



Déclaration Liminaire

CSA DI NORMANDIE

DU 17 SEPTEMBRE 2026



Y a-t-il quelqu'un pour penser aux douaniers ?

Monsieur le Président,

Après plusieurs mois de boycott des instances de dialogue social, la section normande de l'UNSA Douanes a décidé de siéger à nouveau autour de cette table.

La pilule RIPOST n'en demeure pas moins difficile à avaler. Tout d'abord parce que cette loi octroie désormais à la police et à la gendarmerie le pouvoir emblématique de fouille des douaniers. Mais aussi parce que, dans cette lutte d'influence, nous nous sommes sentis bien seuls à défendre les intérêts de la maison Douane.

De notre côté, nous nous sommes démenés pour sensibiliser les parlementaires, de tous bords, par des courriers et des entretiens. Nous avons expliqué le savoir-faire de notre administration, son expertise des flux et l'efficacité de ses agents dans la lutte contre les trafics.

Malheureusement, alors qu'il s'y était engagé au début du printemps auprès de nos représentants nationaux, notre Ministre n'a déposé aucun amendement visant à modérer l'article 9 de cette loi. Dès lors, quelle crédibilité accorder à ceux qui nous dirigent ?

Vous l'aurez compris, en cette rentrée 2026, l'humeur est à la morosité. Mais comment pourrait-il en être autrement ?

Entre l'explosion du coût du carburant, la perte de pouvoir d'achat et le manque cruel de reconnaissance au travail, il devient de plus en plus pesant d'allumer le contact de son véhicule chaque matin pour rallier son poste.

Et cette morosité ne se résume pas à la seule question de rémunération, bien que celle-ci soit particulièrement prégnante. Elle touche désormais au sens même que les agents donnent à leur carrière.

Car derrière les réformes, les restructurations, les réorganisations et les nouvelles missions, il y a des femmes et des hommes auxquels on demande toujours davantage : davantage de polyvalence, d'adaptation, de responsabilités et de résultats.

Mais à la question : « Et en retour, qu'est-ce que l'administration nous propose ? », les réponses deviennent de plus en plus difficiles à trouver.

Une administration qui perd son attractivité

Nous voulons aujourd'hui vous alerter sur un sujet qui devrait être au cœur des préoccupations de notre administration : son attractivité.

Une administration attractive, ce n'est pas simplement une administration capable de recruter. C'est une administration qui donne envie de la rejoindre, mais surtout qui donne envie d'y rester.

Or, aujourd'hui, tout concourt à faire douter les agents : point d'indice gelé, perte de pouvoir d'achat, contraintes professionnelles croissantes, responsabilités accrues et perspectives de carrière qui se réduisent.

À cela s'ajoutent les difficultés liées aux mobilités, au logement et aux déplacements.

L'attractivité ne se décrète pas dans une note de service. Elle se construit d'abord par la reconnaissance des agents.

Les LDG : de la transparence à l'opacité

Selon les documents de travail fournis pour cette séance, vous souhaitez mieux expliquer aux agents le fonctionnement des Lignes Directrices de Gestion.

Laissez-nous vous dire que les collègues ont surtout compris que leur carrière se décide désormais dans un cadre beaucoup plus fermé qui leur échappe totalement.

Les promotions sont aujourd'hui examinées dans le cercle très fermé du Comité de Direction Restreint. Et une fois la décision prise, combien d'explications parviennent réellement aux agents ? Quels critères ont fait la différence ? Pourquoi choisir ce dossier plutôt qu'un autre ?

Nous ne contestons pas que l'administration doive prendre des décisions. Nous déplorons, en revanche, le fait que les agents puissent avoir le sentiment que leur carrière se joue sans eux et sans véritable possibilité de comprendre les choix opérés.

Auparavant, les décisions étaient discutées en CAP. Les représentants du personnel pouvaient défendre les dossiers, demander des explications et représenter les agents. Aujourd'hui, cette possibilité a disparu.

Et le constat est particulièrement préoccupant en matière de promotions : les taux sont faméliques. Certains agents finissent par considérer qu'obtenir un véritable déroulement de carrière relève presque du miracle, et que finir sa carrière au grade de CP constitue leur bâton de maréchal.

