

Nouvelles épreuves de l'IP ... une réforme attendue ...

Les modalités de sélection pour accéder au grade d'inspecteur principal de 2ème catégorie viennent d'être modifiées par l'arrêté du 7 février 2023 et son annexe parus au JORF du 12 février 2023. A compter de la sélection 2024, les candidats composeront sur les 4 épreuves suivantes :

- l'épreuve écrite d'admissibilité n° 1 consistant en la rédaction d'une note de propositions à partir d'un dossier ;
- l'épreuve écrite d'admissibilité n° 2 prenant la forme d'une rédaction d'une note d'analyse prospective ;
- l'épreuve d'admission n° 1 consistant en un entretien sur la base d'un dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle ;
- l'épreuve d'admission n° 2 qui sera une épreuve individuelle d'analyse d'un cas professionnel à dominante managériale.

L'équilibre des coefficients entre les épreuves d'admissibilité et les épreuves d'admission est maintenu (respectivement 7-3 pour les épreuves écrites et 6-4 pour les épreuves orales) et les conditions statutaires demeurent inchangées (article 26 du décret n° 2007-400 du 22 mars 2007 modifié fixant le statut particulier des personnels de catégorie A des services déconcentrés de la DGDDI).

Retour sur une réforme qui était attendue et demandée depuis longtemps par la CGC DOUANES...

Depuis vingt ans, la Sélection IPIS avait connu une lente dégradation de la sélectivité. L'administration avait essayé, en vain, de lutter contre cette érosion, notamment en abaissant la plage d'appel de 7 à 5 ans et en augmentant l'âge limite pour candidater. La réforme dite « d'Administration Générale » de 2001 consécutive à la LOLF avait eu quant à elle, notamment, pour effet de démultiplier le nombre d'adjoints aux DI/ DR au travers de la création des chefs FRHL, SGI, CHEF PLI, POC, PAE..., mouvement qui se trouve aujourd'hui encore amplifié par la création de nombreux postes de « chargés de mission », voire d'adjoints aux responsables précités (POC, FRHL, PLI ...). Cela avait eu pour effet de créer une situation nouvelle et inédite en douane, à savoir que peu de lauréats de la Sélection IP seront amenés dans leur carrière à exercer des fonctions de chefs divisionnaires, alors que celle-ci, avait été, au départ, pensée essentiellement afin de pourvoir ces emplois. On parlait par ailleurs de « concours professionnel pour l'établissement du TA au grade d'inspecteur principal de 2ème classe ».

A l'origine, en effet, l'objectif de ce concours professionnel était de sélectionner des candidats pour leur aptitude à exercer des fonctions de chefs divisionnaires, fonction essentielle, véritable colonne vertébrale de l'encadrement supérieur douanier, qui allaient ainsi alimenter le vivier des futurs directeurs territoriaux. Si en plus, ces cadres opérationnels avaient pu compléter leurs parcours en qualité de « chef de section » à la direction générale, cela constituait pour l'administration une valeur ajoutée certaine, au travers de l'acquisition d'une perception stratégique des problématiques métiers.

Les fonctions dévolues à l'encadrement supérieur douanier ayant évolué en se diversifiant notablement, comme souligné supra, il était devenu nécessaire d'adapter la Sélection.

La refonte de ces épreuves, pour les rendre mieux adaptées aux enjeux qu'auront à connaître les cadres supérieurs, d'une portée moins académique, était une demande récurrente de la CGC DOUANES. Cette préoccupation était en effet systématiquement abordée lors des ex-CAPN faisant suite aux nominations des inspecteurs principaux issus de la Sélection.

La nécessité de revoir ces épreuves était d'autant plus prégnante que nous constatons chaque année une désaffection croissante pour les métiers de l'encadrement supérieur. La CGC DOUANES accueille donc favorablement la réforme des modalités de la sélection IP mais considère que les chantiers concernant les métiers de l'encadrement supérieur sont nombreux (mode de sélection, manque de visibilité sur les parcours de carrière, reconnaissance, prise en compte de la pénibilité et des contraintes liées aux mobilités, fonctions managériales de plus en plus exposées, etc) et dépassent largement la thématique de l'accès aux fonctions. Le sujet de la réforme de la sélection IP ne peut et ne doit pas être déconnectée non plus du schéma d'accès aux emplois de cadres dirigeants.

