

Démarche stratégique ou le rêve éveillé de nos directeurs

www.financespubliques.cgt.fr/23/

n°3 avril 2013

Nous reprenons ici le travail d'analyse de la CGT Finances Publiques des Hauts de Seine et de La Charente Maritime. Un nouveau terme est apparu dans le paysage de la DGFIP : la démarche stratégique dont le but est, selon le DG la « recherche de sens à notre action, définition de nouvelles perspectives à moyen terme pour les métiers, les missions, les modes de travail et la fixation d'un nouveau cap stratégique pour la DGFIP constituent les objectifs de cette démarche, dans un contexte de contraintes en termes d'emplois et de budget. » Lancée en Octobre 2012, à l'occasion de la réunion des responsables territoriaux, cette initiative fondée notamment « sur le principe d'économie des moyens et sur la base du volontariat » vise notamment à rassembler les personnels et les organisations syndicales pour les associer à l'accompagnement des réformes, à la destruction des emplois et à la casse des missions. **Les organisations syndicales, dans leur ensemble, ont refusé de participer à cette « démarche stratégique »**, parce qu'il ne s'agit que d'un projet visant à normaliser les suppressions d'emplois et les réductions des budgets de fonctionnement. Cette « démarche stratégique » découle de la mise en œuvre de la MAP (Modernisation de l'Action Publique - nouvelle version de la RGPP) et se combine avec l'Acte III de la décentralisation. Cet acte III conduirait à un désengagement sans précédent de l'état dans nombre de ses missions qui seraient transférées aux collectivités territoriales -et notamment aux régions- ou privatisées. Dans un nouveau contexte d'autonomie fiscale donnée aux régions, c'est la fin de l'égalité de traitement des citoyens.

Un premier document de la Direction Générale intitulé « Démarche stratégique, synthèse d'étape des contributions du réseau », remontées des directions locales laisse augurer du pire dans les propositions de réformes (ou plutôt contre-réformes) qui devraient voir le jour pour le 2ème semestre 2013.

Régionalisation ou le démantèlement des DDFIP

Les propositions s'inscrivent dans le projet d'Acte III de la décentralisation préparé par le gouvernement.

- ⇒ « **La DGFIP et la réforme territoriale. Donner à l'échelon régional les moyens de représenter la DGFIP (...)** Repenser le contenu de l'offre de service à proposer aux collectivités, en particulier celles qui seront au cœur de l'acte III de la décentralisation (régions, départements, métropoles) en matière de simulations, d'évaluations domaniales. » *C'est le renforcement des pouvoirs des DRFIP et l'alignement sur les échelons au cœur de l'acte III au détriment du service aux communes notamment.*
- ⇒ « **Organisation du contrôle fiscal : regroupement du pilotage de la mission de contrôle fiscal externe à la DIRCOFI** ». Sont concernées les BDV, BCR, PCE ainsi que le CSP des particuliers à partir d'un certain seuil. Ce serait la fin du CFE de proximité sous le contrôle des DDFIP et son transfert au niveau régional, prélude à de multiples opérations de concentrations de services. C'est toute la mission qui en serait totalement bouleversée.
- ⇒ « **Mutualiser à un niveau supra départemental : la fiscalité directe locale, le traitement du contentieux juridictionnel, les rescrits, la gestion et le recouvrement des amendes, les bénéfices agricoles forfaitaires, les affaires pénales, la gestion des sociétés étrangères détentrices des biens immobiliers, le suivi des organismes agréés, certaines fonctions supports : correspondant handicap, assistant de prévention, communication.** » *Des pans entiers de missions actuellement assurées par les DDFIP passeraient aux régions. C'est également vrai pour*
 - l'action économique (recensement des données, suivi des entreprises en difficulté...).
- ⇒ « **Animation et pilotage. Traiter le fait régional (...)** ouvrir la possibilité aux DDFIP de conclure avec les DRFIP un contrat de service permettant de déléguer certaines missions à l'échelon régional. » *Des missions entières pourraient être transférées en DRFIP à la carte. Le document propose également de doter l'échelon interrégional ou régional de la maîtrise des budgets opérationnels de programme (BOP).*
- ⇒ « **Maîtrise d'activité. Piloter les auditeurs à un niveau supra-départemental (régional). Créer une équipe d'audit au niveau interrégional,** toutes les propositions présentes dans cette rubrique vont dans le sens du renforcement du niveau régional au détriment des DDFIP.
- ⇒ « **Dans le cadre du raccordement à l'Opérateur national de paye, optimiser l'organisation de la fonction RH (mise en place de centres de service RH-CSRH) avec maintien dans les directions d'un front office de proximité.** » *Les services rémunérations sortiraient des DDFIP ; subsisterait uniquement un front office a minima.*
- ⇒ « **Politique immobilière de l'état : Positionner le responsable régional de la politique immobilière de l'état comme le référent régional de l'immobilier de l'état.** » *C'est là encore l'alignement sur la régionalisation.*
- ⇒ « **Circuit de la dépense. Revoir la cartographie des services de la dépense dans le sens d'une mutualisation selon deux axes :**

