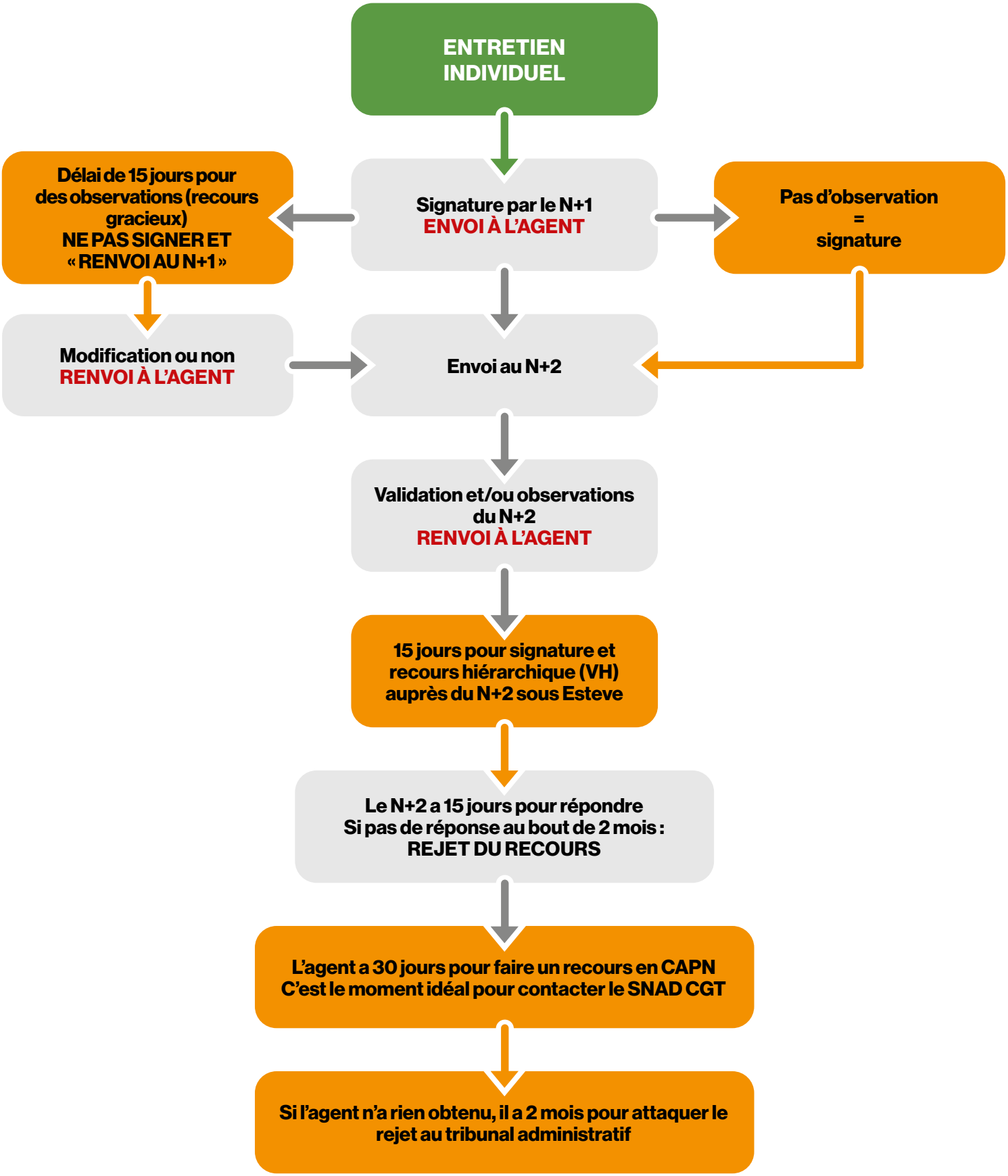
CGT
DOUANES

ÉDITION 2025

GUIDE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL



Le parcours de l'entretien



1 - Références réglementaires

- **Chapitre I du Titre II issu du Livre V** du Code général de la fonction publique
- **Décret n° 2010-888 du 28 juillet 2010** relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'Etat
- **Décret 2017-722 du 2 mai 2017** relatif aux modalités d'appréciation de la valeur et de l'expérience professionnelles de certains fonctionnaires éligibles à un avancement de grade
- **Arrêté du 20 décembre 2012** relatif à l'entretien professionnel et à la reconnaissance de la valeur professionnelle des fonctionnaires des ministères économique et financier
- **Circulaire ministérielle du 29 janvier 2013** relative à l'entretien professionnel et à la reconnaissance de la valeur professionnelle
- Note de campagne DG-RH3 000027 du 09 janvier 2025

