

Déclaration liminaire

Comité technique de réseau
du 27 mai 2016

Monsieur le Président,

S'il fallait donner un titre au CTR d'aujourd'hui, la CFDT Finances publiques appliquerait celui-ci : chronique du manque pour un affaiblissement annoncé.

Le contexte social de la DGFIP est particulièrement anxiogène pour tous les agents. En effet, tout le monde a pu et peut lire les lignes directrices de la DGFIP, entendre les orientations des lettres de cadrages budgétaires des ministères. Tout cela n'augure rien de réjouissant pour la DGFIP.

La CFDT Finances publiques y voit, même si vous vous en défendez Monsieur le Président, la déclinaison de la démarche stratégique initiée par M. Bezard, autrement appelée « une stratégie de confiance, 2013 / 2018 ». Nous retrouvons effectivement les mêmes orientations dans les deux documents. Il est donc faux de faire croire que la démarche stratégique appartient au passé et n'a pas de lien avec notre quotidien et les propositions affichées. Ce document tant dénoncé par la CFDT Finances publiques est donc toujours d'actualité.

Ces lignes directrices Monsieur le Président tombent à point nommé. Elles sont publiées au moment où les lettres de cadrage budgétaire annoncent en moyenne 2% de suppressions d'emplois par ministère. Pouvez-vous nous apporter des précisions sur l'articulation entre les deux événements, et sur l'impact réel pour la DGFIP, qui aura probablement à fournir plus d'efforts que d'autres puisqu'administration non prioritaire et exemplaire ?

Quelle sera demain la cartographie de la DGFIP ? Comment comptez-vous masquer les manques de personnels de plus en plus flagrants ?

Il va aussi falloir tenir compte de la perte de confiance et de la démotivation des agents et des cadres. Il ne s'agit pas de simplement parler de leur bien-être. Il faut impérativement les écouter et rétablir des conditions de travail acceptables par tous. Adapter le réseau au volume de suppressions d'emplois ne constitue justement pas une garantie au regard des conditions de travail.

Tout ceci s'inscrit aussi dans un contexte de surcroît de travail, en raison de la mise en œuvre de la réforme du recouvrement, plus précisément du prélèvement à la source. M. Eckert lui-même a reconnu qu'il serait générateur d'un pic de charges pour les agents pour une durée d'au moins 5 années.

Les agents manquent de perspectives en l'absence de nouvelles mesures catégorielles. L'ascenseur social de la DGFIP reste bloqué plutôt en sous-sol que dans les étages élevés.

Nous sommes représentants des personnels et à ce titre, nous avons besoin de plus de lisibilité sur l'avenir des services de notre direction.

Quels principes d'organisation pour le réseau demain ?

La notion de masse critique est souvent utilisée, ici comme dans les groupes de travail métiers. Pouvez-vous en donner une définition ?

Lors de la création de la DGFIP, après avoir partagé le constat sur les difficultés des anciennes directions, en vue de la création des SIP, un seuil d'activité maximale avait été défini ainsi que l'effectif nécessaire pour un bon fonctionnement. Au-delà, la structure était considérée comme ingérable. Qu'en est-il aujourd'hui après les restructurations visant à regrouper toutes les structures par famille de métier, dans un objectif d'économies budgétaires et pour masquer les trous dans les effectifs. Le schéma est simple, l'absence de renouvellement des agents fragilise la structure, pour le moment surtout les trésoreries de catégorie C4, les agents présents ne peuvent plus travailler sereinement, ils s'épuisent et demande grâce et alors on ferme !

Quelle gestion des personnels pour accompagner toutes ces transformations ?

Quelles règles de gestion ? Quid de la règle du maintien à résidence face au risque de mobilité forcée.

Dans cette atmosphère, la CFDT Finances publiques revient sur la perte de confiance et la démotivation autour de quatre thèmes.

1. Celui des réformes politiques :

La mise en œuvre du prélèvement à la source va générer un surcroît de travail. C'est déjà le cas au sein de la cellule dédiée créée à cet effet ainsi que dans les services informatiques qui doivent adapter les systèmes de gestion et de suivi de l'impôt sur le revenu. Il n'y aura pas de gain de productivité. Mais la DGFIP va continuer de payer son tribut en matière de suppressions d'emplois.

