



Sous-effectif et mal-être : Fous du rapport des psychologues ?!



Nouveau réseau professionnel

La Direction générale des Douanes et Droits indirects (D.G.D.D.I.) s'est engagée dans le recrutement de psychologues depuis 3 ans. La montée en charge fut progressive.

Leur rôle, d'abord limité à l'évaluation psychologique dans le cadre des recrutements des personnels de catégorie B par concours, s'est depuis élargi à diverses situations. Pour la 1^{ère} fois, en 2023, ce réseau de psychologues a produit un rapport, très intéressant et bien réalisé, qui appelle divers commentaires.



Sur la forme : 2 correctifs majeurs à apporter

Le document est clair, lisible, doté de visuels et efficacement structuré. Néanmoins deux points majeurs sont contestables formellement.

La source (informatique !), c'est la vie

Sur le format transmis, nous regrettons que la Direction générale (DG) décide d'adresser aux organisations syndicales (OS) une simple numérisation d'un document imprimé. C'est une déconsidération vis-à-vis des personnels et de leur représentation.

De fait, à l'ordinateur et/ou au téléphone, la recherche ou sélection de texte ne sont pas possibles dans ce format grossièrement appauvri, tandis que la navigation est amoindrie. Ici comme ailleurs, l'envoi de la publication informatique « source » est préférable, pour faciliter l'appropriation du document par le lectorat.



Sur le fond : la mise en rapport honnête du sous-effectif avec le mal-être !

Le rapport détaille le champ d'intervention et livre un panel d'actions réalisées.

Certes, nous y observons ici et là un exposé selon les standards managériaux :

- individualisation des problématiques,
- usage d'anglicismes alors que le français est la langue de la République (« *reportings d'activité* » plutôt que « *compte-rendus* »),
- solutions consistant à prioriser les tâches à effectuer, réorganiser les règles de sollicitation, etc.

Cela est la résultante de l'intégration de ces personnels au niveau de l'équipe managériale des DI, au même titre que les chefs de pôle d'action économique (PAE), logistique et informatique (PLI), ressources humaines (RH), etc.

Brouiller les cartes ?

En page 9 du rapport, la carte du réseau d'implantations des psychologues est troublante.

De prime abord, elle se veut rassurante, par la visibilisation de la présence d'une psychologue par Direction interrégionale (DI).

Mais deux bémols majeurs révèlent une méconnaissance voire une méséstime des réalités géographiques de notre pays et de ses composantes.

- D'abord l'Outre-mer est absent de la carte, qui figure uniquement la France européenne. Cet effacement est une insulte aux collectivités concernées.
- Ensuite le découpage des directions régionales (DR) est approximatif (*détails en annexe 1*).



Un rapport tel un oiseau rare : à en devenir fou (de Bassan) s'en mettant plein les dents ?!



Néanmoins, une réelle déontologie professionnelle s'exprime à travers la sincérité des transcriptions.

La page 22 illustre remarquablement la mise en relation du mal-être avec les contre-réformes, le sous-effectif et le manque de moyens. Nous citons (*détails en annexe 2*) :

« Parmi les sources de mal-être qui ressortent lors des entretiens :

- > Les inquiétudes sur les changements : certaines décisions sont annoncées trop peu de temps avant [...].
- > Les évolutions des attentes vis-à-vis des métiers : temps croissant [...] dans le rendre compte, pression plus forte [...].
- > La surcharge de travail : sous-effectifs [...].
- > Le manque de reconnaissance [...].
- > Le manque de temps et de ressources [...]. »

Malgré divers points, critiqués ici, SOLIDAIRES Douanes salue le travail réalisé par le réseau des psychologues. Merci à elles, car les difficultés voire l'adversité sont parfois de mise. En témoignent les départs de plusieurs d'entre elles, encore mi-2023 à Paris-Aéroports, où cette collègue est regrettée.