2 - Généralités

2.1 - Objet

L'entretien professionnel est l'occasion pour chaque agent, une fois par an, de faire le point sur sa situation professionnelle et d'évoquer les perspectives pour l'année à venir. Cet entretien a un caractère individuel, confidentiel et obligatoire.

Les implications de celui-ci deviennent à ce jour considérables. Il s'agit d'un échange entre l'agent et son supérieur hiérarchique (N+1) en charge de l'entretien (sans la présence de tiers). Les thèmes abordés sont les résultats professionnels, la manière de servir de l'agent, les acquis de son expérience professionnelle, les besoins de formation ou encore les possibilités d'évolution de l'agent.

Cet entretien professionnel est versé au dossier individuel de l'agent, sous la forme d'un compte rendu établi par l'évaluateur et signé par l'agent, l'évaluateur puis l'autorité hiérarchique. Cet entretien professionnel est pris en compte dans de nombreux aspects de la promotion tels que les listes d'aptitude, les tableaux d'avancement, les postes discrétionnaires…

La portée de cet entretien ne doit pas être mésestimée et il doit être préparé au mieux. C'est sur cet entretien que se base une partie de la décision du Conseil de Direction Restreint dans le cadre des promotions. Depuis 2019, le terme de « *notation* » a disparu des textes de loi et a été remplacé par « *appréciation de la valeur professionnelle* ».



2.2 - Mise en œuvre, le calendrier

Il concerne aussi bien les agents en position normale d'activité que ceux en détachement au 31 décembre de l'année considérée. Les agents réunissant ces conditions mais absents au cours de la période d'évaluation (pour cause de congés maladie, maternité, cessation temporaire de fonctions) sont convoqués dans les deux semaines qui suivent leur reprise d'activité.

Les agents sont appréciés dans la direction dans laquelle ils sont affectés au 31 décembre de l'année considérée (la date du 31 décembre 2024 pour l'appréciation de la valeur professionnelle 2024 qui se déroulera au 1er trimestre 2025). Chaque agent titulaire en activité totalisant au moins 90 jours d'activité au titre de l'année 2024 doit se voir proposer un entretien.

En cas de changement d'affectation, de fonction ou de poste au cours de l'année civile considérée, l'avis formel du supérieur précédent est nécessaire. L'entretien professionnel doit être proposé par l'évaluateur au minimum huit jours à l'avance.

Si un empêchement ne permet pas à l'agent de s'y rendre et qu'il n'a pas expressément refusé l'entretien professionnel, son supérieur hiérarchique doit proposer l'entretien à une autre date. Le délai de huit jours permet à l'agent de préparer son entretien.

L'entretien peut se dérouler en audio ou en visio mais il faut que l'agent en ai accepté explicitement la forme.

La remise du compte rendu doit intervenir concomitamment à l'entretien et au plus tard 15 jours après celui-ci. La date de remise doit être inscrite sur le CREP.

L'agent dispose alors de 15 jours maximum (jours francs[1] : week-ends et fériés inclus) pour prendre connaissance du compte rendu, pour formaliser ses observations et le signer. Cette signature ne vaut pas acceptation du contenu : elle signifie que l'agent a pris connaissance de ce compte rendu. En cas de refus de signature, celui-ci est constaté par le supérieur hiérarchique.

Le compte rendu d'évaluation, signé par l'agent et l'évaluateur, est alors transmis au N+2 qui peut, s'il le juge utile et pertinent, rédiger des appréciations dans le cartouche dédié à cet effet.



Enfin le chef de service des directions régionales ou interrégionales (ce sont les DR ou les DI), les chefs de service à compétence nationale signent cet acte et lui confèrent son caractère définitif. Ce compte rendu est alors notifié à l'agent par le supérieur hiérarchique. L'agent dispose de 15 jours pour dater, signer et porter d'éventuelles observations. Le CREP est ensuite versé au dossier individuel de l'agent.