- La régionalisation ou l'interrégionalisation voire la redistribution vers les départements les plus importants de la région hors de son siège.
- La spécialisation par nature d'ordonnateur. »

Les services de la dépense seraient reconcentrés au niveau régional en vue d'une nouvelle réduction des emplois. Avec ces transferts de missions et services, tout se met en place pour le dépeçage des directions départementales au profit de l'échelon régional (DRFIP).

Démantèlement du « maillage territorial » Y'en aura moins pour tout le monde

- ⇒ « Engager une réflexion globale sur l'implantation territoriale des services (...) sur la définition d'une taille critique minimale. »
- ⇒ « Réorganiser à terme le réseau des petites structures conservées en milieu rural (trésoreries, SIE, SIP) en les fusionnant ou en les rapprochant par blocs. »
- ⇒ « Resserrer le réseau des SIE pour mieux accompagner les entreprises et disposer dans les services d'équipes plus étoffées. Envisager la scission SIE/SIP. Fusionner les services de même nature implantés sur le même site. »
- ⇒ « Faire évoluer le maillage des trésoreries sur la base de la carte intercommunale. »
- ⇒ « Regrouper les services de publicité foncière actuels. » *La scission SIE/SIP vise à faire sortir les tâches du SIE pour leur suppression pure et simple ou leur regroupement au niveau départemental. Trésoreries, SIE, SIP, SPF (anciennes conservations*
- des hypothèques) : c'est l'ensemble du réseau qui est menacé d'être emporté par de nouvelles fermetures et fusions de services.
- ⇒ « La formation : s'interroger sur le nombre et le maillage territorial des établissements de formation. » C'est le devenir des écoles nationales et des centres de formation qui est en jeu.
- ⇒ « Revoir la carte des emplois implantés pour les mettre davantage en cohérence avec les enjeux et les évolutions démographiques. » *Ca promet pour les petites résidences. Après les trésoreries, à quand les Centres des Finances Publiques? Le bouleversement du maillage territorial s'accompagne des suppressions et redéploiements d'emplois avec pour conséquence, selon les cas, des possibilités de mutations réduites ou la mobilité forcée et pour l'usager l'éloignement du service public.*

Généralisation des pôles (y compris supra-départementaux)

