



Entretien avec Monsieur Pierre RIDEAU, Ancien Directeur Régional des Douanes françaises et Ancien Chef de l'Ecole nationale des Douanes de la Rochelle, Chevalier de la Légion d'Honneur

Propos recueillis par Monsieur Ghenadie RADU, Dr en droit, Altaprisma

Paris, le 16 novembre 2021

« Le management de la situation créée par le BREXIT dans ses incidences douanières »

Altaprisma : Merci d'avoir trouvé le temps de nous accorder cet entretien. Pourriez-vous vous présenter brièvement, s'il vous plaît ?

Pierre RIDEAU : Entré dans l'administration des Douanes en 1976, j'ai été nommé Directeur Régional des Douanes en 2005. J'ai exercé le commandement des Directions Régionales de Martinique (2005-2007), Auvergne (2007-2009) et Franche-Comté (2009-2013). J'ai dirigé ensuite l'Ecole nationale des Douanes de la Rochelle (2013-2017), puis la direction régionale des Douanes des Pays de la Loire (2017-2019). Dans le cadre de mes fonctions, j'ai été, avec tous mes collègues, pleinement engagé dans le dossier du BREXIT.

Altaprisma : Le 29 octobre 2021 vous avez fait une intervention remarquable devant les étudiants de l'ESSEC Business School au sujet du management sur le plan douanier suite au BREXIT. Comment la Douane française s'est-elle-préparée à la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne ?

Pierre RIDEAU : Je crois que nous nous sommes très vite projetés dans le fait indiscutable que le Royaume-Uni (RU) devenait un pays tiers. Beaucoup de nos interlocuteurs habituels étaient dans une position plutôt attentiste, l'article 50 du Traité sur l'UE venait d'être notifié, les discussions sur l'accord de retrait commençaient... Nous n'avons pas eu cette attitude, nous n'avons pas spéculé sur la négociation, ni sur son issue (certains observateurs pensaient qu'un second référendum aurait lieu pour revenir au « Remain »!!!). Il y avait une incertitude, c'est vrai, mais ce qui pose problème ce n'est pas l'incertitude, c'est l'absence de décision. Et nous avons décidé de nous mettre en mouvement immédiatement pour traiter un fait clair et simple : *Le Royaume-Uni devient un pays tiers séparé de l'UE par une frontière terrestre - avec la République d'Irlande et la France - aérienne et maritime.*

Altaprisma : Côté Douane française, quelles étaient les difficultés concernant le dossier BREXIT ?

Pierre RIDEAU : Pour conserver la fluidité des échanges sur les axes de circulation France / Royaume-Uni, la compétitivité de la plate-forme logistique France et la compétitivité des entreprises françaises commerçant avec le Royaume-Uni, le défi était - après avoir identifié les points d'impact en modélisant les flux à venir (points de charge, itinéraires, de rupture de charge...) - de « reconstruire » une frontière sur des infrastructures conçues pour la libre circulation, et de donner un « savoir dédouaner » aux opérateurs néophytes en matière d'échanges avec un pays tiers.

Et ce n'est pas qu'un problème technique de bureaucrate...

Car, si le Royaume-Uni ne pesait que 54 milliards d'euros dans le commerce extérieur de la France, les échanges entre le Royaume-Uni et l'Union européenne atteignaient 490 milliards d'euros par an, dont une bonne part transite par la France (tunnel et liaisons maritimes). Ce qui était en jeu, c'était la capacité des points d'entrée et de sortie de la nouvelle frontière RU / UE situés en France à écouler rapidement les flux, car un engorgement était inimaginable et parce que cette capacité est un atout concurrentiel par rapport à Zeebruges

et Rotterdam notamment. En effet, les avantages du tunnel et des liaisons ferry vers les ports français sont la durée, plus courte, et l'absence de rupture de charge.

Le Brexit ne devait pas conduire au chaos et la qualité de la préparation de la douane était décisive. Je pense que nous avons été au rendez-vous de l'information et de la formation avec nos structures de conseil aux entreprises, au rendez-vous de la fluidité avec le concept de « frontière intelligente » et du renforcement de nos services en première ligne, au rendez-vous des coopérations utiles avec les RDE (représentants en douane enregistrés), les plates-formes logistiques, les Conseillers du Commerce Extérieurs. Le chaos n'a pas eu lieu mais il est vrai que la pandémie a eu un effet « amortisseur ».

Altaprisma : Comment s'organisent et sont gérés aujourd'hui les échanges entre la République d'Irlande (Union européenne) et l'Irlande du Nord (Royaume-Uni) ?