2.3 - Refus de l'entretien

Si l'agent refuse cet entretien, le compte rendu est renseigné par l'évaluateur sans possibilité pour l'agent de le faire évoluer de façon contradictoire. Les procédures de recours restent néanmoins possibles.

> Le SNAD CGT invite les agents à participer à l'entretien professionnel. Il est ainsi plus facile d'infléchir l'avis d'un supérieur direct même si le refus individuel reste toujours possible. Cependant, lorsque le N+1 ignore au quotidien le dialogue dans un service, un boycott collectif de l'entretien professionnel peut être un moyen pour faire savoir à la Direction que des dysfonctionnements existent.

2.4 - La fiche préparatoire

En cas de changement de service, de fonction ou de supérieur hiérarchique, une fiche préparatoire est obligatoirement rédigée. Cette fiche préparatoire est disponible dans l'application Esteve. Elle est consultable par l'agent ainsi que ses supérieurs hiérarchiques.

Le supérieur hiérarchique N+1 remplit la fiche préparatoire directement dans Esteve. Il renseigne l'ensemble des rubriques de la fiche préparatoire et porte des appréciations littérales pour chaque rubrique. Après sa signature, l'agent peut y accéder dans l'application Esteve. **Cette fiche demeurant un document préparatoire, elle n'est pas susceptible de recours.**

1. Un jour franc dure de 0h à 24h. Un délai ainsi calculé ne tient pas compte du jour de la décision à l'origine du délai, ni du jour de l'échéance. Si le délai s'achève un samedi ou un dimanche, il est reporté au lundi. Si le délai s'achève un jour férié, il est reporté d'un jour. (Définition : services-publics.fr)

Le supérieur hiérarchique qui va remplir le CREP, prend connaissance de la fiche préparatoire et peut :

- soit reprendre à 100 % les termes de la fiche préparatoire
- soit faire une reprise partielle des termes, ou faire une reformulation
- soit décider de ne reprendre aucun terme.

La fiche préparatoire sera présente automatiquement dans la campagne de CREP 2025 pour les nouveaux managers. Elle est visible dans « *historique des documents* »



3 - Compte-rendu d'évaluation professionnelle (CREP)

3.1 - Le CREP dans Esteve

Pour accéder à l'application, il faut d'abord se rendre sur le portail SSO (**https://portail.cisirh.rie.gouv.fr** - Lien sur **guide.cgtdouanes.fr onglet** « *Documents* ») et cliquer sur le bouton d'accès Esteve, ou, taper directement l'URL de l'application dans la barre de recherches (https://esteve.cisirh.rie.gouv.fr - Lien disponible sur guide.cgtdouanes.fr onglet « *Documents* »).

L'agent doit ensuite saisir son adresse de messagerie et son mot de passe (ou initialiser son mot de passe pour une première connexion).

On peut télécharger le modèle d'entretien vierge dans l'encart « *Détail de la campagne* ». Cette fiche vierge permet à l'agent de préparer son entretien d'évaluation en amont. Il ne faut pas hésiter à prendre contact avec les représentants du SNAD CGT pour avoir plus d'informations sur les différentes rubriques de cette fiche.

Dans l'onglet « *Campagnes* », l'agent accède au formulaire rédigé et signé par son supérieur en cliquant sur le bouton « *Accéder* ». Il est possible de modifier le texte en cliquant sur « *Compléter* », puis « *enregistrer* » pour sauvegarder les modifications.

Pour mémoire, il est possible de refuser l'entretien, le supérieur hiérarchique annote alors la fiche Esteve de l'agent. Le N+1 adresse à l'agent un courrier électronique ou une note constatant ce refus et lui propose une nouvelle date d'entretien (en respectant le délai de 8 jours).

Il est possible de valider le formulaire, après entretien, en cliquant sur « *viser* ». Cette démarche transfère la fiche au supérieur hiérarchique de celui qui a mené l'entretien professionnel. L'agent dispose de quinze jours pour effectuer cette démarche. Valider le formulaire ne vaut pas acceptation. Il est toujours possible de formuler un recours sur l'entretien après cette étape.

