



Formation Spécialisée Santé Sécurité Conditions de Travail du 22 septembre 2023

Déclaration liminaire

Madame la Présidente

Le dernier remaniement ministériel du 20 juillet 2023 a donné lieu à son lot traditionnel de discours de passation de pouvoir, dont ceux, à Bercy, de Gabriel Attal, en partance pour l'Éducation nationale, et de son successeur Thomas Cazenave, à la fonction de ministre délégué chargé des comptes publics. Ce passage de relais s'inscrit dans la continuité.

Le nouveau ministre a ainsi déclaré vouloir poursuivre le travail de désendettement de son prédécesseur :

« Le redressement des finances publiques et le retour du déficit sous la barre des 3 % d'ici 2027 sont nos priorités. »

Jusqu'à présent, la transformation de l'action publique en France a surtout été guidée par les principes d'un New Public Management (déployé au milieu des années 1980 dans des pays comme les États-Unis, le Royaume-Uni, etc...).

Fondé sur les pratiques du secteur privé, il met en avant, entre autres, une discipline forte dans l'utilisation des ressources financières, une intensification de la concurrence « public/privé », ainsi qu'une utilisation intensive d'objectifs chiffrés et aux résultats à caractère quasi impératif.

Ainsi, l'État français a notamment déployé des dispositifs de contrôle de gestion dans l'ensemble de la fonction publique (hôpitaux, lycées, universités, collectivités territoriales,

tous les ministères, dont le nôtre etc...) : avec notamment la mise en place de nombreux systèmes de calcul des coûts, création d'un nombre incommensurable d'indicateurs, développement de systèmes de *reporting*, et quasi-généralisation du « benchmarking » donc de la comparaison les différents acteurs, services, directions etc...).

L'orientation financière de ces dispositifs oblige les décideurs publics, à voir la transformation de l'action publique, sous l'angle des économies budgétaires, plutôt que sous celui de l'efficacité du service public.

Or, l'action publique est guidée par l'intérêt général et le bien commun , ce qui différencie fondamentalement les organisations publiques et privées.

Ces politiques de gestion des services publics, constituent une explication évidente des difficultés que rencontre le service public, et notamment les agents, et tout spécialement dans notre administration, la DGFIP !

Une culture de la performance en oubliant les agents

Né dans les années 1970, le nouveau management public (NMP) est une méthode de gestion des services publics qui met l'accent sur la culture de la performance. Elle se traduit par la mise en place d'objectifs chiffrés, à tous les niveaux hiérarchiques, de l'État jusqu'à l'agent. En France, le NMP a été mis en œuvre par la Loi organique n° 2001-692 du 1 août 2001 relative aux lois de finances (LOLF).

En voici une description sommaire

« Pour une politique donnée, l'État se fixe des objectifs précis à atteindre, avec des moyens alloués pour atteindre ces objectifs. La "performance" des services est ainsi mesurée de façon plus concrète : une politique publique est d'autant plus performante que les objectifs sont atteints ou approchés grâce aux moyens alloués. »

« Des responsables de programme doivent définir, chacun à leur niveau, les objectifs, les stratégies et les indicateurs de performances des politiques publiques dont ils sont chargés. Ils disposent d'une plus grande liberté dans la gestion des moyens alloués en contrepartie d'un engagement sur des objectifs de performance. »

Depuis plus de 20 ans, cette politique, indissociable de la réduction des dépenses de l'État, conduit à une double pression continue sur la fonction publique. Il s'agit de toujours faire plus avec moins, non pas dans le cadre d'une restructuration ponctuelle, mais comme un objectif permanent.

À l'évidence, cette politique ne peut être pérenne. Même s'il existe une marge d'amélioration initiale, elle finit par être consommée. Et elle a déjà été consommée !

Le système se met alors en tension, et il devient nécessaire d'arbitrer entre la baisse des moyens, et l'augmentation des performances : un dilemme permanent, une source d'augmentation des risques psychosociaux, donc de la souffrance au travail..

