



## Déclaration CTR du 18 juin 2020

Monsieur le Président,

Ce CTR se tient alors que le Président de la République vient d'annoncer dimanche dernier le retour à une situation quasi normale après trois mois qui ont vu la mise à l'arrêt de pans entiers de l'économie tandis que d'autres professions, au premier rang desquelles les soignants, étaient fortement sollicitées. Cette pandémie est loin d'être terminée, la Chine – où est apparu ce coronavirus – signalant notamment la résurgence de nouveaux foyers.

Dans ce monde incertain, le Président, même s'il estime avoir gagné une bataille, n'a de toute évidence pas gagné la guerre qu'il avait déclarée en mars dernier à cet ennemi invisible. Le flou persiste encore dans ses propos.

Ainsi, il nous dit : *« Nous allons pouvoir retrouver le plaisir d'être ensemble, de reprendre pleinement le travail mais aussi de nous divertir, de nous cultiver »* tout en déclarant aussi : *« Il nous faudra pour longtemps encore vivre avec le virus, respecter les règles de distance physique, l'été 2020 ne sera pas un été comme les autres, et il nous faudra veiller à l'évolution de l'épidémie pour nous préparer au cas où elle reviendrait avec plus de force. »*.

Mais, alors que nous devons faire le bilan provisoire, de cette pandémie au cours de ce CTR, s'il ne fallait retenir qu'un paragraphe de ce discours pour les services de la DGFIP, ce serait celui-ci :

*« Cette épreuve a aussi révélé des failles, des fragilités : notre dépendance à d'autres continents pour se procurer certains produits, nos lourdeurs d'organisation, nos inégalités sociales et territoriales. Je veux que nous tirions toutes les leçons de ce que nous avons vécu »*.

L'alliance CFDT-CFTC Finances publiques ne peut qu'approuver cette dernière phrase : nous voulons que soient tirées toutes les leçons de ce que nous avons vécu à la DGFIP.

Encore faut-il se mettre d'accord sur un état des lieux de ce que l'ensemble des collègues ont vécu au quotidien durant ces trois derniers mois. Ainsi, il est important de rappeler les niveaux de responsabilité respectifs de tous les acteurs dans la gestion de cette crise que sont le Gouvernement, les ministres, les directions générales et locales et les chefs de service au plan local.

Pour nous, la responsabilité première du Gouvernement est indéniable mais aussi celle des gouvernements qui l'on précédé. En ce sens, malgré l'existence de crises sanitaires antérieures et de plans de gestion de crise, aucune actualisation n'avait été faite, pire, plans et préparations avaient été remis progressivement comme l'illustre de manière caricaturale le cas des stocks

de masques et les mensonges subséquents. Les dirigeants successifs ont failli en conduisant l'État à ne plus assurer son rôle de vigie face au risque épidémique.

Le constat que nous partageons avec un grand nombre d'observateurs est que rien n'avait été préparé et que la plupart des mesures ont été prises avec retard et dans l'urgence. Pire, nos gouvernants se sont abrités derrière les avis des « sachants » (sous-entendu des hautes autorités de santé) au lieu d'assumer la responsabilité politique d'évaluation et de gestion des risques qui est la leur.

SRAS 2003, H1N1 2009, MERS-COV 2012, ... les alertes n'ont pourtant pas manqué en matière de pandémie et, malgré cela, force est de constater que les plans de continuité d'activité ont dû être conçus au dernier moment. Les propos rassurants du gouvernement ont fait perdre un temps précieux en janvier qui aurait pu servir à s'organiser de façon plus efficace et planifiée.

Nous avons pu, en effet, observer un manque d'anticipation dès le début de crise sur tous les sujets.

Aucun « plan catastrophe » n'était prévu, et encore moins à la DGFIP. Vous avez vous-même reconnu, lors d'une audioconférence, que vous aviez dû rechercher dans les archives de la DGFIP un plan de gestion de crise et que le plus récent que vous ayez finalement trouvé remontait à 2009, soit il y a plus de 10 ans !