Il est possible de renvoyer le formulaire avec des modifications au supérieur hiérarchique en cliquant sur « *renvoyer au N+1* ». Le supérieur transfère alors le document à son propre supérieur avec une mention « *refus de visa* ».

Une fois que ce dernier a validé le dossier, l'agent peut retourner sur la fiche (bouton « *accéder* ») et éventuellement l'imprimer. Même si la fiche n'a pas été validée par l'agent, elle est disponible dans l'application après retour et annotations éventuelles de la hiérarchie. Si l'agent souhaite signer sa fiche, il dispose d'un délai de quinze jours pour le faire.

3.2 – Les rubriques du CREP

3.2.1 - LES FONCTIONS EXERCÉES

En cas de changement de fonctions ou de service en cours d'année, cette rubrique doit faire référence aux divers postes occupés. Elles doivent être les plus exhaustives possible afin de ne pas minimiser l'activité de l'agent. Il s'agit de ne pas laisser passer une sous-estimation de la charge de travail.

Le N+1 peut potentiellement réduire le périmètre d'activité de l'agent ou omette de tenir compte de la charge de travail réelle (quotité de travail, manque d'effectifs, déménagement…) parce qu'il souhaite aller vite avec les évaluations ou par manque de connaissance des tâches effectuées. Dans ce cas, il est conseillé de faire modifier ce descriptif. D'ailleurs, en cours d'année, il ne faut pas hésiter à demander une fiche détaillée du poste qui permet, le jour de l'entretien, d'avoir une réelle prise de conscience de la part du N+1.

En cas de désaccord, une explication détaillée des tâches accomplis et des conditions notamment en termes d'effectifs et des moyens afin d'atteindre les objectifs fixés, doit apparaître dans l'espace d'expression réservé à cet effet. Ceci permettra aux élus du personnel, lors des différents recours, de pointer les manquements de l'évaluation.



Les mobilités fonctionnelles en cours d'année doivent explicitement apparaître.

3.2.2 - LES RÉSULTATS OBTENUS AU REGARD DES OBJECTIFS ET DES CONDITIONS D'ORGANISATION ET DE FONCTIONNEMENT DU SERVICE

Les résultats professionnels de l'agent sont donc examinés sous le prisme des objectifs. Si des difficultés de fonctionnement existent, elles doivent être portées à la décharge des agents et ne doivent pas être minimisées contrairement à ce qui est souvent fait. Si les résultats attendus n'ont pas été obtenus, l'entretien doit permettre de rechercher des solutions pour y parvenir.

Les agents doivent veiller à ce que les objectifs ne soient pas chiffrés de manière à ne pas être mis en porte-à-faux l'année suivante en cas de manque d'effectifs, de maladie ou toute autre absence justifiée. Les agents doivent être attentifs et ne pas se laisser fixer d'objectifs individuels.

3.2.3 - LES FORMATIONS

Elles peuvent être évoquées dans ce cartouche. Les objectifs pour l'année à venir et perspectives d'amélioration des résultats professionnels sont également un élément important de l'entretien. Ils conditionneront la prochaine évaluation. Ils doivent être réalistes. La détermination d'objectifs qualitatifs est préconisée par l'administration.

Ces objectifs peuvent être individuels ou collectifs. C'est un élément trop souvent sous-estimé par le N+1 qui y voit une perte de temps, notamment sous la pression des réductions d'effectifs.

Le cas des agents qui exercent une nouvelle activité est, à cet égard, emblématique : la formation se fait sur le tas et certains N+1 peuvent se retrancher derrière des arguments qui stigmatisent l'agent ou pénalisent sa mobilité. Or, la formation est un droit : c'est elle qui permet d'exercer ses fonctions dans de bonnes conditions. Laisser un agent se servir d'une application sans avoir reçu de formation adéquate relève de l'irresponsabilité. Toute absence de formation qui fait obstacle à l'activité de l'agent doit être clairement mentionnée.

3.2.4 - LES ACQUIS DE L'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Cette rubrique permet de mettre en avant les connaissances et le savoir-faire acquis. Ces éléments sont importants en matière d'évolution professionnelle ou de mobilité.

