

Objet : Contrat d'objectifs et de moyens 2023/2027

Monsieur le Directeur général,

Lors du comité technique de réseau du 25 octobre 2022, nous avons eu un échange sur le retour du Grand remue-méninges et les axes du futur Contrat d'objectifs et de moyens (COM) 2023/2027 qui vont tracer le devenir des missions, des structures et des personnels.

Vous nous avez demandé de formaliser nos revendications sur le sujet. Si nous répondons favorablement à cet exercice, nous avons des remarques préalables :

- nos revendications en matière de Missions, de Structures et de Moyens ont été portées à votre connaissance à la sortie de notre Congrès de Biarritz 2022, au cours duquel nous vous avons construit notre alerte solennelle pour une DGFIP renforcée, reconnue et réhumanisée, au service de l'intérêt général, de la justice fiscale, sociale et environnementale. De plus, en intersyndicale, nous avons mis en avant de nombreuses propositions faisant consensus entre nos organisations.
- suite à l'annonce du futur COM, nous avons exigé d'avoir un bilan du COM précédent, mission confiée à l'IGF et pour laquelle notre organisation a été auditionnée. Cette mission a rendu son rapport et la feuille de synthèse succincte, remise pour le CTR, ne nous permet pas de connaître les 10 axes de réflexions de l'IGF pour l'élaboration du futur COM. Si nous relevons avec satisfaction que vous avez répondu positivement à notre demande, demande transmise à notre ministre de tutelle, ce rapport ne nous a toujours pas été communiqué. Nous réaffirmons que la communication ne doit plus tarder afin que le débat contradictoire que nous appelons de nos vœux ne reste pas au stade d'ébauche.
- concernant les moyens indispensables à déployer, budgétaires et humains. Si une augmentation importante des crédits informatiques semble être actée, dans le cadre de la loi de Finances 2023, ce qui répond pour partie à nos attentes, néanmoins, nous ne pouvons que condamner la poursuite des suppressions d'emplois à la DGFIP : - **850** pour 2023. Pour Solidaires Finances Publiques, le triptyque : missions, structures, moyens ne peut se construire sans les forces nécessaires en termes d'emplois et celles-ci ont largement été amputées au cours des dernières années. Si selon nos sources ministérielles, il est exact que les suppressions d'emplois s'élèvent jusqu'à - **3 500** emplois sur la durée du contrat, cela mettrait grandement en péril le devenir même de la DGFIP et l'exercice des missions par la puissance publique qui se doit d'être neutre et indépendante des lois du marché.
- ce contrat va s'élaborer dans un contexte de crises multiples : énergétique, climatique et sociale (les unes et les autres étant liées). Ne pas prendre en compte ces différents éléments serait une erreur stratégique car ils touchent le quotidien de nos collègues en termes de conditions de travail et de vie. Sur ce point, dans le cadre de France Nation Verte, des échanges préalables à toute mise en œuvre stratégique devront avoir lieu, tant au plan ministériel que directionnel.

Ces remarques préalables formulées, nous portons à votre connaissance, les axes prioritaires et les revendications fortes qui nous semblent devoir être pris en compte pour la période 2023/2027.

Dans votre présentation des grands axes du futur COM, le sujet de la modernisation de l'exercice des missions est central et touche toutes les missions de la DGFIP. Pour accélérer cette modernisation, l'appel à de nouveaux applicatifs, à la dématérialisation et à l'intelligence artificielle semble être vos seules ressources.

Dans un premier temps, Solidaires Finances Publiques exige d'avoir des fiches d'impact des nouveaux outils numériques sur l'exercice des missions et des chaînes de travail. Ce prérequis est indispensable pour voir si la modernisation via les outils numériques est la bonne option en matière de qualité de mission mais aussi et surtout pour mesurer à quel niveau ils répondent aux attentes réelles des usagers, notamment en matière de proximité, de bonne exécution des missions de conseil, de soutien, de contrôle, de recouvrement...

Les services de gestion, qu'ils relèvent de la fiscalité ou de la gestion publique, doivent retrouver sens, à la fois pour l'ensemble de nos interlocuteurs et usagers mais aussi pour les personnels.