S'agissant de la réforme territoriale, l'administration a tout d'abord donné l'impression que l'impact de la réforme régionale était relativement limité, en focalisant essentiellement sur le fait qu'aucun agent n'avait suivi la mission. L'absence d'impact au niveau géographique a fait passer au deuxième plan l'impact général de cette réforme. Celui-ci va bien au-delà de l'impact RH sur les seules structures DRFiP/DDFiP et paieries régionales.

En effet, à cette réforme importante vient s'ajouter une fois encore les suppressions d'emplois passées, présentes et futures. Les opérations à fort enjeu politique, économique et médiatique concernant la fusion des régions et la création des métropoles, ont pu être menées correctement grâce à l'importance des moyens déployés. A contrario, aucune garantie n'est fournie quant à la suite des opérations relatives à la réforme territoriale.

Les volumes de transferts très importants, 17679 budgets vers les EPCI (Etablissement Public de Coopération Intercommunale), auxquels s'ajoute la création de communes nouvelles dont le nombre encore inconnu, vont exiger du réseau des efforts titanesques sans rapport avec des moyens en perpétuelle régression. La profonde restructuration du réseau et le nombre significatif de suppressions de postes comptables gagent la réussite de la mise en œuvre de cette réforme. C'est un motif d'inquiétude réelle qui nécessite accompagnement des personnels et anticipation de la part de la DGFIP.

2. Celui du développement de la dématérialisation, ou comment officiellement alléger les tâches pour faciliter le travail des agents :

La stratégie de confiance annonçait l'ère du tout numérique à la DGFIP, avec une partie intitulée « nous développerons une stratégie numérique au bénéfice de tous ». Celle-ci fixait quatre objectifs : une ambition à l'appui du professionnalisme des agents ; une offre enrichie pour les usagers, les partenaires et les agents de l'Etat ; la mise en place d'une démarche d'accompagnement des usagers ; la sécurité numérique.

Nous y sommes !

Les lignes directrices se justifient elles, par le souci des conditions de travail.

Les agents voient leurs outils évoluer mais le confort de travail n'est que rarement au rendez-vous. Je ne retiendrai qu'un exemple, la question des doubles écrans qui a généré une étude des ergonomes du ministère pour conclure qu'il fallait veiller à mettre à disposition des écrans de même taille et penser l'application en conséquence.

Le développement du Data Mining, en matière de contrôle fiscal, là encore une belle idée qui n'est pas aboutie. Les bases de données n'étant pas suffisamment à jour, les extractions ne sont pas concluantes.

La mise en place du réseau wiFiP, une fausse bonne idée compte tenu de l'hétérogénéité des communautés, l'exactitude des propos reste à démontrer. Les agents ont droit à un vrai soutien de la part de la DG et non à de la solidarité entre eux et pour eux.

La formation continue se doit aussi d'être une vraie formation et non un ersatz avec les e.formations qui décidément ne convainquent pas la CFDT Finances publiques. Les conditions de la réussite ne sont pas au rendez-vous encore une fois. Les conditions de suivi de ce type de formation sont mauvaises et les objectifs sont jugés atteints trop hâtivement.

Pour les usagers, nous y sommes aussi, avec les procédures de télédéclaration obligatoire pour les professionnels et les particuliers. Les jeunes recrues du service civique s'activent à vanter l'offre de service du site « impôts.gouv » et, démonstration à l'appui, expliquent comme ça marche la télédéclaration. Même s'il est vrai qu'il y a des progrès.

Les partenaires de la DGFIP comme, par exemple, les collectivités territoriales, sont conduites vers la dématérialisation dans leurs échanges.

Si l'innovation ne pose pas de problème à la CFDT Finances publiques, nous sommes opposés aux évolutions qui masquent le déficit en personnels et dégradent les conditions de travail.

A ce propos, l'absence de référence aux informaticiens dans un document qui traite de l'évolution d'une administration misant tout sur le numérique et la dématérialisation inquiète nos collègues.

