



Syndicat National des  
Cadres A

CGC-DGFiP et SNC-CGC  
86/92 Allée de Bercy  
Bâtiment Turgot  
Télédoc 909  
75572 PARIS CEDEX 12

Tél. : 01.53.18.01.39 – 01.53.18.00.69 ou 01.73

Sites : [www.cgc-dgfiip.info](http://www.cgc-dgfiip.info) / [www.snc-dgfiip.info](http://www.snc-dgfiip.info)

Adresses mail : [cgc-dgfiip.bn@dgfiip.finances.gouv.fr](mailto:cgc-dgfiip.bn@dgfiip.finances.gouv.fr)

[snc-cgc-dgfiip.bn@dgfiip.finances.gouv.fr](mailto:snc-cgc-dgfiip.bn@dgfiip.finances.gouv.fr)



Syndicat National  
des Contrôleurs

## Quel avenir promis à la DGFiP en 2022 ?

En amont de la parution « contrainte » des recommandations CAP 2022 sur les politiques publiques tous services confondus, la Cour des Comptes s'est particulièrement penchée sur la DGFiP. Quel avenir nous dessine-t-elle ?

La Cour des Comptes dresse le bilan du fonctionnement actuel de notre administration et émet des recommandations dans son rapport intitulé « *La DGFiP, 10 après la fusion la fusion, une transformation à accélérer* ». Au programme : améliorer le service rendu et réduire les coûts ...

Nul doute que ce document paru en juin, constituait déjà le livre de chevet de lecteurs assidus. En effet, la plupart des propositions se retrouvent dans les discours de notre ministre. La DGFiP doit être plus « *agile* », un élément de langage convergent très révélateur.

La DGFiP comptait **126.586 fonctionnaires** hors agents non titulaires en 2008 (source : rapports d'activité DGFiP). Selon ces mêmes sources, **l'effectif 2017** était de **104.873 agents** en diminution nette de 17% sur 10 ans (- **21.713 fonctionnaires**). Combien seront nous encore dans 4-5 ans si cure d'amaigrissement est synonyme d' « *agilité* » ?

### I. - CONSTATS DE LA COUR DES COMPTES :

La Cour estime que la fusion DGI – DGCP est avant tout **une juxtaposition des deux anciennes administrations** avec reprise intégrale des missions, addition des structures et règles de gestion alignées vers le haut.

A cet égard, elle relève que **notre administration assume un nombre [trop] élevé de missions**, la plupart caractérisées par un degré élevé de technicité : gestion fiscale, gestion de la paye et des pensions, tenue des comptes et exécution des dépenses de l'Etat, des collectivités territoriales et des hôpitaux, mise en œuvre de la politique immobilière de l'Etat.

La Cour déplore une réforme sans rupture avec des avancées mitigées en terme d'amélioration de fonctionnement des services. Elle met en particulier en exergue le manque de polyvalence des agents, jugeant que la **filiarisation demeure très marquée**.

Elle identifie d'importants facteurs de rigidité parmi lesquels :

- **Une informatique au vieillissement avancé** : la Cour considère que l'impact de la numérisation a été fortement freiné par la baisse des budgets informatiques qui a décréu de 28% entre 2010 et 2017, contre une diminution de 5% du budget global de la DGFIP sur la même période, malgré l'enjeu des nouvelles technologies.
- **Un réseau dense qui n'a que peu évolué** : la juridiction constate le nombre élevé d'implantations locales – plus de 4.000 – constituant un maillage territorial parmi les plus dense de la sphère publique, dont 1.600 trésoreries comptant moins de 10 agents. **La Cour estime que l'action engagée par la DGFIP via l'ASR n'a été effectuée que de manière ponctuelle sans schéma directeur à moyen terme.**
- La Cour s'inquiète également de la **gestion des ressources humaines lourde et sans anticipation** reposant sur une centralisation excessive. Elle relève la rigidité des règles de gestion, frein à la mobilité, et l'absence de gestion prévisionnelle des besoins de compétence.

La Cour des Comptes constate que la DGFIP, au nom du « *dogme de la pérennité des missions et des structures* » a souhaité consolider la fusion sans se remettre en cause. Elle conclue sur « *l'épuisement du modèle* » DGFIP actuel, sur le vieillissement du « *corps social* » [comprenez : nous, les agents] et la nécessité d'accélérer une démarche plus volontariste.