3.2.5 - LES BESOINS DE FORMATION

Ils permettent de cibler les formations qui sont ou seront utiles dans l'exercice des fonctions de l'agent dans le cadre ou hors cadre du CPF. Cette rubrique peut également permettre de faire le bilan des formations suivies au cours de l'année.



3.2.6 - LES ACTIONS DE FORMATION, POUR LES AGENTS QUI SONT INTERVENUS EN TANT QUE FORMATEURS OCCASIONNELS

Elles doivent reprendre l'ensemble des activités exercées à cet égard.

3.2.7 - APPRÉCIATION DE LA MANIÈRE DE SERVIR

Les rubriques qui suivent sont le cœur de l'évaluation, notamment la rubrique appréciation de la valeur professionnelle de l'agent.

Sauf cas exceptionnel, la volonté de l'administration est de faire croire à chaque agent que son travail est apprécié. Dans la réalité, les choses sont un peu différentes. Trop souvent « *bon agent* » ne veut dire que « *moyen* » et « *satisfaisant* » rime avec « *insuffisant* » sur la grille de lecture administrative.

De même, un agent dont il est dit qu'il « *dispose du sens du service public* » ne pourra être comparé à un autre qui « *en dispose indéniablement* ». Les deux peuvent même être d'égale valeur alors que leurs appréciations différent si l'un des supérieurs hiérarchiques considère que « *bien* » c'est déjà « *très bien* ».

Ces différences peuvent avoir à terme beaucoup d'importance sur la carrière de l'agent, voire un jour sur sa rémunération.

Il faut rechercher la maîtrise, ou mieux, l'expertise confirmée et ne pas avoir peur de suggérer au N+1 une formulation qui remplace la sienne.

Doit être comparé ce qui est comparable. Aussi nous invitons les agents à vivement échanger avec leurs collègues sur la teneur des propos qui sont tenus afin que tous puissent, en toute connaissance de cause, en tirer toutes les conclusions utiles.

Un agent ne doit jamais être victime de son évaluation. Celle-ci n'est pas accessoire ou provisoire, bien au contraire, elle s'inscrit dans le temps et l'administration se réfère à elle de manière régulière.

3.2.7.1 - Les connaissances professionnelles

Elles comprennent autant les acquis techniques que rédactionnels, la capacité à s'intégrer au mieux dans son environnement professionnel, et la capacité à adapter, actualiser ses connaissances.

3.2.7.2 - Les compétences personnelles

Elles sont également un critère retenu dans l'évaluation. Il s'agit de ne pas les mésestimer. Elles peuvent s'exprimer par des compétences parti-

culières telles que des compétences linguistiques, des compétences informatiques susceptibles de bénéficier à l'unité, ou au service auquel l'agent appartient, ainsi que des aptitudes relationnelles, au sein de l'unité, du service ou à l'égard des usagers auxquels l'agent est confronté dans le cadre de ses missions. Le sens des responsabilités, les capacités organisationnelles en font également partie.

3.2.7.3 - La manière de servir de l'agent

Elle est évaluée au travers de son implication professionnelle et de son sens du service public. Cette rubrique revêt une importance toute particulière dans notre administration. Elle est censée refléter, le dynamisme, la motivation, l'initiative et l'implication de l'agent. Cela concerne également la conscience professionnelle, la réactivité, la disponibilité, l'efficacité. Autant de caractéristiques prépondérantes dans les appréciations qui sont portées.

3.2.8 - POUR LES AGENTS EXERÇANT DES FONCTIONS D'ENCADREMENT

L'administration évalue la capacité à animer l'équipe, définir des objectifs, les évaluer, organiser le service, valoriser les aptitudes et compétences des agents.

3.2.9 - APPRÉCIATION GÉNÉRALE

L'appréciation générale est capitale dans la mesure où elle synthétise l'implication et la capacité de l'agent à bien évoluer dans son environnement professionnel.

Les perspectives d'évolution doivent être mentionnées par le supérieur au cours de l'entretien. Il doit mentionner les évolutions professionnelles possibles pour l'agent en termes de carrière ou de mobilité et entendre les souhaits de l'agent. Il ne s'agit toutefois que d'un échange prospectif, pas de promesses.