Voilà où nous en sommes : des agents expérimentés, investis, assumant parfois depuis plusieurs années des responsabilités supérieures à leur grade, doivent patienter en espérant que leur investissement soit enfin reconnu. Pendant ce temps, l'administration leur demande de continuer à s'investir, de former les nouveaux collègues, d'accompagner les réformes et d'absorber les nouvelles missions.

Mais la reconnaissance, elle, peut attendre. Nous ne pouvons pas nous satisfaire de cette situation.

Les mutations : quand la Douane enferme ses agents dans des cases

La même logique est à l'œuvre concernant les mobilités.

Il fut un temps où l'on disait avec fierté qu'en Douane, on pouvait avoir plusieurs carrières au cours d'une même vie professionnelle.

Un agent pouvait commencer en Surveillance, devenir motard, rejoindre ensuite les opérations commerciales, obtenir une qualification de TSI, puis évoluer vers les ressources humaines, l'immobilier ou d'autres fonctions support.

Cette diversité était une richesse. Elle permettait aux agents d'acquérir de nouvelles compétences et à la Douane de conserver des personnels expérimentés, connaissant déjà sa culture, ses missions et ses contraintes.

Aujourd'hui, cette mobilité est de plus en plus entravée par la multiplication des postes à profil.

Lorsqu'un agent postule à un AVP sans posséder déjà l'expérience spécifique correspondant au profil recherché, il devient extrêmement difficile pour lui d'être retenu. Il peut avoir vingt ans d'expérience douanière, avoir fait ses preuves dans plusieurs fonctions et démontré ses capacités d'adaptation : s'il ne possède pas précisément le profil recherché, il sera écarté, au mieux au profit d'un collègue déjà positionné dans cette spécialité, au pire au profit d'un recrutement extérieur à la douane.

Voilà comment une administration peut finir par enfermer ses propres agents dans les cases qu'elle a elle-même créées.

Quelle perspective donne-t-on alors à un agent lorsqu'on lui explique qu'il doit déjà avoir exercé un métier pour pouvoir y accéder ? Quelle place laisse-t-on à la motivation, à l'expérience, à la capacité d'adaptation et, tout simplement, à l'envie d'évoluer ?

Le pouvoir d'achat et la reconnaissance

Enfin, comment ne pas évoquer le pouvoir d'achat, ou plutôt le recul du pouvoir d'achat ?

Le point d'indice est gelé alors que le coût de la vie continue d'augmenter. Et parallèlement, on demande toujours davantage aux agents.

À force de demander aux agents de faire toujours plus avec toujours moins, la réalité des collègues n'est plus seulement celle de la lassitude : c'est celle du décrochage.

Un agent qui ne voit plus son salaire progresser, qui ne voit plus sa carrière avancer, qui ne comprend plus les décisions prises pour sa mobilité et qui ne se sent plus reconnu finira naturellement par s'interroger sur son avenir dans l'administration.

C'est précisément là que la question de l'attractivité rejoint celle de la reconnaissance.

Car si les agents expérimentés ne voient plus de perspectives, si les jeunes cherchent rapidement à repartir et si les collègues ne recommandent plus spontanément la Douane à leurs proches, alors nous avons un véritable problème d'attractivité.

Et ce problème ne sera pas réglé par une simple campagne de recrutement.

Redonner envie de faire carrière en Douane

Il faut donner des perspectives, des moyens et une rémunération à la hauteur des responsabilités. Il faut permettre de construire plusieurs carrières au sein de la Douane. Il faut rendre les promotions accessibles. Il faut davantage de transparence dans les décisions. Et surtout, il faut redonner confiance.

À l'UNSA Douanes, nous sommes convaincus que notre administration dispose encore d'une formidable richesse : ses agents. Des agents compétents, expérimentés, adaptables et engagés.

Ne gâchons pas cette richesse. Ne laissons pas des procédures de gestion trop rigides transformer la diversité des parcours en carrières verrouillées. Ne laissons pas des taux de promotion insuffisants décourager ceux qui veulent progresser.

Une administration qui veut être attractive doit d'abord être attractive pour ceux qui y travaillent déjà.