



GT – Bilan de l'expérimentation du centre de gestion financière (CGF)

Lors du CTR du 6 octobre, le DG a reporté le vote concernant l'extension de l'expérimentation des CGF. Ce report a été décidé suite au constat de l'alliance **CFDT-CFTC** sur le peu d'éléments fournis sur les CGF déjà créés.

Ce GT a été l'occasion de faire un point d'étape sur cette expérimentation débutée en 2019. (2019 – 2 rapprochements / 2020 – 6 rapprochements)

L'extension de l'expérimentation en 2021 vise une nouvelle vague de rapprochement de 6 directions (CGF réunissant les CSP et SFACT du bloc 3 : la DRFiP de Provence-Alpes-Côte d'Azur et du département des Bouches-du-Rhône, la DRFiP des Pays de la Loire et du département de Loire-Atlantique, la DRFiP d'Île-de-France et de Paris, la DDFiP de la Marne, la DRFiP d'Auvergne-Rhône-Alpes et du département du Rhône et la DDFiP du Val-de-Marne).

Des objectifs ambitieux

Le CGF a pour objet de mutualiser les fonctions d'ordonnateur (par délégation) et de comptable public sur toute la chaîne d'exécution de la dépense.

Le but recherché est de poursuivre la simplification et la modernisation de la chaîne de la dépense par :

- une amélioration du service rendu aux services prescripteurs et aux fournisseurs qui ont désormais un interlocuteur unique depuis la création de l'engagement juridique (EJ) jusqu'à la validation de la demande de paiement (DP) dans Chorus. Les CGF peuvent également jouer un rôle de conseil auprès des services prescripteurs grâce à la combinaison des compétences d'ordonnateur par délégation et de comptable public ;
- une fluidification de la chaîne de la dépense en supprimant les contrôles redondants entre l'ordonnateur et le comptable public et en repositionnant certains contrôles en amont du traitement de la facture, permettant ainsi d'anticiper de potentielles difficultés de mise en paiement d'un acte (modélisation inadaptée d'un EJ ou manque de pièces justificatives) ;
- un enrichissement des missions des agents chargés de la gestion des actes, lesquels bénéficient d'une vision globale de la chaîne de la dépense, en traitant un dossier de bout en bout.

L'offre de service est renforcée avec une restitution renforcée sur le suivi des anomalies des engagements juridiques.

Le fait d'avoir supprimé les contrôles redondants et d'avoir déplacé le moment où sont faits les contrôles sur la chaîne de dépense a permis de redonner du sens au contrôle. La DG a précisé que cela ne supprime pas le contrôle de 2eme niveau et le contrôle de supervision.

Pour l'alliance **CFDT-CFTC**, fusionner au sein d'une même structure un CSP et un SFACT est le signe à moyen ou long terme de la disparition du principe de la séparation ordonnateur / comptable. Or ce principe est le garant de l'indépendance du comptable public vis à vis des élus et du bon emploi des deniers publics. Le CGF est une structure qui, de part son organisation et ses objectifs, peut faire craindre la disparition de ce principe.

Quid de l'avenir de ces structures lorsqu'elles seront toutes déployées sur le territoire ?

Seront-elles transférées aux ordonnateurs ?

La DG s'est voulue rassurante sur ce point en indiquant que les ordonnateurs restaient recentrés sur leurs fonctions de gouvernance et de gestion avec la conservation de leurs prérogatives et l'entière responsabilité de leurs actes. Si la DG reconnaît que le curseur a bougé concernant les prestations, l'initiative vient toujours de l'ordonnateur (au niveau de l'engagement juridique soit au niveau de la dépense). Avec le CGF, la DGFIP devient l'acteur principal de la dépense auprès des ministères en assurant un meilleur service aux ordonnateurs. Pour la DG, le CGF devient un acteur essentiel au cœur de la mission financière.

Un bilan positif

Pour la DG, les deux premières expérimentations permettent de dégager les principaux constats suivants :

- l'amélioration du service rendu aux services prescripteurs (SP). Ces derniers apprécient que le CGF intervienne en amont de la procédure dans une logique de conseil, même si le niveau d'exigence s'est accru avant le traitement de la facture notamment quant aux pièces demandées ;
- les SP n'ont plus qu'un interlocuteur et bénéficie d'une offre de service enrichie et « à la carte » ;
- une fin de gestion plus fluide. L'intérêt d'un interlocuteur unique pour régler rapidement les dossiers est particulièrement prégnant en fin de gestion. En outre, la taille du CGF permet d'absorber un plus grand nombre de factures et facilite ainsi le respect des échéances de fin d'année ;
- enfin, les principaux indicateurs de suivi sont satisfaisants.

Et les agents dans tout ça ?

