

La CGC DOUANES a enfin souligné l'effort de communication qui devra accompagner la mise en œuvre de ce plan afin de prévenir tout risque d'amalgame, voire d'incompréhensions, dans un contexte de réorganisations projetées ou déjà amorcées (Ambition DG, CAP 22...).

Plus spécifiquement, les échanges ont permis d'aborder les thèmes suivants :

- **Revue des cadres**

Cette revue sera reconduite tous les 2 à 3 ans. La DGDDI a initié une démarche de « revue des cadres » circonscrite, pour le moment, aux cadres issus de la carrière courte, aspirants et éligibles au statut d'emploi des administrateurs. Depuis 2017, de nouvelles modalités de nomination et de mobilité sont mises en place avec une procédure de sélection renouvelée basée sur un croisement de critères (évaluation, recueil d'avis hiérarchiques, examen de la diversité du parcours..). Cette nouvelle procédure prévoit également **une commission de sélection élargie** (à une quinzaine de cadres dirigeants, de directeurs interrégionaux, de directeurs de service à compétence nationale) qui formule un avis sur l'aptitude des candidats à intégrer le statut d'emploi d'AD.

La revue des cadres en région a pour objectif de construire des parcours professionnels types à partir d'une réflexion qui vise à définir les intérêts partagés de l'Administration et du cadre selon différentes étapes. Cette revue des cadres va être également menée au sein de la DG, et sera aussi étendue aux SCN.

Elle pourra enfin déboucher sur une cartographie fonctionnelle renouvelée des emplois du cadre supérieur.



Tel: 01 53 18 00 72

Mél: cgc-douanes@douane.finances.gouv.fr

Le syndicat des cadres et du personnel d'encadrement

- **Accompagnement managérial**

Cet accompagnement pourra prendre plusieurs formes dans le cadre du déploiement du PMD : coaching individuel et collectif, co-développement, formations spécifiques (à l'appui des formations proposées par l'IMD et l'IGPDE notamment), ...

- **Rôle des référents managériaux territoriaux**

De grade IP/DSD, ils auront vocation à animer la communauté de cadres dans leur périmètre territorial et à assurer l'accompagnement individuel, de type mentorat, de ceux nouvellement nommés dans leur territoire ou dans leurs fonctions. Ces référents, choisis parmi les agents expérimentés capables de faire preuve d'appétence pour la pédagogie et le développement des compétences des collaborateurs, vont bénéficier d'une formation de 3 à 5 jours au coaching individuel et collectif, et disposeront d'un outil RH dédié.

- **Mobilité**

Compte tenu des objectifs visés dans le PMD, touchant notamment à la mobilité et au renforcement de la « capacité au changement » des cadres, la CGC-DOUANES souligne que les parcours des cadres qui se sont engagés dans certaines mobilités (géographiques lointaines ou fonctionnelles auprès d'autres départements ministériels, notamment) ne sont pas suffisamment valorisés par l'Administration, au regard de la prise de risque engagée (personnelle/professionnelle) et des investissements métiers à consentir (départ et retour en Douane).

- **Calendrier**

Le PMD sera communiqué à l'ensemble des agents, après les rencontres bilatérales qui seront menées par la DRH Douane avec l'ensemble des DI.

- **Qualité de Vie au Travail**

La CGC a rappelé que la modernisation et l'évolution de nos structures et de nos moyens d'action, doivent également pouvoir s'accompagner d'évolutions fortes pour le bien être des agents, au travers notamment du développement du télétravail, du droit à la déconnexion, de l'installation de crèches ou de salles de sport dans les grands centres douaniers...

Pour conclure, la CGC-DOUANES se réjouit que la notion de gestion des ressources humaines soit remplacée par celle de valorisation des richesses humaines !



Tel: 01 53 18 00 72

Mél: cgc-douanes@douane.finances.gouv.fr

Le syndicat des cadres et du personnel d'encadrement