



Revendicatif
SOLIDAIRES DOUANES
pour la branche AG-CO

Présenté par la commission AG-CO

Version au 3 novembre 2019

Introduction

Lors du Congrès SOLIDAIRES DOUANES de juin 2016, notre organisation syndicale a constaté qu'une demande se faisait jour pour qu'à l'instar de celle consacrée à la Surveillance, soit créée une Commission dédiée aux agents de l'Administration Générale et des Opérations Commerciales (AG-OPCO) au sein de la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects (DGDDI). Cette Commission a pour but de s'occuper des thématiques et enjeux auxquels les agents sont confrontés. À cela il convient d'ajouter que la mise en œuvre du Projet Stratégique Douane 2018 (PSD) et du nouveau Code des Douanes de l'Union (CDU) amène des bouleversements que SOLIDAIRES DOUANES se doit d'analyser, d'expliquer et le cas échéant de combattre.

Composée de collègues issus de services AG-CO (bureaux et services rattachés, RR-RI, services de viticulture, aéroports, services s'occupant de la fiscalité énergétique...), la Commission se propose de rédiger un texte abordant les grandes thématiques qui traversent les différentes composantes AG-CO.

Ce texte n'a pas vocation à être exhaustif mais constitue le cœur du revendicatif de SOLIDAIRES DOUANES sur l'ensemble des thématiques AG-CO.

Cela implique que tous les collègues douaniers, mais aussi les intervenants extérieurs (du monde politique, économique ou encore médiatique) puissent se l'approprier et mieux appréhender les enjeux auxquels la Douane fait face, ainsi que les conséquences pour les publics avec lesquels elle interagit. Le principal enjeu a été de dégager un socle commun des missions réalisées par les divers services AG-CO.

Dans une première partie est proposé un rapide état des lieux en rappelant ce qu'est le fondement des missions AG-CO (le contrôle de la marchandise et la perception des recettes publiques) et ce que cela implique. Il est également fait un rappel sur les réorganisations auxquelles font face les services depuis 1993 (Marché Unique, réforme Mongin, CDU, PSD ...).

Dans une seconde partie, la Commission met en avant les principales conséquences de ces changements successifs : dématérialisation, concentration des missions et des structures ; et comment cela amène une remise en cause globale de la manière et des moyens du contrôle de la marchandise et de la perception des droits et taxes.

La troisième partie est, quant à elle, consacrée au revendicatif de SOLIDAIRES DOUANES : quelle douane voulons-nous ? Où l'implanter ? Avec quels moyens et pour quelles missions ?

Des fiches thématiques, rédigées et mises à jour régulièrement par la Commission, viennent compléter le texte.

1ère partie : un état des lieux

1-1 – les origines de la douane

Depuis que les États existent, ils s'inscrivent dans des territoires dont les limites politiques, parfois fluctuantes au cours de l'Histoire, constituent leurs frontières. Ces frontières sont franchies par les marchandises dans le cadre du commerce entre les États. Le franchissement des frontières par les marchandises, c'est-à-dire leurs entrées et leurs sorties, est géré par une administration dont le double but est de contrôler leur passage et de leur faire acquitter les droits et taxes dus.

Cette administration est la douane. Elle existe depuis la Haute Antiquité.

En Égypte, les temples de Seth (le dieu à tête de chacal) servaient de bureau de douane. En Mésopotamie, les activités douanières étaient déjà encadrées par des lois. À Palmyre (ville syrienne) un tarif douanier était gravé sur un mur en marbre à la vue de tous et servait déjà, comme aujourd'hui, de base pour la taxation des marchandises. Avec la Révolution Française, les douanes, qui étaient auparavant confiées à des intérêts privés (les fameux fermiers généraux), deviennent une administration. Le coût d'une levée privée des impôts se révélait être beaucoup trop important et rendait l'État dépendant d'intérêts privés.

Les principes de la Douane sont depuis toujours les mêmes : contrôler le passage des marchandises sur une frontière (extérieure ou intérieure), décider lesquelles ont le droit de rentrer ou pas et sur quelles bases elles seront taxées. Pour ce faire, les deux outils juridiques utilisés sont le code des douanes, qui établit le principe de fonctionnement de cette administration, ses pouvoirs, ce qui est amendable ou illégal et les peines encourues, et le Tarif, qui classe toutes les marchandises en fonction de leur nature dans le but de les taxer.

1-2 - à quoi sert la douane AG-CO ?

Quel que soit le nom que l'on donne aux missions douanières AG-CO, celles-ci répondent à un principe : la douane est historiquement la « police des marchandises » et un percepteur public. Elle contrôle les flux de marchandises, veille à la sécurité des citoyens et perçoit les droits et taxes pour le compte de divers interlocuteurs (Union Européenne, État, collectivités territoriales). Certains qualifient ces expressions de désuètes (encore qu'ils devraient réviser leur jugement au vu de l'actualité et de certaines crises sanitaires récentes) mais elles correspondent bien à une réalité.

Jusqu'en 2005, les services AG-CO ont été organisés selon le schéma suivant :

- des Directions Régionales (DR), qui assuraient les services d'administration et de soutien (gestion du personnel, recrutement, formation professionnelle, réglementation ...) et d'ordonnateur (paye, frais de déplacement, dépenses d'équipement, remboursement de la Taxe Intérieure sur les Produits Pétroliers ...)
- les services OP-CO, bureaux de dédouanement avec ou non des services Contributions Indirectes (CI) ou viticulture intégrés ;
- des Recettes Locales réparties sur tout le territoire (cf. fiche thématique Viticulture).

En 2006, la réforme des ordonnateurs a centralisé certaines fonctions AG autour de la Direction Interrégionale (DI) : les fonctions de Gestion des Ressources Humaines (GRH), Paye, Équipement et mandatements divers ont tous été transférés dans les deux pôles de la DI créés à cet effet : Budgets Opérationnels de Programme-GRH (BOP-GRH) et Pôle Logistique et Informatique (PLI). Les DR ont conservé les services de soutien (Cellule de Renseignement et d'Orientation des Contrôles – CROC, Contentieux, Pôle Action Économique – PAE ...)

Puis la réforme de 2008 a centralisé la comptabilité et le recouvrement d'une DR au sein d'une seule Recette Régionale, devenue l'un des pôles des DR.

Aujourd'hui, la structure des services AG-CO a très fortement changé. Désormais, ce sont les Directions Interrégionales, chacune regroupant plusieurs DR (à l'exception des directions et services à compétence nationale), qui gèrent des services AG reconcentrés au niveau interrégional. Si un certain nombre de services CO demeurent proches des bassins d'activité, la notion de proximité (avec les flux de marchandises, les usagers ou les entreprises) commence à s'estomper.

Pendant longtemps les Centres Régionaux de Dédouanement (CRD) disposaient des mêmes compétences, ce n'est désormais plus le cas pour leurs successeurs. Concentration et spécialisation ont fait émerger de nouvelles catégories de services de dédouanement et de gestion.

Au niveau départemental qui préexistait jusqu'alors (avec les CRD), ont succédé différentes strates.

Au niveau national se trouvent les services ayant une compétence nationale. Parmi ceux-ci, on peut évoquer le Service National Douanier de la Fiscalité Routière (SNDFR) de Metz ou celui de la Taxe Générale sur les Activités Polluantes (TGAP) localisé à Nice. Les bureaux métropolitains qui exerçaient ces missions s'en voient purement et simplement dépossédés. Il n'y a pas que les structures CO qui subissent ce mouvement de concentration : on peut également citer le Centre des Services des Ressources Humaines (CSRH) de Bordeaux. Ce dernier s'est même retrouvé doté de compétences autrefois dévolues à un autre service à compétence nationale : la sous-direction Ressources Humaines (RH) de la Direction Générale des Douanes !

Au niveau interrégional est désormais concentrée une très grande partie des services AG décisionnaires tels que les Ressources Humaines ou encore les Recettes Interrégionales issues de la fusion des RR.

Les services douaniers ont été concentrés de la façon suivante :

- les Bureaux Principaux (BP) qui, outre le dédouanement, gèrent la mise en place de procédures de dédouanement adaptées aux entreprises et aux Représentants en Douane Enregistrés (RDE – anciennement déclarants en douane) à travers le Pôle de Gestion des procédures (PGP) ;
- les Bureaux de Contrôle (BC) qui ont pour mission principale d'assurer les contrôles physiques et documentaires des marchandises ;
- les Bureaux Fiscaux et CI, ouverts ou non au dédouanement (BFCI-OD ou BFCI) ;
- les pôles de fiscalité régionaux ou interrégionaux, selon les circonscriptions.

Il y a un mouvement de concentration général qui répond à la décision idéologique de suppression des effectifs dans la Fonction Publique, et qui touche les administrations financières ; la douane en particulier (23000 douaniers en 1993, 17000 en 2018).

La Douane a récupéré en 1993 la gestion des contributions indirectes, mission qui s'ajoute à celle de la fiscalité pétrolière qu'elle assurait déjà (cette réglementation est reprise dans le Code des Douanes). Elle a ainsi développé une vraie technicité en matière d'accises. Cette compétence s'insère logiquement dans celles de la Douane, puisque cette fiscalité est liée à la marchandise, ses mouvements et sa mise sur le marché. La Douane remplit parfaitement la mission qui lui est confiée, assurant une parfaite perception de ces taxes qui représentent la 1^{ère} recette de la douane (soit 50,7 milliards d'euros en 2018), le tout pour un « coût » dérisoire. Le « taux d'intervention » (le rapport entre les montants recouverts et le coût administratif engagé pour cela) est extrêmement faible, moins de 1 %.