Supposons l'application de cette politique, aux repas d'une famille ordinaire : chaque jour, manger mieux, et pour moins cher, que la veille. Au début, il sera possible d'optimiser les courses et la cuisine...

Mais au bout d'un moment, cela ne sera plus possible. Il faudra alors choisir entre ré-augmenter les dépenses, ou diminuer la qualité des repas.

Dans notre ministère, le nouveau management public se traduit par des documents touffus, réunissant de très nombreux indicateurs : contrats d'objectifs et de moyens (COM), indicateurs métiers de toute nature, objectifs par agent, et/ou par service, sur toute sorte de tâches, évaluation individuelle des agents, etc. Ce système est présent partout.

La publication régulière de classements (exemple :service public +, enquêtes mystères, etc.) assure aussi, une pression sur l'ensemble du système, mettant en concurrence les services, les directions, les agents dont les chefs de service, et accentuant les conséquences d'une baisse des indicateurs.

Le cercle vicieux des économies et les conséquences sur la santé des agents

Mais en réalité, quelles sont les marges de manœuvre des agents et des cadres ? Malheureusement, ils ne décident pas de leurs moyens, ni de leurs objectifs. Contrairement, à ce que l'on a voulu faire croire avec la communication sur le COM !!! De plus, l'instauration d'un hypothétique rapport de force, auprès de la hiérarchie, quel qu'en soit le niveau, peut les mettre dans des situations délicates, les désavantageant par exemple lors des arbitrages pour une mutation, un poste au choix, ou plus lors de l'attribution des primes et promotions, etc. ...

Si, de plus, les cadres et les agents ne peuvent pas compter sur un soutien, même mesuré, des usagers (et ce n'est pas si simple pour les agents de finances publiques), ces tensions deviennent aussi épuisantes, que risquées. En ce sens, l'opinion publique sur les agents des finances publiques, mais plus largement sur les fonctionnaires, est porteuse de véritables enjeux politiques.

Dans un contexte de réduction des dépenses publiques, finalement, si l'augmentation des moyens semble hors d'atteinte ; la seule option serait donc de baisser les performances !.

Cependant, si une telle évolution tire les indicateurs à la baisse, certains objectifs ne seront pas atteints, avec des conséquences variables : pression du public, pour être reçu, pour avoir quelqu'un au téléphone, pour avoir un rendez-vous, etc.....,et suppression de prime, baisse des moyens collectifs, plainte au directeur, aux députés, aux maires, etc.... Cela reste impossible de fait ! Les citoyens ont besoin de services publics. Et SOLIDAIRES l'a toujours rappelé et défendu.

Et les décideurs publics ne l'entendent pas de cette oreille !

Les cadres, et chefs de service, et les agents se retrouvent donc dans la double obligation contradictoire, de baisser les performances, puisque moins de moyens, notamment humains, mais aussi de maintenir les indicateurs à niveau !

Ces injonctions contradictoires, les mettent en difficultés permanentes, augmentent les risques psychosociaux dans la chaîne hiérarchique, et bien sûr, soit directement par les agents, soit par percolation chez les agents, et donc la souffrance au travail se diffuse lentement...

Ainsi, en est-il de :

Tout ce qui concerne les exigences du travail, par exemple ;

- la quantité de travail ;
- les pressions temporelles ;
- les objectifs chiffrés de toute nature ;
- la complexité du travail ;
- les qualifications pour y faire face ;
- les moyens matériels voire humains disponibles ;
- la conciliation travail et vie personnelle, notamment dans le cadre du télétravail ;

Tout ce qui concerne les exigences émotionnelles, par exemple ;

- les contacts avec la souffrance des autres usagers ou agents
- les relations avec le public
- la maîtrise de ses émotions
- la peur au travail

Tout ce qui concerne l'autonomie et les marges de manœuvre, par exemple ;

- l'autonomie procédurale et les marges de manœuvres éventuelles ;
- la participation et représentation ;
- l'utilisation des compétences et l'augmentation des compétences ;
- la prévisibilité du travail, et/ou la possibilité d'anticiper ;