Pour notre part, il importe d'aller plus loin et de donner toute latitude à ces personnels pour travailler :

- en les rattachant au Secrétariat général (SG) du ministère, au même titre que les médecins et les inspecteurs santé sécurité au travail (ISST) ;
- en augmentant leur nombre, afin d'en faire bénéficier toutes les collectivités de la République.



Annexe 1 : la carte du réseau des psychologues de la DGDDI (anonymisée)



Commentaires : trompe-l'œil national

De prime abord, l'habile remplissage de toutes les bordures de la carte peut donner le sentiment d'une saturation, donc d'une pleine occupation sur l'ensemble du territoire.

Il n'en est rien.

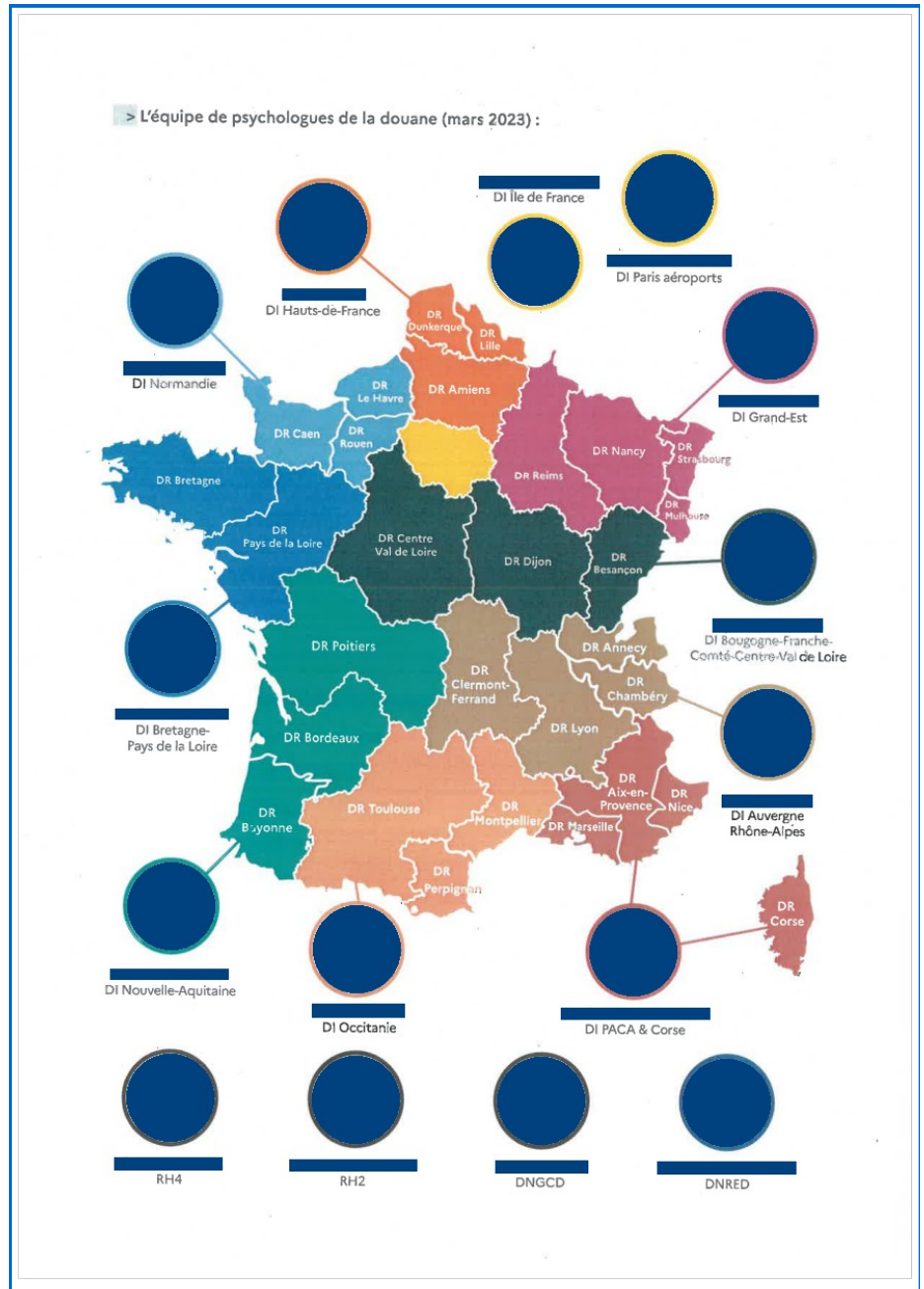
Certes l'ensemble des Directions interrégionales (DI) de la France européenne sont dotées d'une psychologue.