Observations sur les nouvelles épreuves

D'une manière générale, ce qui est proposé semble parfaitement en phase avec les attendus vis-à-vis d'un cadre supérieur et s'inscrit de surcroît dans un schéma d'évolution comparable aux autres administrations.

Par ailleurs, les nouvelles épreuves permettront d'apprécier le niveau de culture numérique des candidats, ce qui apparaît être une bonne chose, afin notamment d'évaluer leur capacité à en mesurer l'impact dans leurs fonctions. Le corpus minimal de connaissances attendues d'un cadre supérieur pouvant difficilement s'exonérer d'une absence de sensibilisation dans ce domaine.

1 - Sur les épreuves écrites:

1.1 - L'épreuve écrite n°1 : « rédaction d'une note de propositions à partir d'un dossier » devient moins académique ; cela était donc attendu et constitue une évolution positive.

1.2 - L'épreuve écrite N° 2 : « rédaction d'une note d'analyse prospective » semble adaptée à la sélection de cadres supérieurs, lesquels devant s'affirmer comme une véritable force de proposition.

1.3 - La suppression de l'ancienne épreuve Écrite n° 3 peut être regrettée. Car cette épreuve permettait de mettre le candidat « en situation », ce qui n'était pas forcément « hors sol ». Elle devrait trouver toutefois des prolongements connexes au travers de l'épreuve orale N° 2, pour autant qu'à l'appréciation des aptitudes managériales des candidats s'invite opportunément l'appréciation des réflexes et connaissances métiers.

2 - Sur les épreuves Orales:

L'ancienne épreuve orale unique permettait notamment de s'assurer du niveau de préparation du candidat aux fonctions postulées : le candidat devait en effet convaincre le jury d'en avoir l'épaisseur.

2.1 – La nouvelle épreuve Orale n°1 se transforme en « Entretien sur la base d'un dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle ». Le Jury disposera d'un dossier RAEP. Les candidats seront interrogés sur leur première partie de carrière, qui sera assez courte, puisqu'ils pourront candidater après seulement cinq années d'ancienneté.

Cette épreuve, qui s'inscrit dans le droit fil des dispositions de la loi du 6 août 2019 pourrait avoir du sens, sous réserve qu'elle soit-couplée à une gestion prévisionnelle des carrières et parcours professionnels dès le début de carrière, ce qui n'est pas encore le cas. A moins que le jury évalue aussi l'aptitude à la "prise de risque" du candidat dans son début de carrière, ce qui est souhaitable, et permettra peut-être, espérons-le, d'apprécier favorablement des candidats qui auront eu un début de parcours en catégorie A sur des fonctions exposées.

Il conviendra en outre d'observer une vraie vigilance à cet égard. Rappelons en effet que cet exposé, non encore qualifié à l'époque de « RAEP », préexistait par le passé (cf. arrêtés du 1^{er} juillet 1980 modifié par arrêté du 18 août 1988) et qu'il fut supprimé en 1993 car les candidats « hors DG » peinaient à valoriser leur parcours en qualité d'inspecteur (arrêté du 15 octobre 1993). L'Histoire semble donc être un éternel recommencement ...

2.2 – La nouvelle épreuve Orale n° 2 « Analyse individuelle d'un cas professionnel à dominante managériale » paraît adaptée et pourrait compenser, en partie, la disparition de l'épreuve écrite n°3 portant sur des questions pratiques.

Dans un premier temps, il avait été envisagé de recourir à une épreuve collective d'interaction, calquée sur ce qui se pratique pour intégrer les écoles de commerce ou le nouvel INSP. Dans ce type d'épreuve, plusieurs candidats sont mis en situation en même temps, le jury appréciant les aptitudes comportementales et relationnelles des candidats entre eux. La CGC DOUANES ne valide pas ce genre d'épreuve, considérant d'une part, que cette épreuve était susceptible de mettre en valeur des agents à l'aise à l'oral, ou ayant un leadership affirmé, et *a contrario*, risquait de pénaliser des profils d'agents brillants mais plus introvertis. Et d'autre part, car il n'est pas attendu, des inspecteurs principaux, les mêmes qualités et les mêmes ressorts de fonctionnement qu'un administrateur de l'Etat sur des fonctions extrêmement différenciées à ce stade de la carrière. Un administrateur de l'État de l'INSP « sort » chef de bureau à la DG alors qu'un IP2 « sort » chef de section...