- ⇒ « Spécialiser le contrôle au sein de pôles départementaux... fiscalité patrimoniale et contrôle des hauts revenus. » *Ce serait la généralisation des pôles FI-DFE actuellement en cours d'expérimentation.*
- ⇒ « Généraliser la formule des pôles de contrôle sur pièces des particuliers (sortir du SIP le contrôle sur pièces d'initiative des particuliers) ». *Cela revient à démembrer le SIP en le privant de la mission de contrôle articulée avec la gestion et s'orienter vers une industrialisation des tâches.*
- ⇒ « Spécialiser les trésoreries (...), transférer la mission recouvrement des impôts des trésoreries mixtes vers les SIP, confier la gestion des établissements hospitaliers à quelques postes spécialisés par département en fonction de la carte sanitaire. » *Disparition des trésoreries mixtes et donc de l'accueil fiscal de proximité, concentration des trésoreries hospitalières... la machine infernale à fusionner et à fermer les trésoreries se remet en place.*
- ⇒ « Amendes : généraliser les postes comptables spécialisés au niveau départemental ou supra-départemental. » *Idem*
- ⇒ « Étudier le regroupement de la gestion des établissements sociaux et médico-sociaux sur quelques postes comptables par département ou à minima confier à la paierie départementale la gestion des ressources des hébergés admis à l'aide sociale. » *Ce serait la fin de l'accueil de proximité pour les familles des personnes en maison de retraite et l'éloignement entre l'ordonnateur et son comptable.*
- ⇒ SIE : « Créer des structures départementales ou supra-départementales pour : La gestion des créations d'entreprises, la gestion des procédures collectives, la gestion des régularisations et des défaillances, le recouvrement du contrôle fiscal dès la prise en charge, la gestion du timbre et des débitants ». *Le SIE est vidé de sa substance. Qu'en reste-t-il? C'est la mort programmée des SIE de proximité.*
- ⇒ Gestion du patrimoine du foncier et du cadastre: « Regrouper l'assiette de cette fiscalité en réunissant la partie gestion de la fiscalité immobilière, des services de l'enregistrement et les services de la publicité foncière. » *Il s'agit d'une concentration en un pôle séparant totalement cette fiscalité des autres services d'assiette des particuliers.*
- ⇒ « Généraliser la mise en place des pôles de topographie et de gestion cadastrale. » *Encore des pôles. Que reste-t-il du CDIF ?*

Vers la suppression des services de proximité?

Accueil

- ⇒ « Optimiser l'offre multi-canal. Mettre en place des plates formes téléphoniques départementales avec des compétences élargies à des actes de gestion. »
- ⇒ « Renforcer l'intervention des centres impôts service et centres prélèvements services et leur permettre d'accomplir des actes simples (changements d'adresse, contentieux simples...) » *Il s'agit d'industrialiser l'accueil*

téléphonique en le sortant du SIP et lui permettre de se substituer au service gestionnaire du dossier du contribuable, avec tous les risques d'erreurs induits, ⇒ pour déboucher sur de nouvelles suppressions d'emplois.

- ⇒ « **Redéfinir les plages d'ouverture de l'accueil physique et programmer des jours de fermeture au public, en s'adaptant selon les périodes d'affluence au public.** » *Instituer des jours de fermeture, ce n'est pas cela qui diminuera l'affluence globale. Les tensions risquent au contraire de s'en trouver accrues. L'adaptation aux périodes*

d'affluence ouvre la voie aux horaires flexibles au bon vouloir de l'administration.

« **Transformer la mission d'accueil en mission à part entière (guichet, courriel, téléphone) afin de parvenir à une diversification des tâches déchargée de toute tâche de gestion.** » *Dans ce dispositif de type back-office/front-office le contribuable est privé du contact direct avec celui qui gère son dossier. Pour les collègues à l'accueil cela entraîne un appauvrissement du travail et une mise sous pression permanente.*

Le télétravail à la DGFIP

- ⇒ « **Pour les SIP mises à jour d'IR et de TH, ⇒ traitement des listes à distance...** »
- ⇒ « **Pour les SIE prise en charge par un SIE départemental des travaux de masse des autres SIE : relance pour les déclarations professionnelles, gestion des créations, modifications, dissolutions, créations d'activité, recouvrement de la CFE et de l'IFER sur un SIE départemental.** »

« **Trésoreries mixtes ; effectuer à distance certaines tâches concernant la partie recettes SPL du secteur public local d'une trésorerie mixte.** » *Le travail à distance ne vise qu'à vider les SIP, SIE, trésoreries d'une partie déterminante de leur activité afin de permettre de nouvelles fermetures de services et suppressions d'emplois*

Simplifications en tous genres contre les missions et la qualité du service public