Depuis, ces missions se sont développées. La fiscalité « pétrolière » est devenue « énergétique », du fait de l'insertion dans le champ des accises de la taxation sur le gaz, le charbon et l'électricité. La Douane a même élargi ses compétences à la fiscalité environnementale, développant là aussi des compétences reconnues en matière de taxe générale sur les activités polluantes (TGAP), à visée incitative, en vue de modifier les comportements des opérateurs économiques.

Si le Marché Unique de 1993 avait entraîné la fermeture d'un certain nombre de services sur les frontières dites « intérieures » de la Communauté Économique Européenne (CEE), le maillage actuel, lui, découle de toute une série de réformes initiées dès 2006-2008 avec le « plan Mongin ».

Cette réforme s'inscrit dans le contexte de mondialisation des échanges.

Toutefois aujourd'hui, la question du Brexit vient remettre en cause le principe du libre-échange de l'Union Européenne. Cette création de frontière extérieure rétablit les formalités douanières pour la circulation des biens et des personnes entre le Royaume-Uni et les États Membres de l'UE.

1-3 - les restructurations depuis 2008

Le plan Mongin, du nom du Directeur Général des Douanes de l'époque, avait initié une première spécialisation des tâches et un regroupement des missions aux niveaux régional et interrégional (en particulier, en termes de commandement et de services AG transférés des DR aux DI).

À une réforme des structures était jointe une nouvelle philosophie imposée aux services : l'accompagnement des entreprises, désormais favorisé au détriment des contrôles physiques et documentaires. L'idée présentée aux agents était que le ciblage allait permettre de faire moins de contrôles mais que ceux-ci seraient plus souvent positifs. Au-delà des réformes structurelles, c'était ce changement de philosophie qui caractérisait le plus le plan Mongin.

Mais c'est la dernière vague de réformes à ce jour qui déstructure totalement le maillage de la DGDDI, laissant des régions entières dépourvues de présence douanière.

Cette dernière réforme, toujours en cours à l'heure actuelle, a été lancée sous l'appellation de Projet Stratégique Douane 2014-2018 (PSD). Une nouvelle vague de concentrations de services a été lancée, non pas en dissociant cette fois les types de bureaux entre eux, mais en favorisant les grands groupes industriels dédouanant en métropole, parfois au détriment des Petites et Moyennes Entreprises (PME).

Cela se traduit par la mise en place d'un nouveau service ayant une compétence nationale : le Service des Grands Comptes (SGC) – basé dans les locaux de la DG, ainsi que de 4 Centres d'Expertise (CE) eux aussi à compétence nationale – situés en différents points de métropole.

C'est cette réforme qui pousse le plus loin le principe de spécialisation à outrance de certains services. Des pôles de fiscalité régionaux ou interrégionaux ont été ainsi constitués en retirant cette matière à des services déjà amputés de nombreuses missions (en matière de fiscalité par exemple).

Et cette logique déjà folle de spécialisation des services et des agents ne semble avoir aucune limite. Pour preuve, on pourrait très bien imaginer des DR spécialisées sur certains types de flux de marchandises. Citons par exemple la DI de Bourgogne Franche-Comté Centre-Val de Loire : la viticulture pour la DR de Bourgogne, le dédouanement de marchandises pour la Franche-Comté avec la frontière suisse et la fiscalité énergétique pour le Centre-Val de Loire. Et ce n'est pas le projet de création d'une DR Surveillance et d'une DR AG-CO en Île-de-France qui le démentira. Ceci pourrait déboucher sur la disparition pure et simple de certaines DR vidées de leurs services et de leurs missions.

Élément sous-jacent de cette nouvelle carte douanière, on pourrait assister non pas à une reconquête de parts de dédouanement au détriment des autres plateformes européennes, mais à une concurrence accrue entre bureaux français afin de conserver un maximum de flux et assurer ainsi leur survie !!

De manière assez ironique, la DG a été obligée d'admettre ce que les représentants SOLIDAIRES DOUANES lui disaient depuis longtemps : les pertes d'emplois subies depuis presque dix ans ont amené les services au bord de la rupture. Même les « fleurons » du PSD (CSRH, CE, centres de fiscalité interrégionaux pour ne citer qu'eux) se sont retrouvés dans une situation très problématique car les effectifs n'avaient pas été correctement paramétrés pour les missions à accomplir. Cela s'est traduit en 2018 par des recrutements d'agents OPCO, y compris sans concours (160 entre août 2018 et février 2019) et la création de nouvelles structures dans le cadre du BREXIT. Néanmoins, ce redéploiement va s'effectuer au mieux à effectifs constants et au détriment d'autres structures.

Comme si cela ne suffisait pas, aux réformes s'est ajoutée l'entrée en application d'un certain nombre de nouveaux textes douaniers communautaires qui ont décuplé les effets néfastes des réformes en douane.

1-4 - les éléments annexes renforçant l'impact du PSD

À compter du 1^{er} mai 2016, le CDU est entré en vigueur. Il prévoit, entre autres nouveautés réglementaires, la possibilité de dissocier les flux déclaratifs et physiques des marchandises (un bureau gérant les déclarations et un autre le contrôle physique) ou encore l'opportunité pour un opérateur de centraliser ses flux de marchandises sur un seul centre de dédouanement.

Cela a pour conséquences directes, d'une part de conforter les grandes plateformes de dédouanement terrestres et aéroportuaires (Le Havre, Marseille, Roissy, bureaux le long des frontières tierces...) en leur donnant la possibilité de capter de nouveaux flux de dédouanement au détriment des plus petites structures ; et d'autre part, de manière beaucoup plus insidieuse, cela met en concurrence les bureaux entre eux car il va falloir capter le plus de flux possible afin de perdurer et ce, au détriment d'autres structures.

Cette situation est encore amplifiée par la mise en place du Dédouanement Centralisé National (DCN) qui offre la possibilité aux entreprises qui en font la demande, de concentrer la totalité de leurs flux déclaratifs au sein d'une unique structure ; les flux physiques pouvant passer par d'autres bureaux.

Seuls les BP peuvent mettre en place de telles procédures (via leur PGP).

Par ce biais, la France espère ainsi avoir fixé le trafic sur son territoire avant l'échéance à venir (fixée entre 2021 et 2025) du Dédouanement Centralisé Communautaire (DCC).

Cela signifie encore un affaiblissement du maillage douanier déjà mis à mal par les Centres d'Expertise (CE) ; de nombreux bureaux, déjà en sous-effectifs, risquant parfois même à la demande des agents, d'être fermés. Problème : la Direction Générale (DG) refuse de communiquer à ses personnels la cartographie des futures implantations, ainsi que leur dotation en agents.

On peut même imaginer que les restructurations amenant des fermetures un peu partout en métropole (les DOM-COM restant préservés, pour partie seulement) les entreprises ne fassent le choix, soit de dédouaner en frontière de manière à pouvoir ensuite faire circuler leurs marchandises sans contrainte, soit, si elles viennent de l'étranger, de les dédouaner sur la première plateforme européenne d'arrivée. Et à ce moment-là, rien ne dit que ce sera une plateforme française.

1-5 – le « chaos » de la mise en œuvre du PSD et de CAP 2022

La mise en œuvre du PSD ne s'est pas faite de manière uniforme, car à la différence des précédentes réformes, la DG s'est contentée de donner les grandes orientations, laissant aux DI le soin de décliner le PSD en leur sein. Le résultat a été une mise en œuvre différenciée du PSD selon le zèle mis par certaines DI à le faire entrer en application (Auvergne Rhône-Alpes, Méditerranée-PACA-Corse...) ; d'autres essayant de l'adapter à leurs réalités locales sans pour autant le remettre en cause (Bretagne Pays de Loire).

Des services aux fonctions identiques se sont retrouvés placés, selon les DI, soit au niveau interrégional, soit régional (la fiscalité énergétique par exemple, selon l'opportunité géographique ou la bonne volonté de son directeur, aucune règle générale ne venant encadrer ces regroupements). Certaines DI ont réussi à « jouer » sur la présence d'une frontière tierce pour maintenir des structures de dédouanement via des bureaux de contrôle. C'est le cas par exemple de la DR de Besançon qui, grâce à la frontière suisse, a pu maintenir 3 bureaux le long de la frontière (Delle, Pontarlier et Morteau). Certaines mises en œuvre du PSD couplées au CDU et au DCN, ont eu des conséquences beaucoup plus brutales dans d'autres DI. Vidée de quasiment tous ses services (ne resteront à court terme plus que la DR, une unité de surveillance et un service d'enquête), la direction d'Auvergne va être fermée à l'horizon 2025 (autant dire demain).

Preuve que malgré des différences, le PSD est bien appliqué en douane, y compris en Surveillance où malgré les derniers recrutements, des brigades ont fermé ou fusionné (Agen, Arles, Hirson ...).

Car le fil rouge entre toutes les DI est bien là : le maillage douanier est consciencieusement démantelé ; les services faisant l'objet d'une concentration a minima au niveau régional ou interrégional (sans parler des missions transférées au sein de services ayant une compétence nationale).

Outre les concentrations de services, on assiste à une spécialisation forcée des agents (par exemple en viticulture, fiscalité énergétique ...). La DG ne veut plus de polyvalence, condamnant ainsi les petites structures à disparaître.