Cesser la parcellisation des tâches et remettre l'intégralité des chaînes de travail au cœur des services doit être une priorité. Ces services doivent être adossés à des structures au plus près des populations et des usagers.

Ainsi les services des particuliers et des entreprises doivent répondre aux attentes en termes de qualité de leur mission (gestion, contrôle, recouvrement), mais aussi des contribuables pour répondre à leurs questions. Si les canaux d'accès à notre administration peuvent être multiples, le besoin d'une réelle proximité en connaissance des spécificités de chaque territoire et du tissu fiscal existe. Pour cela, il faut que l'administration réinvestisse nos structures et les dote de missions pleines et entières, en cessant notamment la casse des SIE et la répartition de leurs missions entre les antennes extra-départementales, les Centres de Contacts des Professionnels...

Les orientations prises ces derniers temps amènent à un traitement inéquitable de nos interlocuteurs en fonction, pour les entreprises de leur taille ou, pour les particuliers en fonction de leur niveau social, du territoire, de leur génération. De plus les traitements de masse, les gestions par listes, conduisent à des situations où l'examen contradictoire de la situation fiscale des contribuables (à charge et à décharge) n'est plus un fait.

Comment expliquer à une TTPE ou TPE, ancrée pleinement dans son territoire, génératrice d'emplois et de production locale, qu'elle n'aurait pas accès aux mêmes droits et traitements qu'une grande entreprise gérée par la DGE ?

Comment expliquer à un contribuable dont le civisme fiscal n'a pas failli, qu'il n'a pas le droit à avoir un interlocuteur privilégié connaissant son dossier pour l'aider dans ses démarches ?

De nouvelles structures supplémentaires peuvent voir le jour, là où aujourd'hui l'administration s'est volontairement désengagée, sans remplacer ou se substituer aux structures de chaque administration déjà existantes. La création de mini-cités administratives pourrait s'envisager avec des missions de plein exercice et assurées par des agents techniciens de chaque administration présente. En quelque sorte, un interlocuteur physique spécialisé de proximité, pendant de l'interlocuteur fiscal unique.

Concernant les missions de la gestion publique, notamment l'organisation des services de gestion comptable (SGC) et leurs relations avec les conseillers aux décideurs locaux (CDL), la mise en place des SGC implique une nouvelle concentration des services et des budgets. Ceci conduit à une industrialisation du contrôle de la dépense et du recouvrement des recettes locales. Au contraire, le maillage des communes et des EPCI invite à conserver une réponse de proximité individualisée. Or les SGC n'ont pas la possibilité d'un accompagnement de la gestion au quotidien.

De plus, nous vous rappelons l'opposition de Solidaires Finances Publiques à la dissociation de la gestion et du conseil aux collectivités locales. Pour autant, si l'on adopte votre schéma, la césure entre les missions du CDL et du comptable du SGC n'est pas la plus pertinente. Il aurait été sans doute plus cohérent de confier au comptable tout ce qui ressort de l'appui et du conseil de qualité comptable et de spécialiser le CDL en matière de conseil réglementaire, budgétaire, juridique et fiscal.

Par ailleurs, l'absence d'architecture claire des relations entre les CDL, les comptables et les directions locales ne peut perdurer en l'état. L'efficacité d'une telle réforme de structure ne peut dépendre des relations interpersonnelles et du bon vouloir des différents protagonistes. Il devient urgent de préciser les interactions entre les uns et les autres.

Lors de COM actuel dans la sphère gestion publique, la dégradation du service rendu aux régisseurs s'est accentuée notamment avec le zéro cash. Solidaires Finances Publiques réaffirme son rejet total de la privatisation coûteuse, inutile et inefficace du maniement du numéraire. L'exécution du marché, passé avec la Banque postale, ne satisfait pas nombre de régisseurs qui dénoncent une dégradation du service rendu. Par ailleurs, l'absence de contrôle contradictoire, la gestion erratique des discordances provoque de nouvelles difficultés pour les services comptables au lieu d'alléger leurs tâches.