Nos premières critiques ont porté sur le fait que notre administration ne montrait guère de volonté d'aller au-delà des directives ministérielles s'agissant de la protection sanitaire des personnels, pourtant première des priorités dans la gestion de cette crise qui était d'abord sanitaire. Il a fallu aussi rappeler plusieurs fois notre exigence de voir réunis les CHS dans tous les départements. Et ne parlons pas de la réaction tant du ministre que de vous-même quand un de nos syndicats a utilisé son droit légitime à ester en justice pour défendre la santé des personnels. D'autres plaintes ont depuis été déposées dans d'autres ministères pour les mêmes motifs mais peut-être qu'à Bercy les OS n'ont pas à faire cela sous peine d'être mises sur la touche !

Force fût de constater assez vite également que l'improvisation était totale quand il s'est agi de bâtir les plans de continuité d'activité. Personne n'avait visiblement pensé dans l'état-major de notre direction générale, depuis ces 10 dernières années, que notre administration pourrait avoir un jour à faire face à une situation de crise quelle qu'en fût la nature. Pourtant, le risque zéro n'existe pas, y compris dans notre administration, et alors que vous prétendez entrer depuis plusieurs années dans l'ère du tout numérique et que la réduction drastique et ininterrompue des effectifs depuis la création de la DGFIP réduit ses capacités d'adaptation et d'absorption des chocs, aucune anticipation n'a été réellement mise en œuvre. Plus qu'une sphère support et logistique, la sphère informatique est un des piliers de la DGFIP au même titre que les sphères fiscales et comptables. Informatiques et données sont au cœur de nos missions et non en périphérie.

Cas criant de non anticipation, la DGFIP n'avait pas réellement intégré le télétravail ni le travail à distance.

Au contraire, la DGFIP s'est montrée très réticente à développer le télétravail depuis plusieurs années et il a fallu en arriver à une pression conjointe des OS, et en particulier de notre part, rejointe d'ailleurs par certains directeurs locaux, pour qu'enfin il soit fait appel à l'utilisation de PC fixes en complément des ordinateurs portables. Cette solution était pourtant la seule

envisageable face aux difficultés d'approvisionnement en ordinateurs portables auprès de la Chine.

Par ailleurs, la hiérarchie s'est trouvée dans une situation délicate lorsqu'il a fallu demander à des agents, à qui cela avait été refusé quelques mois plus tôt pour d'obscures raisons, de bien vouloir télétravailler.

Rien n'a été fait pour faciliter les conditions d'exercice du télétravail, qui était plutôt un « travail à distance confiné », souvent improvisé :

- Pour gagner du temps, des postes n'ont été que partiellement installés (à charge pour celui qui le recevait de se débrouiller pour faire les ajustements nécessaires).
- Aucune FAQ n'a été mise en place pour permettre aux personnels isolés de se sortir des difficultés informatiques du quotidien.
- Aucune publicité n'a été faite pour la messagerie instantanée de l'Etat (outil pourtant indispensable pour coordonner dans le temps les actions de plusieurs intervenants).
- Aucune politique systématique n'a été mise en place pour améliorer le quotidien des télétravailleurs (prêt de chaises ergonomiques ou d'écrans supplémentaires – matériel pourtant inutile dans les bureaux désertés).
- Les demandes de clefs 4G et d'abonnements téléphoniques n'ont jamais obtenu de réponse.

Par ailleurs, l'encadrement s'est retrouvé, du jour au lendemain, à devoir gérer des collectifs de travail sans aucune préparation et sans aucun soutien au niveau des directions locales.

Encore plus qu'à l'accoutumée, et face à une situation de crise sans précédent, les cadres ont dû s'adapter rapidement dans une courte période – organisation du travail et management étant étroitement liés – tout en devant appréhender à la fois l'animation d'un collectif d'agents en présentiel et celle d'un collectif de télétravailleurs créé souvent à la hâte avec des modes de gestion très différents.