Mention d'alerte

Il est possible pour la hiérarchie d'inscrire une « *mention d'alerte* » dans le compte-rendu d'un agent lorsqu'elle l'estime en « *insuffisance professionnelle* ». La mention d'alerte et ses motivations devront être expressément précisées dans la rubrique « *appréciation générale* » du N+1 et confirmées formellement dans le cartouche du N+2.

Les agents ayant une mention d'alerte ne peuvent pas prétendre aux listes d'aptitude ni aux tableaux d'avancement. Les agents qui subissent cette mention sont à la merci de leur hiérarchie. Il ne faut pas hésiter à contacter les élus du SNAD-CGT si cette mention est portée sur un CREP.

3.2.10 - AUTRES POINTS ABORDÉS À L'INITIATIVE DU SUPÉRIEUR HIÉRARCHIQUE OU DE L'AGENT

L'exercice d'une activité syndicale, associative ou politique peut être abordée dans ce cartouche. En page 5, sous la rubrique « *Autres observations* » un complément exhaustif peut être apporté pour valoriser cette activité.

L'agent doit préparer en amont ce qu'il souhaite mettre en avant dans le cartouche « *autres points abordés* ». En cas de doute, n'hésitez à vous rapprocher des représentants du SNAD-CGT pour tous les conseils utiles.

Si l'agent n'a pas eu de mobilité fonctionnelle depuis cinq ans, l'évaluateur doit l'informer de la possibilité de solliciter un entretien RH spécifique auprès du chef de circonscription sur la mobilité. Cet entretien n'est en rien obligatoire.





3.2.11 - AGENTS À TEMPS PARTIEL OU NON PRÉSENTS À 100 % DANS LES SERVICES

Le temps partiel est un droit. Pour diverses raisons, un agent peut ne pas être présent à 100 % dans le service (congés, formation, mutation en cours d'année, congé de maternité, absences syndicales…). Un agent doit être évalué en fonction de son temps de présence et pas comparé aux collègues présents à 100 %. A ce titre, le télétravail est une position de travail assimilée à du temps de travail classique au bureau et ne peut pas être source de baisse de l'appréciation individuelle.

4 - Possibilités de recours

Nous conseillons aux agents d'être particulièrement vigilants et exigeants quant aux appréciations qui sont portées localement. Plus un dossier monte dans les instances, plus il est délicat pour les supérieurs hiérarchiques de déjuger l'ensemble de la chaîne hiérarchique, même si cela arrive parfois.

Le premier niveau, l'échange direct est selon nous l'échelon le plus pertinent pour faire bouger les lignes. C'est en cela qu'il est utile et nécessaire dès le départ de l'exercice, de bien le préparer et d'apporter, sinon des éléments de contradiction, des éléments de clarification. Les représentants de la CGT peuvent vous conseiller sur ces sujets.

4.1 - Recours gracieux

À l'issue de l'entretien et si l'agent n'est toujours pas satisfait et conteste certains points de la notation, il dispose après communication du CREP par l'évaluateur de quinze jours pour :

- demander la révision gracieuse de celui-ci,
- demander un nouvel entretien à son évaluateur.

Cette révision s'effectue dans Esteve, l'agent utilise l'option *« renvoi au N+1 »* (bouton orange). Il doit impérativement réaliser cette opération avant de viser son CREP. Le N+1 doit conserver une trace de ce recours gracieux : copie d'écran, échanges courriels, CREP avant qu'il soit amendé le cas échéant.

Le supérieur direct dispose de quinze jours maximum pour traiter la demande (communication d'un CREP rectifié ou confirmation écrite du précédent). Le recours gracieux est une possibilité qui n'empêche pas les autres voies de recours, dont le recours hiérarchique obligatoire avant un éventuel recours en CAPN.

C'est certainement à cette occasion, quand l'agent est en prise directe avec son notateur et que les rubriques ne sont pas encore remplies qu'il est le plus facile de modifier ce qui doit l'être. C'est au cours de cet échange qu'il faut argumenter et

apporter tous les éléments susceptibles de faire bouger les lignes.

4.2 - Recours hiérarchique

Le premier recours suite à la notification de la décision par le N+1 est le recours hiérarchique. Ce recours doit être formalisé par écrit dans l'application Esteve. Il n'existe pas de formulaire particulier mais il doit être le plus détaillé possible sur les termes contestés et expliquer le plus clairement possible les motifs du ou des désaccords.