Cette épreuve n'a de toute façon pas été retenue par la DGAFP, pour une raison qui mérite d'être soulignée. En effet, la DGAFP a estimé que cette épreuve d'interaction collective ne pouvait s'appliquer qu'à des concours et examens professionnels de catégorie A+, alors que le grade d'inspecteur principal des douanes relève de la catégorie A-type et n'est pas un grade d'encadrement supérieur au sens interministériel de la Fonction publique.

C'est également l'appréciation qu'avait pu avoir la direction générale de la police nationale, qui avait refusé l'intégration dans le corps des commissaires de police par voie de détachement à des DSD au motif que la nature du corps des agents des douanes de catégorie A, par son accès à Bac +3 sur le grade d'inspecteur, par la durée de la scolarité et la nature des fonctions exercées, rendait impossible la comparaison avec le corps des commissaires de police.

Même si nous regrettons l'analyse restrictive de la DGPN, qui semble méconnaître la nature des fonctions exercées par la plupart des DSD, cette appréciation nous rappelle combien le corps des agents de la catégorie A des douanes, qui comprend 9 grades (d'inspecteur à directeur principal des services douaniers) totalement différents quant au niveau de responsabilités exercées, 5 statuts d'emploi et deux « filières » courtes et longues, n'est plus adapté aux différents parcours de carrière qu'une administration peut et doit proposer à ses cadres.

Cette particularité, qui a pu être un statut « sur mesure » pour tenir compte de la particularité des missions et de la cartographie douanière des emplois, trouve dorénavant ses limites avec les effets de la loi de Transformation Publique, dite Loi Dussopt de 2019, et la mise en œuvre des Lignes Directrices de Gestion. En effet, l'existence de 9 grades et 5 statuts d'emploi constitue un véritable labyrinthe et impose maintenant une véritable course d'obstacles, basé sur des critères peu transparents, entre chaque grade et statut d'emploi pour espérer un parcours de carrière attractif. D'autres corps d'agents de catégorie A, qui ne comprennent que 3 grades, offrent à leurs agents des parcours de carrière simplifiés avec une meilleure visibilité et linéarité. La création d'un corps distinct d'agents des douanes appelés à exercer des fonctions de conception et de direction peut également être posée.

Perspectives

Il s'agit de nouvelles épreuves qui mettent en valeur un profil davantage managérial, le savoir être, au détriment de profils plus techniques, le savoir faire et l'expertise métier. Malheureusement, les spécialistes comme les techniciens ayant suivi parfois un cursus de formation exigeant (informaticiens ou ODJ notamment) risquent de voir leur parcours de carrière limité dans la mesure où l'administration ne prendra pas en compte leur profil spécifique.

Le risque reste donc important de ne recruter que des collègues "généralistes" issus de directions nationales ou de la direction générale, dont les capacités d'analyse et de synthèse sont évidentes, mais qui souffrent parfois d'un manque d'expérience comme manager.

Pour éviter cet écueil, et s'assurer que les candidats auront connu autre chose que des fonctions d'administration centrale, il pourrait être proposé de mettre en place un véritable parcours professionnel pour les inspecteurs candidats à cette sélection, et ainsi créer un "vivier d'inspecteurs" pouvant prétendre à cette sélection d'inspecteur principal. L'une des conditions à l'intégration de ce vivier reposerait alors sur la nécessité d'avoir, au préalable, exercé des fonctions d'encadrement afin de permettre aux candidats de valoriser une expérience réussie en qualité de manager. Cela constituerait une règle de bon sens pour des agents qui se destinent à des fonctions d'encadrement supérieur. Ceci permettrait (peut être) également de consolider l'attractivité des postes de chefs de service de catégorie A, qui, souffrent à l'heure actuelle d'une réelle désaffection.

Au-delà de la nature de ces nouvelles épreuves, la question de la composition du jury et des profils de ses membres est posée. Une évaluation du nouveau dispositif, à laquelle devront être associées les OS, doit être envisagée après les résultats « tests » de la session 2024.