Sauf que là réside la grande faiblesse du PSD, ce qui entraîne des blocages dans de très nombreux services. Les services régionaux ou interrégionaux ne sont tout simplement pas paramétrés pour faire face à l'afflux des dossiers, à la charge des contrôles physiques ou l'accueil (même téléphonique) des usagers et des entreprises. De plus, éloignés de leurs interlocuteurs, ces services n'ont plus de proximité et perdent la connaissance du terrain !

Ces bouleversements vont être encore accentués par la mise en œuvre progressive des suppressions d'emplois et de transfert et suppression de taxes, prévues par la réforme dite du Comité d'Action Publique « CAP 2022 ».

1-6 – le rapport Gardette

Le 31 juillet 2019, Alexandre Gardette, administrateur général des Finances Publiques, a remis à la Ministre des Solidarités et de la Santé et au Ministre de l'Action et des Comptes Publics son rapport relatif à la « Réforme du recouvrement fiscal et social ». Il y est proposé le transfert de missions fiscales (10 taxes) vers la DGFIP, ainsi que le transfert du Droits annuel de Francisation et de Navigation (DAFN) vers la Direction des Affaires Maritimes. Selon les taxes, il est prévu soit le transfert complet (assiette, recouvrement et contrôle), soit un transfert partiel, la douane conservant la sécurisation de l'assiette et le contrôle. Le Projet de Loi de Finances (PLF) 2020 présenté le 27 septembre 2019, confirme le transfert, qui sera étalé entre le 1^{er} janvier 2020 et le 1^{er} janvier 2024.

C'est un nouveau coup dur porté au maillage douanier AGCO. Le transfert de missions fiscales est synonyme de pertes d'emplois et de fragilisation des structures. Certains bureaux, déjà trop spécialisés, voient partir leur seule justification du point de vue de l'Administration et deviennent, de fait, obsolètes. Cette nouvelle attaque contre le réseau des bureaux fragilise également les services AG, qui voient partir ce qu'il leur restait de missions. En l'état actuel, la disparition d'emplois et de services en grand nombre, va impacter de manière importante les services de l'Administration Générale (pôle RH, achat de matériel, budget ...).

Ces problèmes sont renforcés par l'objectif que poursuivent réellement toutes ces réformes : faire toujours plus avec toujours moins. Dit autrement, supprimer sans cesse des effectifs afin dit-on d'alléger la dépense publique. Ceci se traduit par la disparition du service public douanier de proximité et la hausse des inégalités entre petites et grandes entreprises, entre usagers habitant les grands centres urbains et les autres.

2ème partie : les conséquences transversales en AG-CO

2-1 - le déplacement et la concentration des missions et des structures

Depuis 2008 et le plan Mongin, on assiste à une réorganisation du réseau et des missions AG-CO. C'est un mouvement sans fin. Nous pensions que le dernier avatar était la réorganisation du réseau comptable avec la création des Recettes Interrégionales, mais voici que CAP 2022 prévoit la création d'une agence nationale de recouvrement.

Le PSD se traduit par un déplacement et une concentration des missions. Ceux-ci s'opèrent sur trois niveaux : national, interrégional et régional. Le processus n'est pas à sens unique, puisque certaines missions sont déplacées vers le niveau local.

Certaines missions, jusqu'alors de la compétence des Recettes Régionales (RR) et des Services Régionaux d'Audit (SRA), sont désormais dévolues aux Bureaux Principaux. Ainsi, les PGP récupèrent des compétences comptables jusqu'alors prérogatives des Recettes Régionales : l'examen du montant d'évaluation de la garantie pour le dédouanement, l'instruction des demandes d'Auto-liquidation de la Taxe sur la Valeur Ajoutée à l'Importation (ATVAI).

Par ailleurs, les PGP exercent aujourd'hui une mission de vérification des critères, assimilée à des audits, pourtant prérogative des SRA : les audits de suivi des sociétés titulaires de procédures simplifiées et qui n'ont pas le statut d'Opérateur Économique Agréé (OEA).

Démarche volontaire et en partenariat avec la douane, le statut d'OEA permet à toute entreprise exerçant une activité liée au commerce international (PME ou grande entreprise) d'acquérir un label de qualité sur les processus douaniers et sûreté-sécurité qu'elle met en œuvre.

Les dispositions du CDU prévoient de nouvelles conditions de délivrance pour quatorze autorisations douanières. Dans la mesure où les SRA restent mobilisés exclusivement sur l'examen ou le réexamen de l'autorisation OEA, il fallait bien organiser cette activité nouvelle. La charge en revient donc aux PGP.

Mais, pour ces nouvelles missions, les agents ne reçoivent pas de formation spécifique. Des formations locales sont organisées au bon vouloir des services dans le cadre du travail en réseau. Mais là où un auditeur SRA bénéficiera de 5 semaines de stage, un agent de PGP devra se contenter de deux jours de formation. Et bien entendu, les services ne sont pas abondés en effectifs proportionnellement à la charge de travail supplémentaire.

Dans le même temps, la création du Service Grands Comptes et des 4 Centres d'Expertise spécialisés, vient bouleverser le maillage douanier. Le SGC assure les missions relevant normalement des Pôles Action Économique (PAE), des Cellules Conseil aux Entreprises (CCE) et des PGP. Qu'il s'agisse de la démarche d'obtention de l'autorisation OEA, de la mise en place des schémas de DCN, de la domiciliation en France de procédures de Dédouanement Centralisé Communautaire, le SGC prend la suite de la Mission Grandes Entreprises et devient la structure centrale de conseil, de délivrance des autorisations et de gestion de ses opérateurs.

Quatre Centres d'Expertise traitent les flux déclaratifs des opérateurs du portefeuille du SGC (Rouen-Port pour l'automobile et les véhicules industriels ; Nantes-Atlantique pour l'industrie, la grande distribution, le luxe et l'agro-alimentaire ; Toulouse-Blagnac pour l'aéronautique et la défense, et l'Isle d'Abeau pour l'électronique, l'énergie, la chimie et la pharmacie). Les bureaux de douane classiques voient ainsi leur activité amputée soit de la gestion des procédures des opérateurs relevant du SGC, soit du traitement des flux déclaratifs (le principe du DCN étant de dissocier les flux déclaratifs et documentaires des flux physiques des marchandises).

La diminution des contrôles réalisés au moment du dédouanement, couplée à la perte du traitement des déclarations, ne peut à terme qu'aboutir à la disparition des bureaux.

Depuis 2008, les fonctions « support » subissent de plein fouet le processus de concentration des structures et des missions.

Ainsi, les anciens bureaux particuliers des Directions Régionales (formation professionnelle, équipement-matériel, gestion du personnel ...) ont vu leurs missions transférées au niveau interrégional

(Services Particuliers de la Direction Interrégionale).

Les pôles Ressources Humaines des directions régionales ont été supprimés.

Chaque Direction Interrégionale dispose d'une Fonction Ressources Humaines Locale (FRHL). Mais à terme, toute la gestion des ressources humaines pourrait être assurée par le service à compétence nationale : le Centre de Services des Ressources Humaines (CSRH), situé à Bordeaux. Il est également à noter que la suppression des Commissions Administratives Paritaires, entérinée par la Loi de Transformation de la Fonction Publique, a des répercussions sur les effectifs des DI (il s'agit par exemple de deux emplois à la DI de Dijon).

Le réseau des Recettes Régionales (RR) est démantelé pour laisser place à un réseau de Recettes Interrégionales (RI). La concentration des RI est justifiée par l'Administration par le déploiement de la télé-déclaration et du télé-règlement. La prochaine étape est actée : la création d'une agence nationale du recouvrement.

Dans un même ordre d'idée, les missions fiscales sont elles aussi concentrées dans des services spécialisés :

- création du Service National Douanier de Fiscalité Routière (SNDFR) à Metz
- création du service national de TGAP à Nice pour la Taxe Générale sur les Activités Polluantes
- Service Régional des Tabacs (SRT)
- création de pôles énergétiques au niveau des DR ou des DI :
 - Pôle Énergie interrégional pour les 3 Taxes Intérieures sur la Consommation Finale d'Électricité (TICFE), de Gaz Naturel (TICGN) et de Charbon (TICC),
 - Pôle Énergie régional ou interrégional pour la TIC Produits Énergétiques (produits pétroliers).

La fiscalité est la mission sur laquelle l'administration a poussé le plus loin la logique de concentration. La fiscalité énergétique est regroupée sur des pôles dont la surface géographique et les compétences varient, selon les contextes économiques et sociaux locaux. Certains pôles concentrent l'ensemble des fiscalités, d'autres uniquement les « 3 TIC » (TICGN, TICC et TICFE), d'autres la réglementation sans le contrôle, d'autres encore ne disposent pas de la compétence sur les remboursements, etc.

À cet égard, la DI de Bretagne-Pays de Loire est celle qui a poussé le plus loin cette logique. La décision de constituer un pôle fiscal à Brest a été prise, mais la gestion des dépôts de fiscalité particulière (carburants maritime et aérien) a été conservée en fonction des périmètres variables selon les bureaux. Le bureau de Rennes est toujours responsable de l'Entrepôt Fiscal de Stockage (EFS) local. Les remboursements de TICPE, chronophages, ont été laissés dans le réseau des bureaux de proximité, sauf ceux du... Maine et Loire !

À l'inverse, le pôle de Lyon reprend la totalité des compétences en matière de fiscalité énergétique, sur un territoire couvrant 12 départements !