Si l'agent souhaite compléter son recours par des annexes/pièces complémentaires, il sollicite son pôle RH afin de les intégrer dans Esteve. Le délai est de quinze jours francs à compter de cette notification, que l'agent ait signé définitivement son CREP ou non.

Ce recours peut porter sur l'ensemble des appréciations du compte rendu. Le délai de réponse de l'administration au recours hiérarchique est de quinze jours francs à compter de la demande de l'agent. Cette réponse doit être motivée. En général une réponse est donnée à l'agent. Si tel n'est pas le cas, au bout de deux mois sans réponse, celle-ci est réputée négative.

La réponse au recours hiérarchique est renseignée par le pôle RH dans Esteve permettant de réaliser les modifications du CREP, s'il est fait droit à la demande de l'agent, le circuit d'Esteve est relancé, ou au contraire de conserver le CREP dans sa rédaction initiale.

L'agent doit signer et dater la notification ce qui ne vaut pas acceptation du contenu du compte rendu.

4.3 - Recours en CAPN

Le recours hiérarchique préalable est obligatoire à toute saisine de la Commission administrative paritaire nationale pour le grade concerné. **La rédaction du recours pour la CAPN doit être identique au recours hiérarchique, sauf à avoir obtenu partiellement satisfaction lors de ce recours hiérarchique**. L'agent aura réalisé sa demande formellement dans Esteve.

Le recours doit intervenir dans les 30 jours francs à compter de la date de notification à l'agent de la réponse au recours hiérarchique, ou à défaut dans les 30 jours francs suivant la décision implicite de rejet à l'issue du délai de droit commun de deux mois.

Transmis par voie hiérarchique au pôle RH, le recours est adressé à l'attention du Président de la CAPN. Il doit être accompagné obligatoirement du CREP contesté, du recours hiérarchique, du rejet du recours hiérarchique si on a eu une réponse.

A ce stade, il est vivement conseillé de contacter et d'informer les élus du SNAD CGT en CAPN du recours et de leur transmettre toutes les informations nécessaires. Un dossier dont on connaît tous les aspects est plus aisé à défendre.



4.4 - Recours contentieux devant le tribunal administratif compétent

On peut le saisir dans un délai de deux mois à compter de la notification de la décision finale au recours en CAPN. Selon une jurisprudence constante, l'agent peut contester directement son CREP devant le juge administratif sans qu'il soit obligatoire d'exercer un recours administratif préalable (en CAPN).

TOUS VOS CONTACTS
CGT DOUANES SUR
www.cgtdouanes.fr

5. L'avis de la CGT sur l'entretien



L'appréciation de la manière de servir de l'agent peut être un des critères d'avancement dans la carrière. Cependant, le SNAD CGT se prononce contre le système d'évaluation tel qu'il a été mis en place. L'évaluation participe à une logique d'individualisation des conditions d'exercice de l'activité professionnelle, des rémunérations et des carrières des personnels.

Le dispositif d'évaluation vise à placer chaque agent dans le cadre d'un contrat d'objectifs à passer avec son supérieur hiérarchique. Le rapport entre objectifs et résultats devient déterminant pour le processus d'évaluation. Le SNAD CGT continue de s'opposer fermement à l'assignation d'objectifs individuels quantitatifs.

La CGT se prononce pour le maintien d'une évaluation comme garantie nécessaire pour éviter l'arbitraire. Cette garantie n'est cependant pas suffisante, la CGT revendique :

- l'entretien d'évaluation contradictoire avec la possibilité pour l'agent d'être accompagné par un représentant syndical ;
- la prise en compte du travail collectif dans l'évaluation des agents ;
- la mise en œuvre, à tous les niveaux hiérarchiques, d'une réelle politique de concertation et de responsabilisation, libérée de l'arbitraire ;
- une véritable politique d'évolution et d'amélioration des liens hiérarchiques en lieu et place d'un management contre-productif et opprimant, source d'incompréhension entre l'agent et ses supérieurs ;
- une véritable reconnaissance des qualifications qui passe avant tout par une revalorisation indiciaire.

CGT
DOUANES



Illustration © Adobe Stock / Nuthawut