Néanmoins, cela ne signifie pas que toutes les directions en sont dotées !

– Ainsi aucune psychologue n'est présente en Outre-mer, qui est ici purement et simplement effacé de la carte. Cette négation de l'existence de collectivités, composantes essentielles de la République, est une insulte envers nos concitoyens ultra-marins.

– Ensuite, dans l'Hexagone, toutes les directions n'en sont pas spécifiquement dotées. Nous pouvons citer par exemple les Services à compétence nationale (SCN) que sont :

- le Centre informatique douanier (CID),
- la Direction nationale du recrutement et de la Formation professionnelle (DNRFP),
- la Direction nationale des Statistiques du Commerce extérieur (DNSCE),
- le Service d'enquêtes judiciaires des Finances (SEJF).



Commentaires bis : cafouillage local ?

Le découpage des directions régionales (DR) est approximatif. Nous n'osons y voir une réflexion sur un projet de redécoupage administratif.

- Dans le Grand Est, la séparation entre la DR Strasbourg et la DR Mulhouse est trop méridionale, rattachant Colmar (DR Mulhouse) au Bas-Rhin (DR Strasbourg).
- En Normandie, la DR du Havre ne se limite plus sur cette carte au seul arrondissement du Havre. Elle englobe à tort l'ensemble du département de Seine-Maritime et la moitié nord de l'Eure. Il y a là absorption des 2/3 de la DR Rouen, qui est amputée... de la ville de Rouen ! La DR Rouen est ici réduite à la moitié sud du département de l'Eure, à laquelle est ajoutée curieusement l'est de l'Orne (le Perche) pris lui-même sur la DR de Caen...
- En Méditerranée, la DR Aix-en-Provence perd Draguignan et le nord-est du Var confié à la DR Nice, ainsi que l'arrondissement d'Aix-en-Provence (donc la ville d'Aix!) confié à la DR Marseille !
- En Auvergne-Rhône-Alpes, sur cette carte la DR Lyon a compétence entièrement sur les départements de l'Isère et de la Loire, aux dépends des DR Chambéry et Clermont. En parallèle, la DR Chambéry qui perd en sus compétence sur Chamonix, gagne compétence sur le sud de l'Ain, aux dépends de la DR Annecy-Léman...

Bref, tous ces errements gâchent l'effort engagé.



Annexe 2 : un rapport exposant plusieurs rôles notables (extraits)

La mission de recrutement (pages 14-15 du rapport)

> L'évaluation psychologique dans le cadre des concours :

En 2022, les concours de contrôleurs et d'agents de constatation de la branche surveillance ont été organisés sous leur forme renouvelée comprenant l'évaluation psychologique en préalable à l'épreuve n°1 d'admission. Ce déploiement a été réalisé avec succès et unanimement salué quant à son professionnalisme, la qualité des évaluations menées et leur utilité (souligné par 90% des examinateurs).