Dans le premier cas, cette organisation atomisée engendre de la confusion dans l'esprit des opérateurs et des services. Dans le deuxième, il surcharge de travail un service sous-doté en effectifs. Ces désorganisations s'expliquent par le fait que, comme toujours en Douane, les choix budgétaires précèdent à l'organisation de la mission publique. Contraints par des suppressions de postes renouvelées tous les ans, les DI improvisent des réponses locales différentes, mais qui ne sont jamais déterminées par l'impératif d'optimisation de gestion publique. Désormais, le travail des directeurs consiste davantage à supprimer des emplois qu'à assurer la pérennité des missions de service public.

Cette spécialisation à l'extrême fragilise les services et la douane toute entière. Ce qui fait lien entre les différents métiers devient de moins en moins perceptible pour les collègues, ce qui facilite pour l'administration les réorganisations, transferts, suppressions de service, puisque chaque opération prise séparément ne concerne qu'un nombre isolé d'agents. L'exemple le plus frappant en est le transfert prévu en loi de finances 2019 de la TGAP vers la DGFIP. Les missions liées à cette taxe sont traitées nationalement par un seul service, situé à Nice. Un seul bureau, une seule application informatique dédiée ... Pour l'administration, ce transfert en est d'autant facilité.

Enfin, certaines compétences sont externalisées vers les opérateurs, leur transférant ainsi des missions

régaliennes.

On le constate par exemple avec l'auto-évaluation pour les OEA : la douane leur offre la possibilité d'effectuer certaines formalités incombant à l'administration, comme déterminer le montant des droits exigibles à l'importation, ou encore réaliser les contrôles liés aux prohibitions/restrictions sous surveillance douanière. Cette confiance vis-à-vis des opérateurs est aujourd'hui renforcée par la loi pour un État au Service d'une Société de Confiance, dite loi ESSOC.

2-2 - la problématique des contrôles

Si la mission d'action économique (la douane partenaire des entreprises) est devenue l'une des missions phare de la douane ces dernières années, il n'en demeure par moins que la douane est la police des marchandises. À ce titre, elle contrôle les marchandises qui entrent, sortent ou circulent au sein de l'Union Européenne et du territoire national.

Effectués par les agents de la branche Opérations Commerciales (OPCO), les contrôles ont des objectifs liés aux missions de la douane, à savoir :

- la protection du citoyen et la lutte contre la fraude (vérification du respect de la réglementation en matière de normes et de prohibitions par exemple),
- la mission fiscale (la douane perçoit les accises, la TVA à l'importation, les droits de douane, les taxes en matière de fiscalité environnementale).

La douane procède donc à des contrôles aux points d'entrée et de sortie mais également à l'intérieur du territoire national et ce, pour tous les domaines dans lesquels elle intervient.

Tout contrôle douanier repose bien évidemment sur des bases légales et est effectué dans le strict respect de la loi.

La douane procède à des contrôles de différentes natures :

- en premier lieu, les contrôles peuvent être « physiques », c'est-à-dire porter sur les marchandises elles-mêmes ;
- en second lieu, les contrôles peuvent être documentaires, c'est-à-dire porter sur la vérification du contenu des documents afférents à l'opération et à leur cohérence avec la marchandise concernée.

Les contrôles peuvent intervenir à différents moments de l'opération.

On distingue 3 types de contrôles :

- certains sont dits « immédiats » parce qu'ils sont réalisés au moment où se produit l'opération douanière, tant que la marchandise n'est pas dédouanée (sous sujétion douanière).
- d'autres sont « différés » : consistent en l'examen des documents au vu des déclarations en douane et de leurs pièces jointes, après mainlevée des marchandises. Ils ont pour but de s'assurer de la bonne application du Tarif et de la réglementation ;
- enfin, il existe les contrôles dits « a posteriori », parce que réalisés après l'opération, une fois que la marchandise n'est plus sous sujétion douanière.

Les contrôles douaniers s'inscrivent dans un contexte mondial de libéralisation des échanges.

Administration de régulation des flux, chargée à la fois de faciliter ces échanges mais aussi de les sécuriser, la douane a développé une véritable politique de contrôles.

Avec le développement du statut d'Opérateur Économique Agréé, un traitement différencié est fait entre les entreprises considérées comme « fiables » et les autres entreprises « lambda » (l'OEA bénéficie par exemple d'une modulation des taux de contrôle).

Par ailleurs, le développement des flux de marchandises rend totalement utopique la réalisation de contrôles pour toutes les opérations et pour tous les flux.

Ainsi, afin de conjuguer les missions de préservation des intérêts financiers de l'UE et de l'État, de lutte contre les grands trafics internationaux, de protection du citoyen, sans entraver la fluidité des flux, la douane a mis en place des programmations de contrôles et des critères de sélection.

Si le douanier conserve une petite part d'initiative dans les contrôles qu'il exécute, la plupart des contrôles sont ciblés ou programmés (Cellules Régionales de Programmation des Contrôles – CRPC et Service d'Analyse de Risque et de Ciblage - SARC). Certains contrôles sont rendus obligatoires par les

instances européennes, d'autres répondent à des directives nationales.

Les contrôles douaniers sont réalisés dans tous les secteurs relevant des prérogatives de la DGDDI :

- le dédouanement : lors de la déclaration en douane ou après celle-ci ;
- la fiscalité énergétique (TICFE/TICGN/TIC charbon/TICPE) ;
- la fiscalité non énergétique (Taxe A l'Essieu, tabacs, CI – garantie, alcools commercialisés, boissons, jeux et spectacles) ;
- la viticulture (production et stockage) ;
- la Déclaration d'Échanges de Biens (DEB) : les sociétés effectuant des échanges intracommunautaires (entre pays membres de l'UE) sont soumises à la transmission mensuelle de DEB au service des douanes. Celui-ci effectue des contrôles dans le but de vérifier le respect des règles fiscales en matière de TVA.

La fiscalité énergétique illustre bien le décalage qui existe aujourd'hui à la DGDDI entre :

- d'un côté, des contraintes budgétaires qui ont conduit depuis 20 ans la DGDDI à supprimer des postes et concentrer les services ;
- de l'autre côté, des évolutions réglementaires qui complexifient toujours plus le traitement des dossiers.

La TICPE, principale recette douanière (33,3 milliards en 2018), est une taxe au principe simple et à fort rendement budgétaire. Elle repose sur le principe suivant : taxation du produit en sortie d'entrepôt par un redevable qui perçoit les droits et taxes pour le compte de l'État. Il en répercute ensuite le montant sur ses clients. Les enjeux fiscaux et le contrôle de la Douane se situent donc très en amont de la consommation réelle du produit.

Or, ces dernières années, de nombreuses mesures favorables à certains opérateurs ont été votées par le Parlement. La Douane a donc été contrainte de mettre en place des régimes au fonctionnement toujours plus complexe, requérant un contrôle de plus en plus en aval de l'entrepôt. Cette logique rentre donc en confrontation directe avec l'organisation territoriale de la Douane, qui diminue ses effectifs et concentre toujours plus ses services ; ce qui remet clairement en cause le fait même du contrôle de la marchandise (physique et documentaire).

Lorsque la TICFE, taxe au fonctionnement extrêmement complexe et générant une masse de travail considérable s'est greffée là-dessus, les services douaniers en charge de la gestion et du contrôle de la fiscalité énergétique se sont retrouvés en sous-effectifs et avec une charge de travail irréalisable.

En conséquence, la mise en oeuvre effective d'une politique de contrôles relève de plus en plus du vœu pieux. Éloignés parfois de plusieurs centaines de kilomètres du lieu de l'activité des opérateurs à contrôler, surchargés par la gestion des taxes et confrontés à des difficultés réglementaires croissantes ; les services ne sont pas en capacité d'exercer leurs contrôles autant qu'une lutte approfondie contre la fraude l'exigerait. Sans compter les pressions liées aux décisions politiques ou même au dumping fiscal auxquelles ils sont désormais confrontés.

Divers services OPCO procèdent aux contrôles :

- les bureaux de douane réalisent les contrôles immédiats en matière de dédouanement. Ils procèdent également aux contrôles a posteriori (jusqu'à 4 mois après le dépôt de la déclaration en douane). La mise en place du DCN bouleverse le schéma existant, puisque les déclarations en douane des opérateurs sont visibles uniquement par le bureau de déclaration. La réalisation du contrôle physique se fait par le bureau de présentation des marchandises, sur « ordre » du bureau de déclaration. Les bureaux de douane, selon leur spécificité, procèdent également aux contrôles en matière de DEB, de viticulture, de fiscalité ...
- les Services Régionaux d'Enquête (SRE) sont dédiés aux contrôles a posteriori de second niveau (jusqu'à 3 ans après le dépôt de la déclaration en douane) ;
- les services ayant une compétence nationale et les pôles régionaux créés récemment sont désormais compétents pour réaliser ou cibler les contrôles en matière de Taxe Spéciale sur les Véhicules Routiers (TSVR), TGAP, TICFE, charbon, gaz naturel, produits pétroliers ...

Si l'action de la douane est efficace dans le contrôle des flux commerciaux « classiques », elle nécessite une adaptation face à l'explosion des flux commerciaux par fret express et la vente à distance (par internet, autrement dénommée « e-commerce »).

D'un côté des clients européens attirés par des produits spécifiques et surtout des prix intéressants, de l'autre des vendeurs étrangers (souvent chinois) et au milieu des sites de e-commerce étrangers (AliExpress, WISH), occidentaux (Amazon) ou nationaux (Fnac/Darty, CDiscount) qui se rémunèrent sur la fréquentation de leurs sites et surtout sur une commission prise sur les ventes. Pour se faire livrer depuis la Chine on avait le choix entre des expressistes (rapides et chers) et la poste chinoise (envois très lents et quasiment gratuits), désormais de nouveaux schémas logistiques permettent une livraison rapide et gratuite. Et tout ça parce que la TVA est massivement fraudée.