Tout ce qui concerne les rapports sociaux et relations de travail, par exemple ;

- la coopération et le soutien ;
- les conflits et le harcèlement ;
- la reconnaissance, la clarté du pilotage, et/ou des objectifs ;

Tout ce qui concerne les conflits de valeur, par exemple ;

- les conflits éthiques ;
- la qualité du travail ;
- l'utilité du travail

Tout ce qui concerne l'insécurité de l'emploi, et du travail, du salaire, et de la carrière, la soutenabilité du travail par exemple.

Lorsque nous parlons de risques psychosociaux, nous allons jusqu'à parler de souffrance au travail, pour un certain nombre d'agents.

Et ces risques psychosociaux, nous les retrouvons, peu ou prou, présents dans tous les services de la DRFIP, et notamment dans les DUERP, présentés depuis des années, et par exemple celui présenté en juillet 2023 aux représentants des personnels, et finalement dans les PAP successifs, dont celui de 2023, pour lequel nous proposerons un avis au vote des représentants des personnels.

La DRFIP peine donc à y faire face pour le moins, et ne propose pas de mesures de prévention opérationnelles, détaillées, exhaustives, destinées à supprimer le risque, ou à le diminuer le plus possible, **notamment pour les RPS** .

Cette mécanique conduit, de plus, à invisibiliser l'évolution des performances réelles, et donc les conséquences notamment, de la réduction des moyens.

C'est dans ce contexte que s'inscrit la dernière réforme de l'État qui s'appuie très largement sur le Comité Action Publique 2022. On y trouve une vingtaine de fois le terme « manager », dans un rôle conçu spécialement pour l'environnement que nous venons de voir. L'idée principale est de donner au cadre le dernier levier de pression sur son équipe qui lui manque encore : la gestion du recrutement et des revenus des agents.

Il est ainsi prévu de :

« donner la possibilité au management de négocier des accords dérogatoires au cadre de la fonction publique, sur l'ensemble des points du statut [...] de recruter, faire évoluer et promouvoir les talents sans autres contraintes préalables que celles de droit commun, de sa responsabilité, et des moyens alloués ».

Mais cette réforme prévoit également d'augmenter la pression sur les épaules des cadres eux-mêmes, directement par leurs revenus et les carrières, tout en les éloignant du terrain :

« Il faut renforcer la professionnalisation des personnels de direction et des gestionnaires d'établissement et leur assurer un déroulement de carrière plus attractif afin qu'ils jouent pleinement leur rôle de manager et d'accompagnement de leur équipe pédagogique. »

Ainsi, dans un contexte de rupture des performances, et face au dilemme entre l'augmentation des budgets ou la baisse des performances, CAP 22 préconise de renforcer le double système de pression qui s'applique aux cadres : moyens de pression sur ses équipes, mais aussi moyens de pression sur ses propres épaules.

SOLIDAIRES dénonce encore une fois cette situation.

La réforme de l'État utilise le « manager », cadre de la fonction publique, comme levier principal d'action. Quelles que soient les intentions individuelles de ces derniers, ils seront contraints d'accentuer les effets qui se font déjà sentir, souvent au détriment de leurs agents, et des usagers au final.

Pour SOLIDAIRES, cette logique mortifère doit cesser !

Pour mémoire et dans le même sens nous sommes ainsi revenus sur plusieurs dossiers qui impactent tous les agents, dont les chefs de service, en premier lieu, avec l'exigence d'une transparence particulière sur les dossiers métiers : structuration du « SIP de demain », évolution du bloc des professionnels, structuration des services de CF, missions des SGC, mise en place des SFACT, SCORE, CGF, évolution des services de Direction, dossier du recouvrement et déclinaison locale, la nouvelle RGP, les transferts d'amendes douanières, les missions foncières et GMBI dans toute sa splendeur !! etc.