- ⇒ « **Impliquer davantage l'ordonnateur local dans le dispositif de qualité comptable** ». *La séparation ordonnateur -comptable, au nom des gains de productivité, est une nouvelle fois mise à mal.*
- ⇒ « **L'usager doit pouvoir déclarer, corriger, s'informer, payer, moduler sur le portail fiscal.** » *Une partie de ce dispositif a déjà été mis en place pour les particuliers avec l'auto dégrèvement à l'IR, ⇒ ce qui autorise des dérives de la part de certains contribuables et entraîne au final une surcharge de travail pour les agents (contrôles et rôles supplémentaires). Les prétendus gains de productivité serviront de prétexte à des suppressions d'emplois supplémentaires.*
- ⇒ « **Etendre nos contacts avec les entreprises et les particuliers à la dématérialisation sortante (relance, contrôle sur pièces, recouvrement)** ». ⇒ *Bientôt une 2120 par mail et pourquoi pas par SMS ?*
- ⇒ « **L'envoi dématérialisé peut-il remplacer l'envoi postal?** *La recherche d'économies à tout crin met déjà en péril la sécurité de nos procédures.* » **Domaine : revoir les seuils de saisie d'évaluations domaniales pour le compte des collectivités locales voire supprimer l'obligation de saisine du Domaine pour les collectivités locales.** » *Cela revient à affaiblir voire à supprimer totalement la mission Domaine et le service qui en a aujourd'hui la charge.*

« **Les bulletins de paye papier pourraient être remplacés par un bulletin dématérialisé consultable sur un espace sécurisé.** » *Toujours la recherche d'économies ; l'impression sera à la charge du salarié. Or le bulletin de paye papier est un droit du salarié. Quelle garantie à long terme quant à l'espace « sécurisé » ?*

« **Approche par les risques et les enjeux.** Les propositions techniques qui sont faites vont toutes dans le sens de l'allègement des contrôles. »

« **Mise en place d'un contrôle a posteriori de la paye Etat.** »

« **Remplacer la procédure d'admission en non valeur par un contrôle hiérarchisé des créances susceptibles d'être prescrites.** »

« **Adapter aux enjeux les travaux de contrôle effectués dans les services de publicité foncière.** » *Des pans entiers de missions seraient ainsi délaissés.*

« **Ouvrir l'accès aux informations du fichier informatisé des données juridiques immobilières (FIDJI) et de la base image autonome (BIA) aux notaires** ». *C'est la voie ouverte du transfert des travaux des SPF (anciennement hypothèques) vers les notaires.*

« **Secteur foncier : accentuer la convergence technique du plan cadastral avec la base de données parcellaires de l'Institut Géographique National.** » *C'est le thème récurrent du transfert à l'IGN, en clair l'externalisation/privatisation.*

Démanteler les droits et garanties des personnels pour démanteler la DGFIP

Gestion des agents

- ⇒ « **Créer une véritable GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) couplant les fiches de poste et les compétences des agents (CV enrichi).** Coupler des « fiches de poste » et les « compétences » des agents décrites

sur CV pour décider de l'affectation, cela signifie introduire la généralisation des appels à candidature et les affectations et mutations à la discrétion de la hiérarchie. Cela se combine parfaitement avec l'instauration de l'entretien professionnel qui définira le profil de l'agent (notamment avec l'apparition de la

rubrique « acquis de l'expérience professionnelle »). Cela ferait disparaître purement et simplement le droit à mutation en fonction de la règle simple et transparente de l'ancienneté. C'est remettre en cause les règles nationales assurant l'égalité de traitement des agents sur tout le territoire conformément au statut général et aux statuts particuliers.

- ⇒ « **Assouplir le principe du respect des métiers dans les SIP.** » Ce serait revenir sur l'engagement pris par le précédent directeur général et instaurer la polyvalence, corollaire des suppressions d'emplois.
- ⇒ « **Permettre aux petites directions de regrouper les petites RAN (résidences d'affectation nationale) afin de constituer des zones plus vastes.** » « **Evaluer la pertinence du délai de séjour d'un an pour les cadres non comptables et les agents.** » Cela revient à imposer des délais de séjour plus longs aux agents, au mépris du droit à mutation.
- ⇒ « **Défilier très rapidement les emplois et faire du passage d'une filière à l'autre un élément de promotion.** » Mobilité et polyvalence sont proposées comme critère de promotion. Pas mieux pour motiver!
- ⇒ « **Consolider certains segments de missions en mettant en place des postes à profil et en garantissant une visibilité sur la durée d'engagement (stabilité supérieure à un an).** » On retrouve la volonté de développer le profil au détriment des règles nationales de mutation actuelles (ancienneté) et des droits qui y sont attachés (délai d'un an...).