L'enjeu majeur pour la douane est de relever le défi du e-commerce. Mais les outils dont elle dispose ne sont pas forcément adaptés.

Entre DeltaX qui n'est pas adapté aux flux, aux opérateurs et surtout pas aux douaniers, une réglementation datée (le BOD sur le fret express date de 1998...), une ambiguïté entretenue par la DG sur la franchise de TVA, on a l'impression que la politique de la DG sur le e-commerce est : "Don't ask, don't tell".

Pourtant ce flux constitue une perte massive pour l'État en matière de TVA à l'importation (non récupérable puisque destinée à des consommateurs finaux). Les fausses déclarations de valeur sont généralisées depuis la Chine, des sociétés écrans sont utilisées afin de masquer les flux, les colis sont éclatés dans divers États Membres pour passer en dessous des seuils de détection. La volonté de ne pas payer la TVA, et éventuellement les droits de douane, est manifeste.

Pourtant la douane pourrait lutter plus efficacement en multipliant les contrôles et en partageant l'information. Mais la "maladie" de la douane (outils informatiques défaillants, accent mis sur le volet économique au détriment du contrôle, pilotage par bâtonnage orienté vers les prohibitions) nous empêche de prendre ce problème à bras le corps.

En 2021, la réglementation européenne obligera les grands sites de e-commerce à déclarer et acquitter la TVA via un guichet unique. Si certains sites seront contraints de jouer le jeu, l'intérêt sera trop grand pour les vendeurs étrangers de continuer à effectuer des sous déclarations de valeur. Le défi sera toujours de vérifier le prix payé par le client et de le comparer au prix déclaré à la douane.

Les évolutions organisationnelles et réglementaires bouleversent le schéma existant en matière de contrôle, avec des conséquences pour les agents et les services.

2-3 - la dématérialisation

La dématérialisation totale (en tout cas vendue comme telle) que poursuit la DGDDI depuis un certain nombre d'années, correspond en fait à une volonté de Bruxelles de supprimer à court terme tout document douanier sous format papier au sein de l'UE (article 6§1 du CDU).

Cette politique a conduit à la mise en place de systèmes informatiques spécialisés pour le dédouanement import-export (Delt@-G), la délivrance des autorisations douanières (Soprano), les contributions indirectes (CIEL), le transit (NSTT), la viticulture (NCVI) ... La liste ne s'arrête pas là car d'autres outils informatiques permettant le contrôle des marchandises ont également été mis en place.

On se rend compte que, désormais, sans informatique plus rien ne se dédouane. Les logiciels ont été conçus par nos services informatiques mais également par des prestataires privés qui, dans certains cas, font l'interface avec les opérateurs via des abonnements payants. Cette politique d'externalisation est devenue la norme.

Cela a deux conséquences :

- la première concerne la maîtrise technique que requièrent ces outils. Toute la population douanière ne maîtrise pas nécessairement la multitude et la complexité des applications informatiques (par exemple en RI, un agent a accès à une centaine de logiciels). Or le temps manque très souvent pour organiser un apprentissage progressif afin de permettre aux agents de se familiariser avec un

vocabulaire et des fonctionnalités nouvelles. Les agents peuvent difficilement dégager plus de temps pour se former correctement pendant leur service.

Certes des formations internes restent prévues, mais elles pallient les principaux manques plus qu'elles ne forment réellement. La e-formation reste un placebo : avec des services aujourd'hui en sous-effectifs et qui manquent déjà de temps pour effectuer les tâches qui leur sont confiées, on tient déjà là un premier vrai problème. D'ailleurs, certains logiciels n'ont même pas fait l'objet d'une formation ; les agents ont donc été contraints de se former « sur le tas ».

- la seconde est en lien avec le déploiement des systèmes. Désormais, la plupart des outils sont déployés sans qu'une réelle information n'ait été faite tant auprès des agents des services qu'auprès des opérateurs. Les mises à jour s'enchaînent, entraînant l'apparition de nouveaux soucis que les agents, en bout de chaîne et non responsables de cet état de fait, doivent gérer. Certes, elles permettent le déploiement de nouvelles fonctionnalités, mais là encore, les agents doivent faire dans l'urgence et se former eux-mêmes, car le temps manque.

Le dimensionnement du réseau s'avère aujourd'hui insuffisant pour absorber les évolutions et le déploiement des applications. Il en découle de gros dysfonctionnements perturbant le traitement des déclarations des opérateurs.

Toutes ces applications ne sont pas toujours interconnectées (Delt@ et le transit) ; elles manquent de réactivité, de fiabilité et de sécurité.

Les informaticiens douaniers sont compétents. Réunis au sein de 2 structures dédiées (le Centre Informatique Douanier - CID et la Direction Nationale des Statistiques du Commerce Extérieur - DNSCE), ils sont malgré tout peu nombreux pour tout assumer (création, évolution, maintenance...). Cette situation a entraîné le recours à des compétences extérieures et aux sous-traitants privés. Ces expériences se sont avérées très coûteuses (la DGDDI n'est pas propriétaire des codes informatiques et doit payer chaque modification même mineure). Le personnel privé, quant à lui peu au fait des contraintes douanières, n'a pas les connaissances requises pour créer des applications suffisamment efficaces et conformes à la réglementation.

Le problème de la politique de dématérialisation douanière est qu'elle est présentée comme un objectif en soi, alors qu'elle devrait être un moyen.

2-4 - quelle(s) conséquence(s) pour les agents et les services ?

La mise en place du CDU et la centralisation administrative qui en découle (ou qui l'accompagne) ont en effet conduit à plusieurs conséquences, désormais irréversibles, qu'il convient de présenter brièvement. Il s'agit dans un premier temps d'une perte d'initiative des agents et des services. Cette constatation est certes antérieure au PSD ou au CDU, mais elle procède de la même logique, à savoir un sensible abaissement des contrôles et une fluidité grandissante du trafic international.

Dans les bureaux, les agents des pôles Contrôle ont une vue très partielle des trafics. L'écrasante majorité des déclarations obtient automatiquement le Bon À Enlever (BAE), et échappe ainsi à la vigilance des agents. Depuis quelques années, la Direction Générale a tracé la politique en matière de contrôle, à savoir des contrôles immédiats (au moment où la déclaration est déposée). Le bureau conserve toutefois la possibilité de mettre sur le terrain des profils de ciblage sur les risques de Fausse Déclaration de Valeur (FDV) ou d'Espèce (FDE).

Autre conséquence annoncée par le PSD, l'administration renforce le rôle des DI, relègue les DR en tant que pilote opérationnel des services de terrain et crée des services supports spécialisés.

La création du Service des Grands Comptes avec ses 4 bureaux spécialisés entraîne la migration de la gestion de nombreuses entreprises sur un point unique. Cette opération s'effectue sur plusieurs vagues de transfert. Il s'agit d'entreprises comme Michelin, Airbus ou des sociétés appartenant à de gros groupes (par exemple LVMH).

De ce fait, les bureaux de proximité n'ont plus la maîtrise des procédures et des autorisations octroyées à celles-ci. La relation de proximité est sacrifiée au profit du critère de concentration thématique en fonction de secteurs d'activité techniques ou industriels.

La centralisation douanière s'est développée également en matière de programmation des risques et des contrôles. La DG avait jugé trop morcelée la chaîne des contrôles basée sur les cellules de levée de doute et les CROC. De ce fait, elle a mis en place le SARC afin de professionnaliser les fonctions d'analyse et de piloter les contrôles a posteriori ainsi que les enquêtes fiscales pour améliorer les résultats contentieux. Cette structure réalisera à terme l'intégralité des analyses de risque et études sur l'avant-dédouanement, le dédouanement et la fiscalité. Elle réalise l'intégralité des profils de sélection et se charge de l'orientation des contrôles a posteriori et fiscaux, ainsi que du choix des services d'exécution les plus appropriés. Les bureaux principaux ne conservent que la gestion des critères locaux de ciblage.

Un tel redimensionnement de la carte géographique du dédouanement et des compétences, a pour autre conséquence la perte de connaissance des trafics et des opérateurs. Les bureaux de présentation n'ont plus accès aux déclarations des entreprises qui exercent leur activité dans leur périmètre géographique.

Dans ce schéma, les sociétés n'ont plus aucune relation de proximité avec la douane, mais en revanche elles connaissent un traitement uniformisé de leurs opérations.

Le bureau de présentation doit rester un maillon essentiel de la chaîne, alors que dans les faits, il est devenu le maillon faible de cette chaîne, dépourvu d'initiative et de contact avec les opérateurs.

La politique actuelle de la DG visant à concentrer l'activité douanière sur un nombre restreint de services à compétence interrégionale ou nationale, ou à réduire les missions des services de proximité, aboutit à une désertification du territoire.

Par conséquent, il en résulte un risque de non-respect des obligations communautaires.

En effet, conséquence du CDU, les bureaux et les PGP ne sont plus en capacité d'absorber la charge de travail induite par la mise en conformité des autorisations.

D'autre part, les cellules de contrôle dédouanement n'ont pas les effectifs suffisants pour assurer correctement les contrôles comptables en matière de régimes particuliers et notamment d'entrepôts.

Face à la montée de la dématérialisation des déclarations de récolte et des déclarations de stock, les centres de viticulture perdent quant à eux la lisibilité sur les exploitations en consommation familiale qui n'adressent plus de déclarations. Les services ne sont plus en mesure de contrôler correctement l'évolution du foncier.

