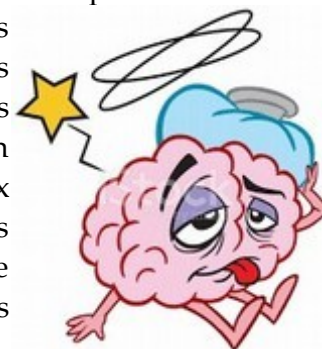


Le « Remue-méninges » et la gestion des ressources humaines : s'adapter aux réformes, point barre !

Après avoir brossé un portrait général des documents issus du séminaire des directeurs sur le « Remue-méninges » en particulier les 5 « lignes stratégiques », document que vous pouvez retrouver sur le site <https://sections.solidairesfinancespubliques.info/310/308-remue-meninge-sans-s.html> Solidaires Finances Publiques s'est attaché à décrypter ces documents par missions.

Ici nous relatons les grandes lignes de ce séminaire des directeurs sur la gestion des ressources humaines, dont on ne peut pas détacher le volet emplois que vous retrouverez sur le site au lien suivant : <https://sections.solidairesfinancespubliques.info/310/315-le-remue-meninges-et-les-emplois.html>

Le mouvement est déjà largement enclenché depuis des années et, pour qui a connu les « services du personnel », on mesure la distance qui les sépare, qui n'était pas que sémantique, des « divisions des ressources humaines ». Bien évidemment ce ne sont pas les personnels de ces services qui sont en cause. Toutes et tous se débattent avec les mêmes problèmes que nombre d'autres services : manque d'effectifs, dépossession de la technicité et de la maîtrise des décisions, évolution régulière des textes et des organisations, concentration dans des centres supra-départementaux ou nationaux, ... Mais la réalité est bien qu'en quelques années nous sommes passés de l'idée de rendre un service aux personnels à la volonté de gérer une ressource comme une autre. Les efforts faits au quotidien par les femmes et les hommes qui travaillent dans ces services ne font que minimiser l'impact d'une approche quantitative et déshumanisée des forces de travail de notre administration.



Les « Ressources Humaines » dans les « lignes stratégiques »

La « feuille de route stratégique 2023-2027 en fait son deuxième point « stratégique » après celui de la « transformation numérique » évidemment prioritaire : « ... La clé de la réussite de nos nouveaux efforts de transformation se situera dans les ressources humaines. Pour que les agents soient pleinement acteurs des réformes, notre politique de ressources humaines devra être davantage personnalisée, et garantir un accompagnement renforcé des agents dans leur carrière. Il faudra aussi moderniser nos méthodes et outils professionnels afin d'offrir des conditions de travail adaptées aux nouvelles modalités d'exercice de nos missions et de renforcer l'attractivité de la DGFIP. La formation des agents en place et des nouveaux arrivés recevra une attention toute particulière... ».



Voilà posé un cadre qui vise d'abord à conduire les personnels à intégrer l'évidence des réformes. Et comme c'est plus compliqué dans un cadre collectif, la méthode est d'individualiser la relation et de promettre une carotte personnelle. Rien de nouveau dans le monde managérial ! Quant aux conditions de travail, il faut traduire non par une amélioration stricto-sensu, mais une adaptation aux réformes, en particulier via les flex-offices. Pour la formation, nous attendons impatiemment une traduction concrète. Parce qu'à ce jour nous voyons surtout se développer les e-formations et constatons qu'à cause de la pénurie de personnels, les collègues sont de plus en plus freinés dans leurs ambitions de formation ou leur capacité de tutorat par exemple.

Les « Ressources Humaines » et les « réflexions thématiques »

Un atelier spécifique intitulé « *Comment accompagner la conduite du changement de la DGFIP ?* » rentre un peu plus dans le détail sur ce qu'ils nous promettent. Sans surprise on y retrouve **toute la phraséologie empruntée au secteur privé en manière de « management »** : « ... la capacité de s'adapter au milieu environnant est fonction de sa robustesse et de sa plasticité... pour performer sans rejet de ses composantes... le changement doit être approprié par les parties prenantes pour optimiser les chances de réussite. Pour ce faire il doit être anticipé, visualisé et donc expliqué le plus en amont possible de sa mise en œuvre. Car le changement n'est pas, a priori, considéré comme un événement positif pour les individus, pour le groupe... Il faut donc donner tout son sens au changement, et ce d'autant plus qu'il aura des conséquences importantes sur le fonctionnement du groupe social, sur les process et la performance collective globale... ». Vous aurez donc noté ces termes sur-employés dans la « novlangue » : plasticité, process, performer, donner du sens,... Pour faire simple, ils voudraient nous faire rêver quand nous vivons, en fait, un cauchemar !