Il est certain que cette période très délicate pour les encadrants aura aussi mis en évidence des carences de nos modèles préétablis de gestion RH et donc le besoin de repenser nos relations hiérarchiques.

La confiance est évidemment un critère essentiel du télétravail et le chef de service ne doit juger que le résultat des tâches demandées et non « fliquer » son équipe. Cela ne ferait qu'augmenter la tension ambiante. Le chef doit donc faire confiance à son équipe tout en restant présent pour apporter des conseils, encore fallait-il pouvoir rester en contact, savoir créer des routines professionnelles afin de structurer la journée. De nombreux outils de messagerie instantanée sont très efficaces. Des outils permettant la Visio existent également et pourtant aucun plan de gestion n'a permis d'éviter des situations inacceptables en termes de management. Certains responsables ont très peu, voire pas du tout contacté leurs agents pendant le confinement, alors que certains étaient pourtant en télétravail imposé. Pire, certains ont eu leur premier contact au moment de déterminer le nombre de jours de congés imposés dont nous avons dénoncé l'injustice.

Aussi, à l'occasion de cette crise sanitaire, sans précédent, les cadres intermédiaires auront découvert l'exercice d'une mission totalement oubliée depuis trop longtemps par les équipes de commandement de la DGFIP : faire remonter les difficultés et surtout les faire comprendre

à leur hiérarchie, mission aussi importante pour les encadrants que celle de mettre en application les directives reçues de la direction générale et relayées par les directions locales (mise en place de plan de continuation d'activité, puis de reprise d'activité).

Concernant cette fois les relations entre la DG et ses directions locales, nous avons eu le sentiment que la DG s'était complètement reposée sur les directeurs avec comme résultat des réactions et des prises de décision hétérogènes selon la compréhension et/ou la frilosité des directeurs.

Que dire alors des décisions que la DG finissait par prendre, souvent contradictoires avec les choix locaux ? Les interprétations du décret d'avril sur les congés/RTT et de la circulaire sur le report des congés 2019 en sont de bons exemples, la prise en compte du pont de l'Ascension une caricature.

Pire, alors que nous avons pourtant noté au niveau local, des bonnes pratiques et des initiatives qui allaient dans le bon sens, vous avez refusé de les généraliser à l'ensemble du réseau.

Deux exemples illustrent parfaitement ce constat :

Les réunions locales organisées par les directions qui auraient dû intégrer tous les acteurs, élus en CTL, en CHS, médecins de prévention et assistantes sociales.

Les facilités à octroyer aux agents contraints d'être en télétravail à leur domicile qui auraient dû pouvoir récupérer leur fauteuil ergonomique et leur écran par exemple pour éviter d'avoir des conditions de travail dégradées.

Dans ces deux cas, la direction générale n'a pas joué le rôle que l'on attendait d'elle dans une gestion de crise, à savoir imposer à ses directions locales d'appliquer les pratiques les plus utiles et les plus efficaces.

La communication n'a pas été non plus de bonne qualité entre la DG et ses directions locales qui attendaient des réponses rapides et précises à des questions, alors que certaines étaient apportées aux OS nationales.

La gestion des dossiers congés imposés et prime est aussi un exemple de la trop grande latitude laissée aux directions locales qui est de fait source d'inégalité de traitement entre agents et qui aura des répercussions inévitables sur les collectifs de travail.

Cela nous amène au sujet des relations entre la DG et les OS qui auraient dû être meilleures.

Les OS n'ont pas été pleinement associées dès le début de la pandémie, même si vous avez tenu des audioconférences à un rythme presque quotidien durant la période de confinement.

Les OS ont été insuffisamment associées à l'élaboration des PCA et le manque de transparence a joué à plein empêchant un dialogue social de qualité qui aurait permis de limiter les problèmes.

Les OS n'ont pas été entendues sur les risques de fragilisation des collectifs de travail avec la mise en application des décisions gouvernementales.