D'une manière plus générale, on constate :

- un sous-effectif chronique grandissant qui touche tous les services, y compris les « fleurons » du PSD (CSRH, CE, Cellules de Fiscalité Énergétique ...) ;
- une hausse avérée de la charge de travail ;
- une complexité accrue du travail (procédures de dédouanement ...) ;
- une inadéquation entre les missions et les moyens.

Pour la Direction Générale, concentration rime avec optimisation.

Pour les agents, c'est synonyme de renforcement des Risques Psycho-Sociaux (RPS – dont la démotivation) et Troubles Psycho-Sociaux (TPS – dont le burn out).

Cette situation est aggravée par la mise en avant de la sacro-sainte performance.

2-5 – l'absurdité de « la performance » en douane

Depuis la mise en place de la Loi Organique de la Loi de Finances (LOLF) et la Révision Générale des Politiques Publiques (RGPP), « être performant » est devenu une expression tellement usitée qu'elle en est devenue un cliché. Les services doivent être performants, les agents aussi, comme les sportifs.

La performance est constituée d'actes quantifiables et évaluables.

Et c'est pour cela que la DG a créé les indicateurs, censés mesurer l'activité réelle des services sur des critères soi-disant objectifs et mesurables (et donc comparables entre services).

La performance suit un objectif politique. Alors en dédouanement pourquoi se contenter d'un temps d'immobilisation de 4 minutes 34 secondes et ne pas pousser la logique jusqu'au bout en plaçant le curseur à zéro et supprimer la douane ?!

L'administration dispose de services pour lesquels le calcul de la performance se révèle du moins impossible, sinon très compliqué (à moins de tomber dans des calculs d'apothicaire), car les tâches qu'ils effectuent ne peuvent être quantifiées en tant que telles. On peut évoquer ici pêle-mêle la Gestion des Ressources Humaines tant au niveau des DI que du CSRH (va-t-on quantifier le nombre de requêtes adressées par les collègues à ces services ou le nombre de dossiers saisis ?), les Recettes Interrégionales (va-t-on féliciter telle ou telle RI au vu du nombre de crédits de cautionnement mis en place ?). Comment prendre en compte l'aide (téléphonique et aux guichets), apportée par les agents aux opérateurs et usagers ?

Car contrairement à ce que veut bien entendre la DG, cette charge de travail ne cesse de croître : en cause le nombre de plus en plus réduit d'agents effectuant des tâches d'accueil du public et des opérateurs, les pannes récurrentes des logiciels, la nécessité de faire un service « après-vente » des procédures mises en place avec les formations à la clé... Ces activités très chronophages ne peuvent être prises en compte car pour la hiérarchie douanière, celles-ci n'existent tout simplement pas. Moyen commode de les passer sous silence !

Outre la légitime frustration des agents qui répètent qu'une partie de leurs tâches n'est pas prise en compte, ces indicateurs instaurent une forme de compétition entre services, entretenue ou non par la hiérarchie. Quel agent n'a pas comparé les résultats (contentieux et contrôles) des différents services de sa circonscription ? Or ces calculs purement statistiques ne témoignent pas du travail quotidien des services et ne mettent en relief que certains aspects (souvent les plus vendeurs vis-à-vis des interlocuteurs extérieurs).

Phénomène aggravant, cette course à la performance induit des effets pervers. Il faut désormais atteindre tel ou tel chiffre car l'activité économique en dépendrait (par exemple pour les SRA tenus de délivrer des statuts d'OEA à tour de bras, car le modèle à suivre est celui des 6000 OEA allemands). Encore plus grotesque, on découvre que l'administration alimente un indicateur reprenant le nombre de réunions faites avec les représentants des personnels, preuve de la bonne qualité du dialogue social ! On se retrouve donc dans des situations totalement virtuelles et qui paradoxalement n'ont plus de prise avec la réalité ; l'objectif inverse de ce qu'elles devaient initialement prendre en compte.

3ème partie : le revendicatif de SOLIDAIRES DOUANES

Selon l'article 3 du Traité sur le fonctionnement de l'Union Européenne, l'UE dispose d'une compétence exclusive dans le domaine de l'union douanière.

La douane est une compétence déléguée par l'UE aux États Membres (EM).

De ce fait, les EM n'ont aucune initiative propre en matière de missions et d'objectifs. Ils n'ont de latitude que sur l'organisation et la mise en œuvre de ces missions douanières.

Le droit européen, mis en place dès le traité de Rome - Acte Unique Européen - voit la disparition des droits de douane et des instruments de régulation des échanges au sein du Marché Unique. Les compétences douanières (TARIF, politique commerciale, politique des droits d'accises) sont transférées par les États à Bruxelles.

Tout cela aboutit à une douane au service d'une Europe libérale imposée, ce que déplore SOLIDAIRES DOUANES.

SOLIDAIRES DOUANES revendique une autre douane, au service des citoyens, des consommateurs et des usagers.

SOLIDAIRES DOUANES revendique une Douane forte, présente sur l'ensemble du territoire national, en métropole et dans les DOM/COM, avec :

- un maillage qui garantisse un service public de proximité, à la fois pour les entreprises et les citoyens ;
- une politique de contrôle renforcée qui permette de préserver à la fois la sécurité des citoyens, les ressources fiscales de l'UE et de l'État et la lutte contre les trafics ;
- le contrôle physique de la marchandise comme base de l'activité douanière. Quels que soient les progrès de l'informatique, ils ne pourront jamais se substituer au contact avec la marchandise. L'idée de promouvoir les avancées du numérique pour diminuer les contrôles physiques n'est, à notre sens, qu'un prétexte pour supprimer emplois et bureaux ;
- un maintien des contrôles en matière de contributions indirectes, viticulture et de fiscalité énergétique ;
- un équilibrage des missions entre bureaux de déclaration et bureaux de présentation en matière de dédouanement (délégation des contrôles a posteriori aux bureaux de présentation, augmentation du nombre de contrôles prescrits ...) ;
- un rééquilibrage entre contrôle et action économique ;
- une douane partenaire des entreprises, mais pas à n'importe quel prix. Le statut d'OEA doit être un véritable label de qualité et non un certificat de « complaisance ».
- les moyens matériels et humains nécessaires et décents pour mener à bien les missions : renforcement des effectifs dans les bureaux, les SRE, les SRA, les CCE, mais également au CSRH ;
- le maintien de la gestion des ressources humaines et des missions support au sein de la douane.

SOLIDAIRES DOUANES exige l'arrêt immédiat du démantèlement du réseau douanier et l'arrêt de la centralisation à outrance.

SOLIDAIRES DOUANES exige également un abondement en effectifs et une implantation territoriale cohérente pour mener à bien ses missions de service auprès du public.

La politique de restructuration et de destruction du réseau engagée depuis les années 90 est inacceptable pour notre organisation syndicale.

En tant que fonctionnaires, nous sommes au service de nos concitoyens et donc neutres, ce qui signifie que nous ne favorisons personne, ni aucune entreprise au détriment des autres.

Concrètement nos concitoyens sont tout à la fois :

- **des contribuables** : en effet, quand certains décident de se soustraire à leurs obligations fiscales et réglementaires, ce sont tous les autres contribuables qui paient pour eux. Les sommes que prélève la Douane servent ensuite à abonder les budgets de divers interlocuteurs (Etat français avec la TVA, l'Union Européenne avec les droits de douane ou encore régions avec différentes taxes issues de la fiscalité énergétique). L'État et les collectivités territoriales utilisent ces sommes pour faire fonctionner des services publics qui sont destinés à l'ensemble des citoyens (hôpitaux, écoles, transports ...).

- **des consommateurs** : à l'importation, ceux-ci souhaitent que certains produits prohibés ne rentrent pas sur le territoire (stupéfiants, articles pédopornographiques, etc.), et que leurs achats respectent les normes de sécurité, environnementales et autres en usage dans notre pays (contrefaçons...). À l'exportation, ces mêmes consommateurs sont en droit d'attendre que certaines marchandises ne soient pas exportées sous n'importe quelles conditions dans n'importe quel pays : armes, biens à double usage, marchandises susceptibles d'être détournées de leur usage premier (pour torture ...), etc.

- **des travailleurs** : ils doivent être protégés de la concurrence déloyale provenant de normes sociales ou environnementales inférieures aux nôtres, en vigueur dans certains pays (argument que certaines entreprises utilisent afin de justifier des délocalisations vers ces pays et donc des fermetures et des pertes d'emplois), des vols de propriété intellectuelle.

- **des entreprises** : elles bénéficient de l'expertise douanière en commerce international qui les accompagne dans leur activité d'import-export, par le biais des CCE, PGP, de rendez-vous personnalisés ou des réunions douane-entreprises.

Enfin, SOLIDAIRES DOUANES est attaché aux deux branches AG-CO et Surveillance, qui constituent une douane complémentaire et indivisible.

Conclusion

Pour beaucoup, SOLIDAIRES DOUANES est le syndicat qui dit non et qui refuse de signer des accords ne visant – prétendument - qu'au bien-être général. Nous ne voyons dans ces accords qu'un moyen de supprimer encore un peu plus la fonction régaliennne qu'est le contrôle de la marchandise. La loi ESSOC, dite de confiance, n'est à ce titre qu'un marché de dupes.