S'agissant de la diversification et la multiplication des amendes, les trésoreries dédiées sont notoirement exsangues. L'arrivée des amendes douanières et plus encore, la généralisation des amendes forfaitaires délictuelles va accentuer les difficultés rencontrées par les agentes et les agents pour assurer un réel travail de recouvrement. Vous n'êtes pas sans savoir que le Ministre de l'intérieur insiste devant la représentation nationale sur l'effectivité de ce mode de réponse pénale sans pour autant doter les services des moyens humains supplémentaires nécessaires.

Par ailleurs, sur la gestion des hébergés notre inquiétude est grande face à la proposition figurant dans la synthèse du grand remue-méninges d'abandonner la mission de gestion des hébergés. Au-delà de l'intérêt financier pour les établissements d'accueil, l'exercice de cette mission par la DGFIP constitue une garantie essentielle pour un public particulièrement vulnérable. Pour Solidaires Finances Publiques il s'agit bien d'une mission de service public d'intérêt général.

Si les services de gestion sont un élément essentiel des chaînes de travail, cette chaîne comporte un maillon capital celui du contrôle fiscal. Solidaires Finances Publiques réaffirme son attachement au contrôle fiscal sur trois strates : départementale, régionale et nationale. Corollaire du système déclaratif, le contrôle fiscal, mais aussi la programmation et la recherche du renseignement, doivent être pratiqués sur tout le territoire, au plus près des contribuables.

Par ailleurs, la loi Essoc a opéré un véritable changement de philosophie dans l'exercice des missions de contrôle fiscal en instaurant une relation de confiance au détriment du contrôle fiscal externe jugé trop intrusif. La hausse significative des dossiers ayant fait l'objet de régularisations, la

très forte progression de la programmation ayant recours à l'intelligence artificielle et la mise en place de la garantie fiscale démontrent les changements opérés.

Solidaires Finances Publiques demande un bilan exhaustif de cette loi notamment au regard de ses conséquences tant sur les conditions de travail que sur l'exercice de la mission ; En effet, la mise en place de la garantie fiscale est venue alourdir les procédures des agents qui ressentent une forte défiance à leur égard. S'agissant de la lutte contre toutes les fraudes, il est indispensable que la mission de contrôle fiscal soit également dotée de réels moyens humains, juridiques, techniques, et de formation. Pour l'heure, la loi fraude semble bien insuffisante au regard des enjeux en matière de lutte contre la fraude fiscale et nécessite une analyse fine et pertinente. Il est également urgent de limiter et de repenser les indicateurs dans une perspective qualitative, avec des contrôles fiscaux réalisés majoritairement dans les entreprises et avec du temps pour mener les investigations nécessaires à des contrôles de qualité.

Enfin, penser que le solutionnisme technologique rendra le contrôle fiscal plus efficace et viendra combler les suppressions de postes est un leurre. L'utilisation de l'intelligence artificielle, notamment dans le cadre de la programmation, ne remplacera pas la technicité et le savoir faire des agents et des agentes de la DGFIP.

Dans vos axes présentés, vous n'évoquez que très peu les missions de Publicité Foncière dans la synthèse du Grand remue-ménages. Pourtant, les réformes entamées avec les fusions de SPF ont grandement desservi ces missions. Elles sont pourtant indispensables à la sécurisation juridique des titres de propriétés, et tout aussi indispensables à l'ensemble des services de la DGFIP, du correct établissement des impôts locaux jusqu'à la chaîne du contrôle fiscal. La fusion des SPF, ajoutée à la création de services régionaux (les SAPF), a grandement contribué à déliter les compétences des agentes et agents sur ces missions. De trop nombreux personnels se sont retrouvés dans des services d'appui, voir même dans le pôle national de soutien au réseau, sans aucune expérience de la mission. Face à l'allongement de plus en plus incontrôlé des délais de publication, vous avez privilégié la quantité à la qualité en négligeant les opérations de seconde main, voire même en y positionnant des agents qui ne disposaient pas de l'expérience nécessaire. Pire, vous raillez les compétences des agentes et agents expérimentés en prétendant qu'ils procéderaient à de la « surqualité ». Comme si les agentes et agents des SPF ne faisaient que pinailler dans le seul objectif d'allonger les délais de traitement. Vous avez annoncé que cette mission, au même titre que les amendes, nécessitait un transfert de personnel. Solidaires Finances Publiques n'a cessé, ces dernières années, de répéter que les manques de personnels sur cette mission étaient criants. Vous n'avez fait que balayer nos arguments d'un revers de main, y compris lors du dernier GT du second trimestre 2022.