Et pour cela ils imaginent **des outils** : « ... les équipes des délégations dont il convient de muscler les effectifs sur cette thématique... La médiation de projet... mais à une réserve... la notion de médiation renvoie automatiquement à une approche sociale, au sens du conflit ou de la difficulté du dialogue social. Il conviendrait de retenir le concept d'équipes de spécialistes en changeant l'appellation... ». Muscler les effectifs des services qui sont tous en souffrance ça, ce n'est pas une priorité, au contraire il faut les dégraisser et renforcer ceux qui seront chargés de leur expliquer pourquoi c'est normal qu'ils souffrent !!! Et puis attention surtout à éviter un dialogue social qui pourrait être dégradé ou conflictuel, il faut « cacher cette misère »...

Pour ce faire, s'il est « ... préconisé de privilégier le recours à nos propres ressources... l'atelier s'est accordé sur l'idée que le recours aux cabinets de consultants ne devait pas être écarté... ». Rappelons que le Sénat vient d'adopter à l'unanimité une proposition de loi encadrant « l'intervention des cabinets de conseil privés dans les politiques publiques ». Et que *Solidaires Finances Publiques* partage le rejet de ces cabinets qui, de plus, comme nous le titrons « nous coûte un pognon de dingue ! » <https://solidairesfinancespubliques.org/le-syndicat/media/presse/4748-cabinets-de-conseil-ca-nous-coute-un-pognon-de-dingue.html>

Mais relevons maintenant **quelques détails de la « boîte à idées » de cet atelier** : « ... L'atelier s'accorde sur la pertinence des modes actuels de recrutement majoritaire par concours généraliste... l'atelier est très favorable aux recrutements par concours régionaux avec au demeurant l'appui des centres régionaux de formation... Le recrutement au choix, une mesure plébiscitée qui constitue un atout dans l'accompagnement du changement... mieux articuler les mouvements RH et les dates de mise en œuvre des opérations de réformes de structures, pour optimiser leur réussite... ». Nous pourrions acquiescer sur la préservation du concours, mais relativisons-le à l'aune de contradictions dont celle-ci : « ... Une limite de 20 % des effectifs est apparue pertinente aux directeurs de l'atelier... », et au principe d'égalité sur l'ensemble du territoire. Et puis il y a « le recrutement au choix » qui est clairement présenté comme devant prioritairement servir à « accompagner » les réformes. Autant dire que, dans leur esprit, la « plasticité » en la matière consiste à être particulièrement apte à courber l'échine pour ne pas dire à se prosterner ! Quant aux mouvements ce n'est pas aux réformes qu'il faut les adapter, mais à la vie des gens.



Et pour conclure « accompagner les managers » parce que faudrait quand même pas qu'ils s'oublient !!! sur la mobilité : « ... la prise en compte de l'environnement du manager est essentielle... l'aide au logement... l'aide à l'emploi du conjoint, à l'inscription scolaire », sur la reconnaissance « ... imaginer une valorisation indemnitaire mais non « barémée », à la main des directeurs... ». Bon, on arrêta-là parce qu'on a la nausée !

Si nous voulions entrer dans ces détails, c'est bien parce que nos directeurs imaginent nos lendemains encore pires que ne l'est notre actualité. Et nous voulions vous aider à en prendre conscience, même si vous le vivez déjà beaucoup. Solidaires Finances Publiques, de son côté, continuera à porter ses revendications pour une fonction publique de carrière, sa revalorisation, l'abandon des Lignes Directrices de Gestion qui en sapent le sens et, pour un renforcement des « services du personnel ».