Par exemple, au vu des difficultés massives engendrées par la campagne Gérer Mes Biens Immobiliers (GMBI), et après des mois d'alerte de notre organisation, sur les difficultés de cette opération, portant sur la Déclaration des Biens immobiliers, cette dernière a tourné au fiasco, pour nos concitoyens, et finalement au cauchemar, pour bien des personnels de la DRFIP, en SIP, en CDIF,

Avec un nombre de contacts physiques et téléphoniques jamais vus en cette période de l'année, tous les Services des Impôts des Particuliers (SIP), et les Centres Des Impôts Fonciers (CDIF) sont au bord de la rupture.

Cette campagne GMBI est caractéristique de toutes les erreurs dont est capable l'administration : communication faite à l'économie, à la fois inadaptée et contre-productive, applications GESTODL et GMBI non finalisées, refus de toute écoute des agents et des représentants du personnel, croyance en un dogme techno-solutionniste forcément salvateur...

La DGFIP est restée sourde aux nombreux et réitérés messages d'alerte de notre organisation syndicale, préférant afficher un optimisme en totale rupture avec la réalité.

Sur tous les sujets, nous avons une demande d'impératif de méthode avec une exigence formulée envers la Direction, de présentation exhaustive, des projets, des calendriers de mise en place notamment, et des pistes de travail sur toutes les missions et structures.

Pour SOLIDAIRES, il convient de redonner du « sens au travail » : si les services « tiennent » face aux difficultés, ce n'est que grâce à l'implication et au sens du service public des agent·e·s, et de l'encadrement.

Cette dynamique vertueuse, point fort et historique de notre administration, trouve ses limites depuis trop de temps avec un découragement des plus ancien·ne·s et des nouvelles et nouveaux qui ne voient pas quel intérêt leur travail peut leur procurer.

Cette dégradation que nous ne cessons de vous relayer, Madame la présidente : charges de travail, urgences perpétuelles, perte de sens du travail, travail industrialisé et par listes, applications informatiques défaillantes, départ de « sachant·e·s » ou encore gestion du télétravail, etc ... génèrent de multiples tensions dans les services, et augmente.

Elle est accentuée par l'absence de reconnaissance, vécue par les agents, s'agissant notamment, des rémunérations et autres indemnités qui leur sont allouées et/ou versées.

En ce sens, **SOLIDAIRES défendra le 13 octobre prochain** dans la rue, la reconnaissance par l'état employeur de l'engagement de ses agents :

- parce que notre pouvoir d'achat a fondu depuis 20 ans (gel de la valeur du point d'indice, accélération de l'inflation....)
- parce que les 2 dernières augmentations de point d'indice (3,5 et 1,5%) ne compensent même pas l'inflation, et entraînent encore une baisse du pouvoir d'achat !
- parce que la DGFIP et ses agents supportent les suppressions d'emplois continues, des charges de travail accrues, des restructurations incessantes,
- parce que le régime indemnitaire de la DGFIP n'a connu que des revalorisations limitées ;

SOLIDAIRES revendique

- l'augmentation de la valeur du point d'indice, et son indexation sur l'inflation ;
- la revalorisation à 200 € mensuels avec application du taux normal de pension civile de l'IMT (inchangée depuis 2017) ;
- la revalorisation de la valeur du point ACF (inchangée depuis 2009)
- l'attribution de 40 points d'ACF pour l'ensemble des personnels
- la revalorisation de la prime de rendement (inchangée depuis 2017)
- le refus de tout dispositif de rémunération au mérite y compris pour les cadres intermédiaires
- la revalorisation à 50 € mensuels et le déplafonnement de l'allocation journalière forfaitaire de télétravail
- la revalorisation substantielle des remboursements de frais
- l'adaptation des ACF expertise , sujétions ou encadrement au regard de l'évolution des structures et des missions exercées par les agents de la DGFIP

Nous ne lâcherons rien

Les représentants de **Solidaires Finances Publiques** interviendront directement en séance, sur les différents points à l'ordre du jour de cette séance :