Aujourd'hui, la Loi de Transformation de la Fonction Publique propose, en 95 articles, une transformation profonde de la Fonction Publique, soi-disant dans le respect de ses valeurs et principes. Mais cette loi s'inscrit ni plus ni moins dans la volonté gouvernementale de porter atteinte au statut des fonctionnaires et par là-même aux fonctions régaliennes de l'administration.

Entre l'atteinte aux instances paritaires, le développement de la contractualisation (et de ce fait la précarisation du statut des agents ainsi recrutés dans la Fonction Publique), les mutations prononcées hors commissions administratives paritaires, la mise en place de nouveaux cycles de travail ... la loi promet une gestion libérale des agents de la Fonction Publique, digne des grandes entreprises du CAC 40 !

Pour SOLIDAIRES DOUANES, porter le principe d'une transformation sociale est un enjeu de société. Les termes « service public », « fonctionnaires », « frontières » et « contrôles » sont aujourd'hui devenus, à dessein, des gros mots selon de nombreux intervenants politiques, médiatiques et économiques. Pour nous, ils conservent pourtant toute leur pertinence dans le contexte actuel.

D'ailleurs, la population exprime la volonté de disposer de services publics de proximité, accessibles à tous, de manière égalitaire et sur tout le territoire. Cette revendication s'est notamment cristallisée dans le mouvement des Gilets Jaunes qui a émergé en novembre 2018.

La question de savoir quel type de société nous souhaitons construire s'impose.

- voulons-nous vraiment une société où des marchandises entrent sans contrôle sur le territoire, au risque de constituer un danger pour les consommateurs ?
- souhaitons-nous une société qui détruit ses emplois, ses normes sociales et environnementales au profit d'entreprises dont le principal objectif est d'accroître les dividendes de leurs actionnaires ?

À SOLIDAIRES DOUANES, nous préférons une société où le contrôle des marchandises permet de réguler les flux et d'assurer la protection des citoyens. Nous proclamons que parler des frontières ne signifie pas être replié sur soi. Si l'accompagnement à l'international des entreprises françaises est une mission qu'il ne faut pas négliger, nous affirmons que les douaniers, présents sur le territoire au sein d'un maillage digne de ce nom, doivent être avant tout au service des citoyens.

Même si ce discours peut sembler utopique, il nous apparaît important de le diffuser tant auprès de la population douanière que des interlocuteurs extérieurs. Seule une prise de conscience collective permettra à chacun de s'approprier ces thématiques, d'en comprendre les enjeux et d'infléchir le cours d'une évolution que nous jugeons d'ores et déjà néfaste.

Glossaire synthétique

1 / Branches de la douane

- **AG-CO** : Branche de l'Administration Générale et des Opérations Commerciales
- **SU** : Branche de la Surveillance (terrestre, maritime et aérienne)

2 / Organisation administrative de la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects

- * **DG** : Direction Générale. Située à Montreuil, la Direction Générale est l'administration centrale de la douane française.
- * **DI-DR** : Direction Interrégionale des douanes et Direction Régionale des douanes
Une DI est composée de plusieurs DR. En 2019, il existe 12 DI et 42 DR. Chaque DR est composée d'une ou plusieurs Divisions, elles-mêmes composées de bureaux de douane et/ou d'unités de surveillance.

3 / Ressources Humaines

- **GRH** : Gestion des Ressources Humaines.
Fonction exercée par les pôles FRHL des DI, en réseau avec la Direction Générale et les services spécialisés à compétence nationale comme le CSRH
- **CSRH** : Centre de Services des Ressources Humaines.
Situé à Bordeaux, le CSRH centralise la gestion RH de agents des douanes. Il qui intègre annuellement plus de 110 000 pièces dont plus de 80 % sont adressées par les FRHL. Il procède à la mise à jour des dossiers individuels agents (DIA), impliquant une relation forte avec les FRHL.
Il est l'acteur unique de la gestion, dans le Système ministériel d'Information des Ressources Humaines (SIRHIUS), du dossier administratif et du dossier comptable des agents. Il est chargé d'une partie de la gestion administrative dans les cas où celle-ci induit un impact en paye. Il assure la totalité des missions de pré-liquidation de la paye et veille également à la régularité juridique des demandes des agents.
- **BOP-GRH** : Budget Opérationnel de Programmes-Ressources Humaines.
Pôle interrégional. Il est dédié à la gestion des budgets opérationnels de programme et au contrôle de gestion dans le but de permettre au directeur interrégional d'assurer le pilotage stratégique induit par la mise en place de la LOLF. Ce pôle comprend également le service du personnel qui est en charge de la formation professionnelle et du recrutement pour l'ensemble de l'interrégion. Avec des missions inchangées, l'ancien service du personnel de la DR, transféré au siège de l'interrégion, est intégré à ce pôle qui comprend également le service de la formation professionnelle et du recrutement.
- **FRHL** : Fonction RH Locale.
Ce service, issu de l'ancien service RH, est l'acteur RH de référence et pilote la fonction RH au niveau de la direction interrégionale. À ce titre, il suit la carrière des agents (campagnes de mutation, entretiens professionnels, promotions) et organise le dialogue social et la formation professionnelle. Il conserve le suivi de proximité des agents (horaires variables, autorisations d'absence...) et assure également les missions d'action sociale.

4 / Compétences nationales

- **SCN** : Services à compétence nationale, au nombre de 8.

La **DNRFP** (Direction Nationale du Recrutement et de la Formation Professionnelle), la **DNRED** (Direction Nationale du Renseignement et des Enquêtes Douanières), la **DNSCE** (Direction Nationale des Statistiques et du Commerce Extérieur), le **CID** (Centre Informatique Douanier), le **SNDJ** (Service National de Douane Judiciaire), le **SCL** (Service Commun des Laboratoires DGDDI/DGCCRF), le **SARC** (Service d'Analyse de Risque et de Ciblage), la **DNGCD** (Direction Nationale Garde-Côtes des Douanes)

- **SARC** : Service d'Analyse de Risque et de Ciblage

Mis en œuvre en 2016, le SARC est chargé pour le compte de l'ensemble des services de la DGDDI, des missions suivantes en matière d'avant-dédouanement, de dédouanement et de fiscalité :

1° Il réalise les analyses de risque ;

2° Il détermine des critères nationaux de ciblage qu'il intègre dans les outils informatiques visant à faciliter la réalisation des contrôles ;

3° Il oriente les contrôles et enquêtes et procède à leur dévolution aux services douaniers les plus appropriés en fonction des risques identifiés ;

4° Sur son initiative ou à la demande d'un autre service douanier, il réalise toute étude ou analyse relative à la fraude.

- **CID** : Centre Informatique Douanier. Service à compétence nationale implanté à Osny. En 2013, il est devenu un data-centre entièrement rénové et modernisé qui accueille les systèmes informatiques de plusieurs ministères et administrations de l'État.

- **DNSCE** : Direction Nationale des Statistiques et du Commerce extérieur. (Voir fiche dédiée en annexe).

- **SNDFR** : Service National Douanier de la Fiscalité Routière.

Situé à Metz, le SNDFR, service national unique, assure depuis le 1^{er} juillet 2015 la gestion et le paiement de la taxe spéciale sur certains véhicules routiers (TSVR), dite aussi « taxe à l'essieu - TAE », et les remboursements partiels de la taxe intérieure sur la consommation des produits énergétiques (TICPE) des entreprises nationales de transport routier de marchandises et de transport en commun.

5 / Compétences interrégionales

- **PLI** : Pôle Logistique et Informatique.

Dans le cadre de la nouvelle organisation des services d'administration générale, le PLI est mis en place au sein des services administratifs interrégionaux. Il regroupe l'ensemble des fonctions de gestion : il exerce les fonctions de service comptable chargé du mandatement, de service technique chargé du suivi du parc automobile, des équipements et des questions techniques (matériel et immobilier) et enfin de service TSI (Technologies des Systèmes d'Information) interrégional.

- **RR-RI** : Recette Régionale et Recette Interrégionale.

Les recettes régionales ont été « resserrées » en RI, lors de la dernière réorganisation en douane (conséquence du PSD). Le mouvement prend fin cette année 2019. Exceptions DOM et COM.

6 / Compétences régionales

- **PAE** : Pôle Action Économique. Il s'agit d'un des deux pôles des DR, avec le POC (Pôle Orientation des Contrôles).

Afin de renforcer le pilotage de l'action économique, il est institué, au niveau régional, un pôle de

compétences en charge de l'orientation des services dans ce domaine d'activité et dans le domaine réglementaire. Ce pôle PAE assure la gestion de la réglementation et l'appui réglementaire des services, le conseil aux opérateurs et le soutien à l'activité économique. Il oriente également l'action des services dans le domaine de la fiscalité et de la réglementation.

- **CCE** : *Cellule-conseil aux entreprises*. Ce service dépend du pôle d'action économique d'une DR. Son rôle consiste à entrer en relation avec les opérateurs du commerce international afin de les informer et de les conseiller, de façon personnalisée, en matière de procédure douanière.

- **SRA** : *Service Régional d'Audit*. Pour obtenir la certification OEA, un audit est réalisé par le service régional d'audit (SRA) rattaché au pôle d'action économique de la direction régionale des douanes dont dépend l'opérateur. Le SRA effectue les audits d'agrément mais également les audits de suivi des OEA.

7 / Bureaux de douane

*** Dénomination administrative**

La réforme administrative des OP-CO a défini un nouveau classement des bureaux, avec la disparition des Centres Régionaux de Dédouanement (CRD)

- **BP** : *Bureau Principal*. Bureau de pleine compétence, comprenant un pôle Contributions Indirectes, de Fiscalité et un volet dédouanement effectuant le contrôle des opérations (pôle contrôle), la supervision des contrôles et la délivrance des autorisations douanières (pôle gestion des procédures).