> Les phases et les objectifs de l'évaluation psychologique :

- Passation d'un test sous forme de questionnaire d'auto-évaluation réalisé dans les locaux des directions permet d'évaluer la manière dont le candidat se positionne sur des comportements ;
- Suivi d'un entretien avec une psychologue du travail de la douane d'une durée de 30 minutes ayant pour objet d'évaluer la personnalité et les capacités d'adaptation du candidat aux spécificités des missions et des conditions d'exercice en surveillance. Il s'agit de détecter des comportements potentiellement dysfonctionnels et d'alerter le jury sur les risques en lien avec le métier.

> Situer l'évaluation psychologique dans les étapes d'un concours :



> Un exemple de mobilisation de la psychologue lors d'un processus de recrutement :

De l'observation de membres du jury en action à la sensibilisation aux biais cognitifs, en passant par l'identification de comportements attendus sur un poste spécifique et la définition de critères de sélection, le recrutement d'un nouveau collaborateur est un enjeu méthodologique et humain à chaque étape.

La psychologue accompagne les personnes chargées du recrutement afin d'objectiver et de sécuriser les éléments essentiels au processus de recrutement.

Cette action, menée lors des différentes étapes du processus de recrutement, de la conception à la mise en oeuvre, a été perçue comme aidante et facilitante, notamment au niveau de la tenue de l'entretien et de la prise de décisions.

Chiffres clés

Le nombre de candidats à évaluer varie fortement selon les directions interrégionales. Les DI Hauts-de-France et Île-de-France concentrent 40% du volume total.

En 2022, 662 évaluations psychologiques concours et hors concours :

- > 241 évaluations pour le concours de **contrôleur de la branche surveillance**
- > 421 évaluations pour le concours d'**agent de constatation de la branche surveillance**
- > 21 évaluations pour les emplois réservés de la **branche opérations commerciales**

Par ailleurs, 220 entretiens réalisés par la psychologue de la DNRED, service qui s'inscrit dans la communauté du renseignement soumis à une réglementation particulière en termes de processus de recrutement



L'accompagnement individuel

(page 22 du rapport, mettant en relation le mal-être avec les contre-réformes)

Parmi les sources de mal-être qui ressortent lors des entretiens :

- > **Les inquiétudes sur les changements** et projets en cours et à venir : certaines décisions sont annoncées trop peu de temps avant leur mise en œuvre effective, ce qui entretient un climat d'incertitude et limite les capacités de projection des agents.
- > **Les évolutions des attentes vis-à-vis des métiers** : temps croissant mobilisé dans le rendre compte, pression plus forte pour mener à bien des contrôles prescrits plus nombreux. Les agents vivent souvent mal ces évolutions dont ils ne comprennent pas le sens ou ne perçoivent pas la valeur ajoutée.
- > **La surcharge de travail** : sous-effectifs, changements rapides et successifs se cumulent et créent des situations qui exacerbent les tensions dans certains services et mettent à mal les capacités d'adaptation par manque de temps pour élaborer collectivement de nouveaux compromis.
- > **Le manque de reconnaissance** : les agents ont souvent le sentiment que leur expertise et les remontées qu'ils font à l'encadrement ne sont pas prises en compte, certains regrettent une approche quantitative de la performance.
- > **Le manque de temps et de ressources pour l'exercice des fonctions d'encadrement** : surcharge de travail, manque de temps à consacrer à l'animation de leurs équipes. Les nouveaux encadrants ne sont pas toujours formés, peuvent manquer d'appuis dans leur prise de fonction et d'outils pour la conduite des réunions et pour la gestion de situations délicates.

Sous-effectif et mal-être : Fous du rapport des psychologues ?!



*Un rapport tel un oiseau rare : à en devenir fou
(de Bassan) s'en mettant plein les dents ?!*



Syndicat SOLIDAIRES Douanes

93 bis rue de Montreuil, boîte 56 – 75011 PARIS

tél : 01 73 73 12 50

site internet : <http://solidaires-douanes.org>

courriel : contact@solidaires-douanes.org

adhésion : solidaires-douanes.org/-adhesion-

Un syndicalisme clair et sincère !