Les services d'enregistrement ne sont pas en reste. Lorsqu'ils sont adossés à un SPF, les personnels deviennent systématiquement la variable d'ajustement et viennent en appui des missions de Publicité Foncière. Là encore la DGFIP pousse les personnels à des missions massives d'enregistrement sans vérification préalable d'éventuelles incohérences dans les éléments déclarés. Faute de temps et surtout de personnels les relances déclaratives ne sont pas systématiquement opérées. Le lien entre les services d'enregistrement et les brigades patrimoniales se délitage et mettent à mal la chaîne du contrôle fiscal. Les services d'enregistrement ont pourtant vocation à faire autre chose que de enregistrer les actes de mutation, succession des contribuables. Quant à la création du SNE, au même titre que les SAPF, elle a conduit à une déperdition des connaissances des agentes et agents. La DGFIP se réfugie derrière la récente dématérialisation d'une mission avec

la télédéclaration programmée des actes de succession et de donation pour accentuer les suppressions de postes. Solidaires Finances Publiques réclame un personnel en nombre suffisant et formé, de proximité, sur lequel ne pèserait pas que des objectifs quantitatifs. Les personnels des missions de Publicité Foncière et d'enregistrement doivent être reconnus en tant que maillon essentiel de nos missions, notamment du Contrôle fiscal, et ne pas être relégués à de simples cliques boutons.

Aussi, Solidaires Finances Publiques exige l'arrêt des fermetures des structures de proximité. Il y a une urgence à renforcer et développer le maillage de proximité de la DGFIP

C'est le sens que Solidaires Finances Publiques donne à la ré-humanisation de notre administration.

Ces structures ont toutes leur place et leur sens dans le cadre de la transition écologique nécessaire, elles permettront d'installer les personnels au plus près de leur lieu de résidence.

Par ailleurs, pour Solidaires Finances Publiques, la qualité de l'exercice des missions doit s'appuyer sur des savoirs professionnels DGFIP spécifiques. Pour cela un réseau directionnel en capacité d'accueillir l'ensemble des publics en formation initiale et en cours de carrière est indispensable. Il doit s'appuyer à minima sur les établissements de formation DGFIP actuels, constitués des écoles et des Cif/Acif. Ce réseau doit être doté d'équipes pédagogiques étoffées, formées et en capacité de se ressourcer régulièrement, de bases écoles offrant aux publics stagiaires un apprentissage théorique au plus près des réalités rencontrées dans les services.

Les enjeux en matière de recrutements sont majeurs pour la période 2023/2027. Dès lors, les réformes des scolarités précédemment engagées doivent faire l'objet d'un bilan contradictoire. Dès à présent des évolutions doivent être apportées notamment sur le calibrage des journées de travail stagiaires. Ainsi, les modules de formation de 3 heures doivent être abandonnés. Les journées pédagogiques doivent être en présentiel de deux fois deux heures et organisées par 1/2 journée combinant cours en présentiel et travail personnel. Cette organisation pédagogique permettrait d'accueillir au sein d'une même école deux fois plus de stagiaires.