Pour les agents, il ressort :

- une bonne appropriation du mode CGF par les agents. L'enrichissement des tâches et l'intérêt de la nouvelle structure sont perçus et compris par la grande majorité des agents issus des deux services (CSP et SFACT). Le mode CGF permet une meilleure compréhension de la chaîne de la dépense, du fait générateur (l'engagement de la dépense) à son dénouement (la mise en paiement). La mixité est confirmée et réelle. L'agent en CGF a une habilitation globale pour techniquement faire l'ensemble des opérations de l'EJ à la DP. Aucun agent n'est resté sur son domaine de compétence initial. Le CGF permet aux agents de maîtriser les problématiques CHORUS car les agents participent à l'ensemble des missions. Dans ce contexte, la DG espère une baisse du turn-over ;
- un apport métier incontestable : le repositionnement des contrôles. L'un des objectifs principaux du CGF, le repositionnement des contrôles en amont de la chaîne a été mis en œuvre dès le début des expérimentations et permet effectivement de fluidifier l'exécution des dépenses.

Les agents, qui ont rejoint les CGF, ont tous été volontaires.

L'alliance **CFDT-CFTC** a indiqué que pour partie les agents avaient le sentiment, non pas d'une création par fusion, mais d'une absorption d'un service par un autre.

La DG a indiqué que ce sentiment a pu exister, compte tenu des modalités d'implantation du

nouveau service et de la personne désignée pour prendre la tête du CGF. Cependant, pour la DG, il disparaît assez rapidement, une fois la structure mis en place, compte tenu notamment de l'organisation retenue visant à ce que chaque agent maîtrise l'ensemble de la chaîne de dépense.

L'alliance **CFDT-CFTC** a rappelé l'importance de la formation pour la réussite d'une telle restructuration en soulignant que certains agents ont trouvé la formation trop rapide et trop dense.

La réussite repose également sur une organisation en binômes et en tutorat.

Pour l'alliance **CFDT-CFTC**, ce mode de formation terrain permet effectivement de dynamiser la mixité à la condition que les agents concernés soient particulièrement chevronnés sur leur domaine d'origine. Or, ce n'est pas toujours le cas, notamment, lorsqu'il y a une forte rotation du personnel.

Pour la DG, le parcours de formation, codifié par l'ENFIP « expérimentation CGF », a été adapté au regard des évaluations faites à l'issue des stages. Cette formation est adaptée en prenant en compte les parcours et l'origine des agents à former. Ainsi, le stage sur les marchés publics a été séparé en deux avec une partie « approche » et une partie « perfectionnement », car initialement ce stage a été ressenti comme trop dense par les stagiaires.

Pour la vague 2021, les formations se dérouleront au plus proche des agents. Elles seront planifiées pour tenir compte tenu des contraintes sanitaires et de leurs impacts sur les jauges du nombre de stagiaires dans une même salle de formation.

Les CGF, des services où il fait bon travailler... pour le moment

Les CGF ont réellement un intérêt métier pour les agents qui appréhendent mieux la chaîne de la dépense et donc comprennent pourquoi et comment faire. Cela donne du sens.

La mutualisation au sein des équipes n'est pas contestable, les ordonnateurs satisfaits et les indicateurs sont au beau fixe.

Pour l'alliance **CFDT-CFTC**, l'expérimentation apparaît donc positive pour tous.

Mais jusqu'à quand ?

La formation pure n'est pas encore parfaite et la DG l'a reconnu, la formation croisée demande du temps.

Lorsque l'alliance **CFDT-CFTC** a abordé la question de la force de travail alloué aux CGF en expérimentation, la DG a bien été confirmé qu'elle s'était faite à périmètre constant concernant les emplois des CSP et SFACT fusionnés.

Mais la DG n'a pas fait mystère que, lorsque des gains de productivité le permettraient, il n'est pas exclu que les CGF soient amenés à réduire leurs effectifs.

Pour l'alliance **CFDT-CFTC**, la DG doit changer de méthode concernant les suppressions d'emplois. Il faut d'abord constaté des gains réels de productivité avant d'envisager, non pas de supprimer des emplois, mais de les redéployer sur des missions à renforcer, par exemple, comme le contrôle fiscal.

Enfin, la qualité de vie au travail des agents travaillant dans les CGF devra être mesurée à un moment dans ces services afin de savoir si le ressenti exprimé est réel et si l'enthousiasme ne retombe pas au sein des équipes.

Au final, pour l'alliance **CFDT-CFTC** Finances publiques, ces nouvelles structures n'ont d'autres objectifs que de concentrer les services et de supprimer des emplois sous le double dogme d'Action Publique 2022 et des lois de transformation de la Fonction Publique.