Les OS n'ont pas été écoutées sur les PRA avec un retour beaucoup trop rapide des agents en présentiel.

De manière générale, les OS n'ont pas été associées à un niveau suffisamment important sans aller jusqu'à une cogestion que l'on ne demande pas.

A noter également que les OS représentatives n'ont pas été reconnues au niveau où elles auraient dû l'être. Le CTR aurait dû pouvoir jouer son rôle, y compris à distance, afin d'être le lieu où une plus grande transparence dans la gestion de la crise aurait pu permettre de disposer

d'un temps plus important d'échanges. Cette crise a mis en évidence les retards très importants en termes d'équipements de nos administrations en visioconférence, réservés pour l'instant au niveau gouvernemental et présidentiel.

**Malgré la multitude de ces couacs d'une administration désorganisée, l'alliance CFDT-CFTC Finances publiques souhaite souligner l'engagement, l'investissement, l'ingéniosité, la solidarité et le courage de nos collègues, de tous grades et à chaque niveau de notre organisation territoriale qui, dans cette cacophonie, ont trouvé les ressources pour faire fonctionner la DGFIP dans ses PCA et PRA, malgré l'insécurité sanitaire rendue maximale par le déploiement trop tardif et trop limité des équipements de protection individuel – complément indispensable des règles d'hygiène et de distanciation.**

Par ailleurs, la reprise des chantiers en suspens présentés dans ce présent CTR sans réflexion concertée prenant en compte la crise passée est une insulte à nos concitoyens, nos collègues et à leurs représentants.

Lors du CTR du 31 janvier, nous avons pointé du doigt l'absence de dialogue social, entre autres, sur les réformes que vous souhaitiez engager autour du Nouveau Réseau de Proximité. Nous avons demandé que des GT soient organisés en amont des réformes au stade de la réflexion et de la conception des projets.

Nos rencontres lors de CTR se sont arrêtées alors que la pandémie touchait notre territoire.

Les réformes ont été suspendues pendant la période et la fin affirmée du « monde d'avant » a pu laisser penser que celui d'après permettrait aux personnels au travers de leurs organisations syndicales de s'exprimer.

S'agissant du NRP, la réalité ne tarde pas à nous rattraper. Ainsi vous affirmez, dans une forme évidente de provocation que la « *concertation menée dans les territoires pendant 10 mois a permis de dégager un consensus* » et que « *les premiers enseignements de la crise sont de nature à conforter, voire renforcer les évolutions et attentes portées par le projet* ».

Ce ne sont pas les deux pages ajoutées au dossier de ce CTR qui peuvent étayer vos affirmations.

Les réserves portées préalablement par les Organisations Syndicales sont balayées et la machine à restructurer de la DGFIP poursuit sa route.... Comme avant.

Ce ne sont pas les quelques aspects que vous présentez comme étant « *à revisiter* » qui nous convaincront aujourd'hui du bien-fondé du projet.

D'un côté, vous persistez à la fois dans la poursuite d'un réseau de proximité qui répond plus à une idéologie marketing et à un saupoudrage politique pour faire plaisir à certains élus locaux avec lesquels le gouvernement veut sans doute créer ou recréer du lien plutôt qu'une véritable politique globale d'aménagement du territoire.

De l'autre vous persistez dans la création d'un service national sur un métier présent sur l'ensemble du territoire, alors qu'en laissant la compétence aux services locaux, vous permettriez de faciliter l'accès au télétravail dans un métier où ce dernier techniquement est quasi inexistant.

## Alors qu'attendons-nous pour l'avenir ?

D'abord, de la visibilité, or l'alliance **CFDT-CFTC Finances publiques** attendait depuis un an d'avoir le contenu du contrat d'objectifs et de moyens de la DGFIP. Ce n'est pourtant pas faute de l'avoir demandé depuis bientôt un an. Jamais vous n'avez consenti à nous apporter des précisions sur le contenu en cours de négociation avec la DB (division du Budget) et le SG (Secrétariat général). De nombreux points auraient pourtant pu faire l'objet de discussions préalables et ne relevaient aucunement d'un quelconque secret administratif ou budgétaire. Vous l'avez signé par ailleurs sans que l'on ait eu d'informations préalables sur d'éventuelles actualisations liées aux enseignements à tirer de la période Covid19. A noter également que plus le temps passe, moins les directeurs généraux associent les OS aux réflexions sur les orientations stratégiques depuis la création de la DGFIP.