3. Celui des modifications des règles de gestion :

Les règles de gestion évoluent pour mieux tenir compte des besoins du service tout en étant attentif aux situations individuelles. La CFDT Finances publiques ne peut pas cautionner cette méthode. Au cœur du fonctionnement de la DGFIP, il y a des agents qui sont aussi des femmes et des hommes. Un peu plus d'attention serait bienvenue.

Les règles d'affectation sensées réduire le turn-over dans les services ont été décidées unilatéralement. Il en ressort un blocage de la situation pour la sphère gestion publique.

En effet, les jeunes agents n'ayant pas l'ancienneté requise, mais ayant la spécialité, n'obtiennent pas les départements de province alors même que des postes restent vacants. La concertation aurait permis d'éviter ce type de difficultés.

La réflexion sur la notion de RAN (résidence d'affectation nationale) annoncée mérite un vrai débat. La RAN a été initiée au moment de la fusion pour créer une entité géographique autour des SIP (service impôts des particuliers). Aujourd'hui, on frise parfois le ridicule quand toutes les trésoreries du ressort d'un SIP ont été fermées comme on peut le constater dans certains petits départements.

Demain avec la concentration du réseau, la spécialisation des métiers et le regroupement des structures, plus besoin de RAN. L'affectation ALD (à la disposition du directeur) au département sera suffisante et, au rythme où vont les choses, l'affectation ALD à la région, avec une mobilité forcée, sera encore plus adaptée. La CFDT Finances publiques n'acceptera pas cette situation. Nous considérons qu'il faut préserver la « communauté » DGFIP pour éviter l'aggravation de la perte de confiance.

Les postes à profil ou à avis reviennent dans le paysage. Vous connaissez notre position sur cette question. La CFDT Finances publiques est opposée à ce mode de recrutement, en particulier, dans les conditions dans lesquelles il est effectué. De plus, cela démontre un manque d'anticipation des besoins et d'association à une formation spécifique d'adaptation à l'emploi. La CFDT Finances publiques considère que ce n'est pas un bon mode de management mais là encore une manière de masquer les problèmes. Nous voulons savoir quels principes d'organisation des services seront retenus.

Par contre, nous sommes satisfaits de voir réapparaître les bilans de compétence. Nous espérons vivement qu'à l'avenir, ne sera plus opposée la question du coût dans la cadre de la valorisation des acquis professionnels.

Bien que favorable au télétravail et au travail à distance, dans son principe, la CFDT Finances publiques attire votre attention sur le fait que tout ne sera pas réglé avec cette évolution qui répond à un besoin sociétal.

4. Celui de la dégradation des déroulés de carrière.

L'absence d'évolution de carrière est intimement liée aux réductions d'emplois, à la restructuration du réseau et à la stagnation des taux de promotion. De plus, le premier ministre a bien indiqué que pour 2017, il n'y aurait aucune nouvelle mesure catégorielle.

Par ailleurs, nous voulons connaître le détail des postes comptables supprimés et restructurés en amont de la publication de la liste au journal officiel.

Il est proposé de créer un grade d'AFiPA expert au même titre qu'il existe des IDIV expert. Ceci répond à un besoin à tous les niveaux. Mais il y a aussi des inspecteurs qui sont des experts mais qui n'ont aucune reconnaissance. Nous vous demandons d'étudier ce sujet qui est lié à l'hyper spécialisation qui se développe avec la création des pôles chargés d'un point particulier nécessitant des connaissances techniques de haut niveau.

Nous souhaitons revenir sur le sort des cadres A+ qui sont particulièrement touchés par la dégradation des déroulés de carrière. Le jeu des restructurations et des évolutions du réseau va progressivement bloquer encore plus le système. Demain, il faudra être A « surplus » pour bénéficier d'un poste en tant que chef de service. Ce qui pour la CFDT Finances publiques est inacceptable.