En matière de recrutement, l'objectif pour asseoir la pérennité du haut niveau d'expertise de la DGFIP n'est pas d'attirer des « talents » répondant uniquement à des besoins factuels. Celui-ci doit être de recruter par concours des agentes et des agents en capacité de s'adapter aux impératifs de leur métier de cadre A, B ou C et des missions qui leur seront dédiées tout au long de leur carrière. C'est pourquoi la construction d'un dispositif couplant formation initiale et cours de carrière est indispensable. Le premier doit s'appuyer sur un temps long de formation en présentiel permettant de donner aux stagiaires les bases essentielles à la construction d'un corpus DGFIP évolutif dans le temps mais également un sentiment d'appartenance à la maison DGFIP. Le second doit reposer sur une offre de formation en cours de carrière de haut niveau. Elle doit s'appuyer sur un réseau de proximité calé sur un périmètre géographique n'excédant pas 1h30 de transport, bénéficiant du concours de permanents pédagogiques et d'un réseau de professionnels associés reconnus dans leurs fonctions. Le recours à l'e-formation doit être imbriqué dans les constructions pédagogiques avec des temps de présentiel associés. Enfin, l'expression des besoins individuels et collectifs de formation ne peuvent être adossés à des bilans de compétences préformatés. L'accès à tous moments aux offres de formation doit être total et le droit à la formation doit être garanti, Le volume annuel du temps consacré à la formation (initiale et cours de carrière) devrait également être compensé par des équivalents en ETP.

Ce survol des missions, des structures et des moyens nous a semblé indispensables pour aborder la période qui s'ouvre à nous. Cela étant, ce survol ne fait sens que si nous le couplons avec le rôle et la place essentiels des personnels. Or les propositions qui nous ont été présentées à ce stade sont loin d'être rassurantes pour les agentes et les agents car elles renforcent l'arbitraire et n'offrent nullement des perspectives de carrière pour toutes et tous. La feuille de route envisagée par la DG se limite à : une visibilité à 5 ans; une attractivité par le biais de primes individualisées; le recours aux contractuels ; à l'hyper profilage des postes...Pour Solidaires Finances Publiques ce ne sont pas les bons axes et nous continuerons à nous y opposer.

Plus globalement, les pistes envisagées vont amplifier la transformation des ressources humaines déjà enclenchée avec la mise en place des LDG, la casse des droit et garanties des personnels en termes de mobilité, de déroulement de carrière. Pour Solidaires Finances Publiques, c'est inacceptable !

Comme il est inacceptable qu'il n'y ait pas pour l'heure dans le champ de la discussion en lien avec le prochain COM, la question de la reconnaissance de la technicité et du travail des collègues.

Pour notre syndicat, il n'est pas possible de prôner une volonté d'accompagnement des cadres et des agents, sans y donner une consistance réelle sur leur quotidien et leur carrière.

C'est pourquoi, il est urgentissime de répondre aux attentes des personnels notamment en abondant le volume des promotions internes, en améliorant le déroulement de carrière de toutes et tous, en revalorisant nos rémunérations et notamment notre régime indemnitaire, en agissant sur la technicité nécessaire des cadres et des agents pour mener à bien leurs missions. Il est également indispensable de retisser les liens d'une gestion RH de proximité et force est de constater que la création des SARH notamment n'a pas contribué à cela.

De plus, il n'est pas possible d'aborder le sujet de l'encadrement que sous l'angle managérial, de la pression des objectifs et de l'accompagnement des réformes. Les encadrants doivent largement être en capacité de maîtriser la spécificité des missions de la DGFIP et donc la technicité que cela induit. Se pose dès lors la question de la taille des équipes encadrées et nous réaffirmons ici, le fait que celles-ci doivent rester à dimension humaine. Or, tel n'est pas le cas avec certaines concentrations de structures et la mise en place du NRP.

Pour conclure notre propos sur le futur de la DGFIP, si nous avons évoqué de nombreux spectres revendicatifs en lien avec les missions, les structures, les moyens, nous nous devons également de réaffirmer l'importance de défendre, par tous les moyens internes à la DGFIP, l'ADN de notre administration qui doit être tourné, plus que jamais au regard du contexte économique, social, environnemental, vers l'intérêt général.

Solidaires Finances Publiques se fait une nouvelle fois, force de propositions et nous souhaitons être entendus notamment dans le cadre d'un dialogue social contradictoire débouchant sur des orientations répondant aux attentes réelles des personnels et de l'intérêt général.

Souhaitant que ce courrier fasse l'objet d'une lecture attentive, recevez, Monsieur le Directeur général, l'assurance de notre considération distinguée.

Anne GUYOT WELKE

Secrétaire Générale