Vous nous dites que des actualisations seront nécessaires pour tirer les enseignements de la crise. Nous ne pouvons qu'être d'accord.

Notons en particulier, sans rechercher l'exhaustivité, les thématiques suivantes :

Le rythme de montée en charge du télétravail qui doit être plus fort que celui qui était prévu ; le taux d'équipement en micro-ordinateurs qui doit être plus élevé ; plus largement la résorption de la dette technique ainsi que l'intégration de l'informatique et de la gestion valorisation des données au cœur des métiers de la DGFIP ; la dématérialisation des échanges avec les collectivités territoriales et les hôpitaux qui doit être accélérée. Les technologies actuelles le permettent.

Les modes de management et les besoins d'accompagnement des agents qui ont également fortement évolué. Sur tous ces sujets, il convient certes d'identifier les pratiques nouvelles à pérenniser mais il faut d'abord tirer les enseignements des carences de nos modalités de formation au management et de gestion des équipes à quelque niveau hiérarchique où l'on se place.

Les conditions d'exercice des missions elles-mêmes, de nouvelles attentes sont en effet apparues : l'accompagnement des entreprises en difficulté va monter en puissance, c'est inévitable avec l'impact économique de cette crise sanitaire. Nous pouvons le comprendre. Il ne faudra pas oublier que les difficultés économiques des entreprises auront un impact direct sur celles des particuliers. Si des efforts hors du commun ont été engagés au plus fort de la crise, nos services auront à en traiter les suites. Des conséquences sur les missions de gestion et de contrôle fiscal doivent être tirées de la crise et dans ce domaine les orientations du contrat ne sont pas nécessairement toujours pertinentes.

Concernant le conseil aux collectivités locales, votre analyse consiste à dire que la relecture du contrat, à la lumière des enseignements de la crise, ne conduit pas à remettre en cause dans leur principe les chantiers stratégiques qu'il comportait, tant au bénéfice de ses agents, de ses usagers, que de ses partenaires.

L'organisation du réseau doit, elle aussi, intégrer les enseignements de l'expérience en cours. Le maillage et la concentration des services sont interrogés par le risque pandémique comme par d'autres risques (terroristes, nucléaires). Au contraire, tout semble figé dans votre stratégie. Cela ne peut pas nous rassurer car cela laisse supposer que vos choix vis-à-vis du réseau de proximité ne sont pas remis en cause alors que la crise sanitaire démontre le rôle important de l'Etat et de ses services au plus près du citoyen et de leurs élus locaux.

Alors que nous pensions être conviés à un CTR de reprise du dialogue social et d'ouverture d'une nouvelle page, nous avons la désagréable impression que les conclusions sont déjà actées et qu'il ne s'agit que d'une séance de pure forme vous permettant de reprendre – en accélérant ! – votre agenda.

**L'alliance CFDT-CFTC Finances publiques dénonce une fois de plus la stratégie de la DGFIP, qui semble se confirmer pour les années futures, à savoir que l'investissement plus important dans les moyens informatiques sera encore une fois uniquement utilisé pour dégager des gains de productivité dans le but de réduire encore plus nos effectifs.**

**L'alliance CFDT-CFTC Finances publiques attend au contraire que des missions aujourd'hui requérant, après des années de repli, un nouvel accroissement de leur activité comme celles du contrôle fiscal, en particulier, d'abord pour améliorer substantiellement le taux de couverture, mais pas uniquement, ou bien insuffisamment développées, comme celles de la bonne utilisation des fonds publics, par exemple, soient abondées des gains de productivité.**