A ce titre, et pour coller à l'actualité, nous souhaitons aborder la promotion AFIP seconde chance. Le dispositif offre cette année un poste unique à Mayotte. Ce poste ne trouve preneur ni en appel d'offre, ni au mouvement des AFIP, alors on le transforme en lot de consolation. Cette situation est inadmissible. S'il existe une seconde chance, alors que ce soit une vraie seconde chance et pas un exil. C'est encore une question de respect. Là encore, attention au mécontentement des cadres et à leur désabusement qui se manifeste par la signature massive d'une motion des AFiPA, dans les départements. Motion déjà remise auprès de certains délégués.

Monsieur le président, il faut nous dire où l'on va pour ne pas susciter plus d'inquiétude.

Nous avons des questions quant à la mise en œuvre du dispositif « parcours professionnels, carrières et rémunérations (PPCR) ». Pouvez-vous nous communiquer un calendrier précis de l'entrée en application et de sa transposition à la DGFIP. Pour les catégories C et B les choses sont assez claires mais pour les A la situation est différente. Quelle est la définition du A, en particulier au regard de ceux que nous nommons abusivement A+ dans notre jargon.

La CFDT Finances publiques souhaite vivement disposer en toute transparence des propositions de transposition déposées auprès de la DGAFP (Direction générale de l'administration et de la fonction publique), et ce plus spécialement pour les personnel à statut particulier IDiV et AFiPA.

Attention aux sirènes du corporatisme.

Pour changer de sujet, la CFDT Finances publiques attend des réponses aux questions restées en suspend lors du CTR du 3 mai 2016.

Concernant les thèmes soumis à l'ordre du jour quelques réflexions.

- **Mise en œuvre de partenariats de compétences croisées entre direction territoriale.**

Cette idée séduisante au premier abord soulève beaucoup d'interrogations. Elle est aussi issue de la démarche stratégique (page 45 et 46).

Certaines directions testent actuellement ce partenariat. Un état des lieux permettrait de se prononcer dans la transparence.

Nous avons noté une contradiction dans l'introduction de cette fiche et la description du dispositif. Jusqu'où va le partage du savoir faire dans un cadre de "délégation d'exercice" ?

Le fait que les petites directions ne peuvent pas être expertes en tout est une certitude. Ce phénomène existe depuis plusieurs années et les réductions d'emplois n'arrangent rien. Il est exact que les compétences s'acquièrent lors du traitement répété de tâches "expertes" ou techniquement complexes. Il y a effectivement une perte de temps et souvent de la souffrance au travail quand on ne sait pas et qu'il faut se débrouiller seul, et prendre le risque des reproches sur les erreurs et travaux mal effectués.

Cependant, il faut être clair sur la délégation de tâche et sans doute aller au bout en transférant la tâche (toute la tâche) à une direction qui calcule, évalue, constate a posteriori, le temps de travail pour obtenir réciprocité de cette autre direction. La contrepartie, le défaut de cette organisation, c'est qu'un ensemble de directions (deux ou plus) devient dépendant d'un risque de mutation des experts...

Ce qui est flagrant, encore une fois, c'est que l'on gère la pénurie. C'est un "transfert " de missions et ou de tâches qui milite pour des "centres de services partagés" multi tâches (régionaux ou plus).

La CFDT Finances publiques craint que cela préfigure une réforme d'organisation.

C'est pourtant aussi une amélioration de la qualité de service et de la vie au travail d'un certain nombre d'agents tout au moins dans un premier temps.

Mais il faut que les directions qui délèguent la tâche ne la perdent pas de vue et parce qu'elles rerouteront "les demandes et travaux", il faut veiller à une animation sous différentes formes : réunions régionales ou inter directions, conférences téléphonées périodiques pour présenter les nouveautés...

Au niveau de la prise de décision du transfert, la CFDT Finances publiques exige qu'elle relève des instances représentatives réunies en un CTL conjoint, et qu'une fiche d'impact unique soit éditée.

Attention, de ne pas transformer une fausse bonne idée en mauvaise idée.

– La création des postes C+

La répartition des points d'indice libérés vers des postes comptables permet de faire bénéficier des collègues de nouveaux indices. Ce résultat ne peut être que favorablement constaté par la CFDT Finances publiques.