Management

- ⇒ « **Le courage doit être considéré comme une valeur managériale.** » Quelle sorte de courage, le « courage » de supprimer les emplois et de pousser à terme toutes les réformes destructrices du service public?
- ⇒ « **L'avis des directeurs doit être mieux pris en compte dans la promotion ou non des cadres.** » Toujours plus d'arbitraire et de pouvoir déconcentré

en contradiction avec le respect des garanties nationales.

« **Distinguer d'une part les indicateurs en nombre limité et d'autre part les éléments de suivi d'activité** ». Cherchez la différence. Au final mieux vaudra être bon sur les deux tableaux.

« **Donner les moyens de distinguer les comportements susceptibles de porter préjudice à l'exercice des missions.** » Nos AGFIP n'oseraient pas pointer du doigt la longue liste de nos anciens ministres de l'économie (Lagarde, DSK, Woerth, Cahuzac, ...) qui ont défrayé la chronique judiciaire. **Non c'est encore plus de flicage et plus de contrôles pour les agents lambda.**

« **Étudier et quantifier la situation actuelle des AGFIP et leurs perspectives d'évolution.** » Au passage les rédacteurs du document n'ont pas oublié de mentionner leurs propres préoccupations de carrière...

« **Valoriser les agents et la DGFIP (médailles de la DGFIP, valorisation et convivialité informelle).** » Pour les sommets, les débouchés de carrière et pour les autres la médaille de la DGFIP et un coup à boire seront bien suffisants. On est en plein foutage de gueule.

Dialogue social

« **Rédiger une charte de dialogue social en mode DGFIP, valorisant le dialogue informel encourageant le pluralisme des expressions. Mettre en place la notion de responsabilité sociale de l'entreprise... établir une notation sociale et introduire le principe de la négociation de certains accords.** » Dialogue informel, notation sociale, accords "maison", c'est la méthode des directions d'entreprises pour imposer l'accompagnement des restructurations et de leurs cortèges de suppressions d'emplois.

CONCLUSION

Chacun peut juger par lui-même ; de telles propositions, si elles étaient retenues, signifieraient le démantèlement des DDFIP via la sortie de nombreuses missions des services de direction par transfert à l'échelon régional: contrôle fiscal BDV-BCR-PCE, service de la dépense de l'état, audits et maîtrise des risques, Domaine, travaux divers type FDL, contentieux juridictionnel. Cela s'accompagnerait de la casse du réseau de proximité : trésoreries, SIE, SIP, FI, SPF, du resserrement de l'accueil, de la mise en place de plates formes départementales (CSP, téléphone, travail à distance SIE, SIP), de la disparition du service des rémunérations avec la montée en puissance de l'opérateur national de paye...

Pour mener à terme un tel chantier de démolition il est indispensable de s'en prendre aux droits et garanties et aux statuts particuliers. C'est le sens de multiples propositions : redéploiement général des emplois, retour sur l'engagement de respect des métiers dans les SIP, réduction du nombre de RAN, allongement du délai de séjour, affectation au profil à la discrétion des responsables hiérarchiques en lieu et place du droit à mutation. C'est la remise en cause des garanties nationales vidant de leur substance les statuts particuliers.

- Ces propositions sont inacceptables.
- Plus que jamais exigeons :
- l'arrêt des suppressions d'emplois,
- le maintien de l'intégralité des missions dans le ressort de la DGFIP, - -
- la pérennité du réseau de proximité,
- l'arrêt des concentrations en pôles et transferts de service,
- le maintien du statut général et des statuts particuliers et de tous les droits et garanties.
- l'abandon de la « démarche stratégique ».