Pierre RIDEAU : Les crises font toujours ressortir de vieilles fractures, des problèmes mal réglés ou ignorés.

Ici, la question de la frontière entre la République d'Irlande et l'Irlande du Nord est un cas d'école ! La première version de l'accord validé par Theresa May prévoyait d'englober le Royaume-Uni dans le Marché unique de l'UE, afin de ne pas détacher la province du Royaume-Uni, ce qui ne pouvait satisfaire les « Brexiteurs » durs ! Aujourd'hui, ce sont les Unionistes du DUP (Democratic Unionist Party) qui sont furieux de l'accord signé par Boris Johnson, qui prévoit une frontière entre la Grande Bretagne et l'Irlande du Nord, cette dernière restant englobée de fait dans l'Union européenne afin de ne pas créer de frontière entre les « deux » Irlande.

Des contrôles douaniers sont prévus entre Londres et Belfast, voire une taxation si les produits sont destinés ensuite à entrer dans l'UE via la République d'Irlande. Je pense que les flux statistiques entre la République d'Irlande et les 26 autres pays de l'UE sont très surveillés !

Le feuilleton interminable du backstop témoigne de l'impréparation des Britanniques souvent expliquée par une certaine erreur d'appréciation, puisque la plupart des Brexiteurs prévoyaient une victoire du Remain !

Le fait est que l'impact véritable de cette crise pourrait être fort éloigné du premier impact visible, celui de la frontière. En effet, les Unionistes perdent du terrain sur les Nationalistes en Irlande du Nord et la question d'un référendum sur l'appartenance de l'Irlande du Nord au Royaume-Uni se pose !

Altaprisma : Toujours sur le plan douanier, quels enseignements tirer de cette expérience managériale liée à la gestion du BREXIT ?

Pierre RIDEAU : Il y en a plusieurs, j'en vois trois principaux :

1° La solidité du socle d'un collectif (ici la douane française) lui permet d'affronter ce type d'événement.

Nos savoir-faire, expertise, canaux de coopération, capacités d'innovation sont nos fondamentaux et face à l'impréparation des Britanniques et à l'attentisme de beaucoup d'opérateurs, nous n'avons pas tangué pour trois raisons : a) notre socle est solide, b) nous avons anticipé et c) nos directeurs généraux ont affirmé une sorte de leadership dans ce chantier énorme, bref, nous avons été dans l'action et non dans la réaction.

2° Ne pas rester figé dans une vision et une stratégie car les contextes sont toujours évolutifs, l'instant T n'est pas l'instant T + 1.

D'abord, ce que nous avons prévu peut ne pas se réaliser, ainsi la prise de conscience très tardive des opérateurs nous a obligé à revoir notre stratégie de conseil, ensuite l'imprévisible peut toujours surgir (ici, la pandémie du covid 19) et enfin, certains problèmes ne demandent que de la patience, le principe de réalité finit par s'imposer, tel celui de l'adhésion du Royaume-Uni au régime du transit commun.

3° Rester vigilant. Où et sous quelle forme auront lieu les impacts principaux du Brexit ?

On l'a vu à propos de l'intégrité du Royaume-Uni, mais quid de certaines activités économiques, financières, logistiques ? Les crises accélèrent ou débloquent des processus déjà à l'œuvre, plus ou moins visibles et silencieux. Dans une interview très éclairante - par l'Institut de l'Entreprise - *Marie-Christine Lombard*, présidente du directoire de Geodis, évoque la pandémie et ses angles morts. Je pense que le Brexit n'a pas livré tous les siens.

Le mot de la fin

Pierre RIDEAU : Les britanniques étaient les champions de l'« opting out », des dérogations. L'euro, Schengen, la charte des droits fondamentaux, le statut spécial des îles anglo-normandes, le rabais sur leur contribution au budget de l'UE, etc. Le Brexit apparaît en quelque sorte comme une issue logique. Dans son livre « *La grande illusion* », Michel Barnier cite Norman Angell : « *dans une guerre, il n'y a que des perdants* ». Le principe de réalité que j'évoquais fait que nos coopérations demeurent dans les domaines vitaux. Pour le reste, compte tenu du statut déjà particulier du Royaume-Uni, mon sentiment est que le Brexit est et reste un sujet de politique intérieure du Royaume-Uni.

Altaprisma : Nous vous remercions pour vos éclairages.

* * *

© Altaprisma. Tous droits réservés.

Altaprisma n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce texte. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur. En aucun cas la responsabilité d'Altaprisma ne pourra être engagée. La reproduction partielle ou intégrale de ce texte est autorisée à condition d'indiquer la source : <https://www.altaprisma.com/documents/p-rideau-1/brexit/>