Cependant, en contrepartie, de facto, il est constaté la suppression de huit emplois administratifs de grade d'AFiP. Ce qui pose un véritable problème.

Nous ne sommes pas opposés à la création d'emplois C+ que nous considérons comme légitime.

– L'accueil dans les services de la DGFIP d'agents des juridictions financières et de l'INSEE impactés par la réforme territoriale.

Sur ce point aussi, la CFDT Finances publiques n'émet pas d'opposition de principe. Par contre nous voulons que les différents cas soient étudiés et traités de la même manière.

– Expérimentation de services d'appui du réseau dans la gestion comptable du secteur public local.

La CFDT Finances publiques n'est pas défavorable à ce type d'expérimentations, certaines ont un caractère intéressant.

Nous estimons possible de tester la gestion par un poste ou service dédié, de certains aspects très techniques comme le contrôle hiérarchisé de la dépense, le paramétrage de début d'année, le paramétrage de l'automate des poursuites, la gestion des tiers, etc...

Cependant, nous avons des inquiétudes qui portent sur la gestion courante des activités normales des postes délégués. Nous estimons que le risque est important.

Nous ne voulons pas qu'à terme, la délégation conduise à une suppression de poste. Nous craignons une démarche par étapes successives et sans retour en arrière possible. Aussi, la CFDT Finances publiques réitère sa demande de moratoire sur les suppressions de postes en attendant le bilan de l'expérimentation.

Ensuite, notre étonnement, voire notre stupeur, porte sur la conduite de ces expérimentations. En effet, des directions ont présenté des propositions

d'expérimentation sans même en informer les postes tests. Cette pratique managériale est d'un autre âge et en contradiction complète avec le point suivant de ce CTR. Ce manque de considération est stupéfiant vis-à-vis des comptables et des équipes qui auront l'essentiel de la tâche à fournir. Ils ne sont pas des agents d'exécution à qui on ne donne pas la parole.

– Expérimentation d'ateliers thématiques en faveur des cadres A+.

La CFDT Finances publiques s'étonne que ces propositions émanent du service de la stratégie et du pilotage du budget (SPIB). Nous ne comprenons pas pourquoi il n'a pas été jugé utile d'attendre la mise en place du groupe de travail « Cadres » promis lors du dernier comité national de suivi des conditions de vie au travail.

La CFDT Finances publiques réclame la mise en œuvre des recommandations de l'Institut de Recherches Economiques et Sociales (Ires), détaillées dans le rapport remis en 2013.

Nous demandons depuis longtemps une véritable formation managériale qui serait dispensée lors de la formation initiale puis tout au long de la carrière.

Ce type d'expérimentation répond partiellement à nos attentes. Cependant, nous estimons qu'en amont de ces expérimentations, il doit y avoir un débat sur le rôle des cadres à la DGFIP, le niveau de leurs marges de manœuvre...

Il nous faut aussi connaître la méthode et les suites envisagées en termes de latitude et de liens avec le dialogue social. La formation n'est pas une soupape de sécurité. Si ces expérimentations sont menées, elles ne devront pas rester sans suite. Les solutions préconisées ne devront pas rester en débat faute de moyens humains ou financiers.

Nous aimerions savoir si les cadres pourront proposer et mettre en œuvre des organisations du travail innovantes. Dans ce cas, celles-ci s'articuleront de quelle manière avec le CTL, l'obligation des fiches d'impact, les risques psychosociaux... Quant au périmètre, la CFDT Finances publiques préfère que l'on retienne le niveau régional ou départemental probablement plus adapté.

Par ailleurs, la CFDT Finances publiques tient à rappeler qu'à la DGFIP, il existe les espaces de dialogues cadres, lieux d'échange, de débat et de médiation du travail, encadré par des facilitateurs formés. Alors, ne réinventons pas l'eau chaude !

Pour terminer mon propos, je souhaite rappeler que nous exigeons l'appel des toutes les listes complémentaires de tous les grades et de tous les types de recrutement et de promotion.

Les conditions de travail et la crédibilité de la DGFIP sont en jeu.

Paris, le 27 mai 2016