- **BC** : *Bureau de Contrôle*. Bureau à compétence réduite par rapport à un BP et de taille généralement plus modeste, comprenant un pôle Contributions Indirectes, Fiscalité et un pôle contrôle en matière de dédouanement.

- **BFCI** : *Bureau de Fiscalité et de Contributions Indirectes*, lesquels peuvent être ouverts au dédouanement et deviennent des : BFCI-OD : Bureau de Fiscalité et de Contributions Indirectes Ouvert au Dédouanement.

*** Rôle fonctionnel**

- **Bureau de déclaration** : avec le CDU, il s'agit du bureau auprès duquel la marchandise est déclarée dans le cadre d'une autorisation de dédouanement centralisé.

- **Bureau de présentation** : avec le CDU, il s'agit du bureau auprès duquel la marchandise est physiquement présentée au contrôle ou qui se déplace pour effectuer le contrôle prescrit par le bureau de déclaration.

- **Bureau de rattachement** : bureau territorialement compétent pour effectuer le contrôle physique de la marchandise et qui n'est pas le bureau de dédouanement.

8 / Termes techniques

CI : *Contributions indirectes*.

Ensemble des droits, taxes et réglementations applicables notamment aux domaines des tabacs, alcools, sucre, céréales.

Cf. Accises : *Droits indirects de consommation frappant certaines catégories de produits (huiles minérales, boissons alcooliques et les tabacs manufacturés). Ces droits sont codifiés et régis par des directives communautaires et le Code général des impôts.*

TGAP :

Taxe Générale sur les Activités Polluantes.

La TGAP est due par les entreprises dont l'activité ou les produits sont considérés comme polluants : déchets, émissions polluantes, huiles et préparations lubrifiantes, lessives, matériaux d'extraction, etc. Son montant et le taux applicable varient selon les catégories d'activité et de produit.

CDU : Le Code des douanes de l'Union et ses dispositions d'application ont remplacé l'ancien Code des Douanes Communautaire (CDC). Établissant la réglementation douanière au sein de l'Union Européenne, il est entré en vigueur le 1er mai 2016.

OEA : Le statut d'opérateur économique agréé (OEA) est une autorisation douanière qui permet à toute entreprise exerçant une activité liée au commerce international d'acquies un label de qualité sur les processus douaniers et sûreté-sécurité qu'elle met en œuvre.

Deux statuts, pouvant se combiner, existent :

- OEA-C pour les simplifications douanières ;
- OEA-S pour la sûreté-sécurité.

Clef d'entrée du CDU, l'autorisation OEA offre des facilitations en matière de procédures douanières ou de contrôles douaniers.

DC : *Dédouanement Centralisé*. Procédure douanière instaurée par le CDU et qui dissocie les flux déclaratifs et les flux physiques des marchandises. Les déclarations en douane sont centralisées auprès d'un seul bureau dit bureau de déclaration, tandis que les marchandises sont présentées auprès d'autres bureaux, dits bureaux de présentation.

Le *Dédouanement Centralisé National (DCN)*, mis en vigueur depuis le 1^{er} mai 2016, permet de centraliser l'ensemble des formalités de dédouanement réalisées en France auprès d'un seul bureau.

À l'horizon 2021-2025, le *Dédouanement Centralisé Communautaire (DCC)* permettra de centraliser les formalités de dédouanement réalisées dans l'ensemble de l'Union Européenne auprès d'un seul bureau. Le DCC est réservé aux OEA « simplifications douanières ».

B.A.E : *Bon à enlever*.

Acte par lequel l'administration des douanes autorise l'enlèvement des marchandises, placées sous surveillance, aux fins prévues par le régime douanier sous lequel elles sont placées

EFIS : *Entrepôt fiscal de stockage* : Régime d'entrepôt sous lequel des marchandises communautaires ou mises en libre pratique sont stockées en France en suspension de TVA et le cas échéant, d'accises.

DEB : *Déclaration d'Échange de Biens*.

À l'intérieur de l'Union européenne, les échanges commerciaux se font librement, sans formalité et sans contrôle aux frontières. Toutefois une *déclaration d'échanges de biens* reprenant l'ensemble des opérations d'échanges intracommunautaires est adressée à la douane.

Portail « mon espace personnel » du site internet de la douane : portail numérique donnant aux usagers l'accès aux téléservices douaniers (anciennement portail Prodouane).

- **SOPRANO** : S**OL**ution Pour Rationnaliser et gérer les Autorisations Numérisées des Opérateurs.

Interface avec le système européen de décisions douanières (Customs Decisions Management System), SOPRANO gère la délivrance des autorisations octroyées par la douane :

- SOPRANO-OEA : demande de certification OEA.
- SOPRANO-RTC : demande de renseignement tarifaire contraignant.
- SOPRANO-REX : demande d'obtention du statut d'exportateur enregistré.
- SOPRANO-REP : demande de régime particulier.
- SOPRANO-UT : déclaration préalable de profession pour utiliser de l'alcool ou des boissons alcooliques exonérés de droits d'accise.
- SOPRANO-DENAT : demande d'autorisation d'un procédé partiel de dénaturation ou de modification de l'alcool.

• **SOPRANO-CLASSEMENT FISCAL** : demande de classement fiscal permettant à l'opérateur de connaître les taxes applicables aux produits qu'ils fabriquent ou commercialisent.

- **CIEL** : Contributions Indirectes En Ligne est destinée à gérer de manière dématérialisée l'ensemble des déclarations fiscales liées aux alcools, aux boissons alcooliques et non alcooliques, aux tabacs, aux farines et céréales, ... La téléprocédure offre aussi la possibilité de téléréglé les droits et taxes dus.

RPS : *Risques Psycho-Sociaux*. Les RPS sont définis comme un risque pour la santé physique et mentale des travailleurs. Leurs causes sont à rechercher à la fois dans les conditions d'emploi, les facteurs liés à l'organisation du travail et aux relations de travail.

TPS : *Troubles Psycho-Sociaux* : mal-être, stress professionnel, manifestation de violence, manifestation de burn out, etc.

9 / Loi et réformes

RGPP : *La Révision Générale des Politiques Publiques* consiste en une analyse des missions et actions de l'État et des collectivités, suivie de la mise en œuvre de scénarios de réformes structurelles, avec comme buts la réforme de l'État, la baisse des dépenses publiques et l'amélioration des politiques publiques. En France, la RGPP a commencé en 2007, puis est remplacée en 2012 par la Modernisation de l'Action Publique (MAP).

LOLF : la *Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF)* enclenche un processus de transformation radicale des règles budgétaires et comptables de l'État. L'ambition de cette loi est de réformer la gestion de l'État tout entière, c'est-à-dire la façon dont l'argent public est utilisé par chaque ministère. Cette réforme vise, dans l'esprit du gouvernement, à instaurer une gestion plus démocratique et plus efficace des dépenses publiques. Pour une politique donnée, l'État se fixe des objectifs précis à atteindre, avec des moyens alloués pour atteindre ces objectifs. La "performance" des services est ainsi mesurée de façon plus concrète : une politique publique est d'autant plus performante que les objectifs sont atteints ou approchés grâce aux moyens alloués. Une culture de la performance s'est instauré au sein de l'administration avec la LOLF.

PSD : *Projet Stratégique Douane 2018*. Il est mis en place par la DG pour qu'elle poursuive son processus d'évolution et qu'elle mette en évidence, pour chacun de ses métiers, de nouvelles réponses devant lui permettre d'améliorer encore sa performance, dans un contexte budgétaire contraint. Les ambitions de la DG étaient :

- S'adapter à un environnement en constante mutation;
- Développer l'efficacité de la lutte contre la fraude ;
- Soutenir l'activité économique ;
- Moderniser la fiscalité ;
- Adapter l'organisation ;
- Placer les femmes et les hommes de la douane au cœur du projet stratégique.

CAP 2022 : Avec le *Comité d'Action Publique (CAP) 2022*, le gouvernement entend repenser le modèle de l'action publique en interrogeant en profondeur les métiers et les modes d'action publique au regard de la révolution numérique qui redéfinit les contours de notre société. En fait, le gouvernement veut réduire le périmètre de la sphère publique (missions, emplois, implantations) et, pour faciliter son entreprise, réduire les droits des agents publics.

<u>Introduction</u>	page 2
<u>1ère partie : un état des lieux</u>	page 3
1-1 – les origines historiques de la douane	page 3
1-2 - à quoi sert la douane AG-CO ?	page 3
1-3 - les restructurations depuis 2008	page 5
1-4 - les éléments annexes renforçant l’impact du PSD	page 6
1-5 – le « chaos » de la mise en œuvre du PSD et de CAP 2022	page 6
1-6 – le rapport Gardette	page 7
<u>2ème partie : les conséquences transversales en AG/CO</u>	page 8
2-1 - le déplacement et la concentration des missions et des structures	page 8
2-2 - la problématique des contrôles (qui, effectifs, fonctions)	page 10
2-3- la dématérialisation	page 12
2-4 - quelle(s) conséquence(s) pour les agents et les services ?	page 13
2-5 – l’absurdité de « la performance » en douane	page 15
<u>3ème partie : le revendicatif de SOLIDAIRES DOUANES</u>	page 16
<u>Conclusion</u>	page 18
<u>Glossaire synthétique</u>	page 19

(Version au 3 novembre 2019)

