

**TRACFIN , un service de renseignement ...
bien mal renseigné en matière de bonne gestion RH ...**

TRACFIN, vous connaissez ? Ce service créé et rattaché à la douane en 1990 pour lutter contre le blanchiment et le financement du terrorisme ? Pendant des années, les douaniers, grâce à leur expertise dans le domaine des enquêtes, vont construire ce service et le développer pour en faire un fleuron national de la lutte contre la fraude financière et le blanchiment.

En 2006, Tracfin quitte la douane et devient un service à compétence nationale rattaché directement à Bercy. Bien qu'ayant quitté le giron de la douane, Tracfin continuera pendant longtemps de s'appuyer sur l'expertise des douaniers et sera à l'origine des plus belles affaires financières de ces dernières années.

Mais derrière cette belle vitrine officielle, se cache aujourd'hui, pour les agents de Tracfin, un quotidien beaucoup moins doré. Les équipes directoriales se succèdent depuis 4 ans et veulent chacune marquer de leur empreinte leur passage dans ce service par des réformes, aussi inutiles et coûteuses, qu'injustifiées.

Les agents de Tracfin sont essorés par la succession des réorganisations. La dernière cuvée se caractérise tout particulièrement par sa brutalité. Les effectifs en place, principalement les douaniers, sont poussés vers la sortie, avec plus ou moins de délicatesse. Et cela commence toujours par les cadres. Pour les récalcitrants, même s'ils sont protégés par un statut, on se montrera moins aimable et on usera des vieilles ficelles que l'on retrouve dans les situations de harcèlement: mise au placard, remise en question de compétences jusque-là excellentes, etc etc ...

La direction, tel un mantra, répète qu'au-delà d'une certaine durée, les agents sont forcément périmés et n'ont en aucun cas vocation à rester dans le service. Aucune gestion RH bienveillante, aucun parcours de carrière valorisé, ni débouché assuré. Le tout dans un contexte de dialogue social étouffé, voire bafoué.

Avec, dans l'esprit des agents, la peur au ventre au quotidien d'être la prochaine cible qui sera "invitée" à quitter le Service. Une restructuration de fond qui n'est d'ailleurs encadrée par aucun texte, ni arrêté de réorganisation, et qui ne se soucie ni de l'accompagnement des agents, ni d'accords avec les représentants du personnel ... mais qu'importe... Le nouveau monde ne s'embarrasse pas de tels détails...

Depuis, ce service connaît une vague de départs inédite, le taux de « *turn-over* », meilleur indicateur pour évaluer le mal être dans un Service, explose depuis quelques mois.

Pour compenser ces départs, la direction tente de recruter à tout-va, publie des dizaines de fiches de poste et diffuse même des podcasts sur internet ... pour la confidentialité d'un service de renseignement, on repassera. Le taux de contractuels, de 40 %, est trois fois supérieur à la moyenne de Bercy. Les nouveaux agents recrutés sortent des écoles prestigieuses de la République, INSP, Polytechnique, Ecoles de commerce, ENM ... mais n'ont aucune expérience et n'ont jamais vu l'ombre d'une fraude. Peu importe, ce qui brille a forcément de la valeur pour la nouvelle direction, fière d'être entourée d'un tel aéropage.

Les méthodes évoluent en conséquence. De service d'enquête issu de la douane, agile et flexible, ce service se transforme progressivement en service d'administration centrale, compartimenté, travaillant en silos, mobilisant son énergie dans une concurrence malsaine et déloyale entre technocrates chargés de produire et d'externaliser, de façon industrielle, de la note administrative ayant de moins en moins d'intérêt pour les services d'enquêtes destinataires ... Pour les affaires retentissantes, il faudra attendre... Mais de toute façon, d'ici là, les dirigeants de la structure seront partis vers d'autres cieux.

Triste époque, qui voit sacrifier sur l'autel des réformes inutiles et injustifiées, l'efficacité de services d'élite que la douane aura créés et développés par l'engagement et l'expertise de ses agents ...

L'histoire ne retiendra pas les noms des anonymes et discrets serviteurs de l'état, tous ces douaniers et fonctionnaires de l'ombre qui ont servi la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme, mais à n'en pas douter, elle se souviendra des fossoyeurs qui auront signé la fin des heures glorieuses de TracFIN.

Et espérons surtout que la douane ne dérivera pas vers un tel modèle ...