**La CFE-CGC ne réfute pas la plupart de ces constats dont le mérite est de pointer du doigt les faiblesses de notre administration : filiarisation, défaut d'investissements technologiques, abandon d'une démarche stratégique au profit d'une gestion à courte vue (ASR) même si celle-elle est dépeinte caricaturalement par la Cour des Comptes ... Interrogeons à cet égard les nombreux collègues dont les postes ont été supprimés.**

**La DGFIP à été victime de la politique dite du « rabot », érodant ses moyens tout en maintenant ses missions. Chacun peut constater à quel niveau de déstabilisation professionnelle nous en sommes arrivés.**

## II. – RECOMMANDATIONS ET CONCLUSION :

La Cour des Comptes estime qu'une revue des missions est l'occasion de doter la DGFIP d'un cadre stable et pérenne, socle d'une stratégie ambitieuse. Sans être exhaustif, nous citons les points suivants :

### 2.1. Le levier de la transition numérique :

La Cour considère que la **sphère fiscale est en retard dans le développement des services en ligne**. Outre la sphère sociale en France où certaines démarches sont beaucoup plus développées, le recours à la télédéclaration s'établit dans d'autres pays à des taux notablement plus importants (75% dans une majorité de pays de l'OCDE contre 39% en France) avec comme corollaire une diminution significative des implantations locales.

**Le numérique doit donc devenir le mode d'accès banalisé pour les démarches administratives auprès de la DGFIP** en lieu et place d'un accès dit « *multicanal* », source de redondance et de coûts (guichet, téléphone et internet). Des dispositifs d'accompagnement doivent être mis en place pour accompagner les usagers ayant des difficultés d'accès au numérique (accueil sur RV, accueil à distance téléphonique) notamment dans le cadre du PAS.

## Les gisements de productivité liés au numérique :

- **La publicité foncière** : la numérisation des tâches sur les données immobilières et la constitution d'un serveur national, la généralisation des télétransmissions des actes des notaires ([télé@actes](mailto:tele@actes)), doit conduire à basculer d'ici trois ans les 354 services de publicité foncière en un seul service à compétence nationale.
- **L'assignation des dépenses comptables** : la Cour estime que les potentialités de CHORUS n'ont pas été pleinement exploitées. La logique induit de concentrer le volet dépenses sur les DRFiP et des pôles nationaux spécialisés à des fins de rationalisation.
- **Le partage des données** : la Cour recommande la mise en place par la DGFIP de protocoles sécurisés rendant accessible ces données à d'autres administrations tout en préservant le secret fiscal, pour faciliter les démarches de l'utilisateur et limiter ses visites.

## 2.2. Le resserrement du réseau :

La Cour considère que le réseau DGFIP, qui a jusqu'à maintenant peu évolué, doit être adapté et resserré dans le contexte de la baisse des moyens et des progrès du numérique. Elle insiste également sur la nécessité du maintien d'un service de proximité mais axé sur un dispositif partenarial. Elle recommande donc :

- Une forte réduction du nombre de SIE (501 existants en 2016), déjà à l'étude ;
- Une même démarche est requise sur le nombre de SIP (505 en 2016 plus 205 SIP/SIE) ;
- La fermeture de nombreuses trésoreries (1600 comptant moins de 10 agents) ;
- L'installation de sites d'accueil partagés avec d'autres administrations, de type MSP (Maison de Services aux Publics dont l'exemple est donné par le réseau de La Poste) ;
- Le renforcement de l'échelon régional avec des attributions fonctionnelles et transverses données aux DRFiP (animation, pilotage, dépenses, soutien) et la disparition des DIDG.

Elle relève que la DGFIP a engagé le mouvement avec la fusion ou la suppression de 197 implantations en 2016 mais qu'elle doit revoir sa méthode. Celle-ci doit se fonder sur une démarche explicite préparant les personnels et les partenaires locaux sur le moyen/long terme.

## 2.3. Une DGFIP plus agile :

La Cour des Comptes propose d'adopter **une stratégie de transformation** à moyen terme **adossée à une convention d'objectifs et de moyens pluriannuels** ciblant chaque mission et son organisation, **sur la base d'un calendrier de réalisation**.

La Cour insiste sur **la nécessité d'accroître la capacité d'investissement de la DGFIP** en matière de système d'information. Pour elle, les potentialités du numérique sont considérables et sont un enjeu majeur pour une administration spécialisée dans le traitement de l'information.

La DGFIP doit également se doter **d'outils de mesure de la productivité pour évaluer les avantages attendus des réformes et en mesurer les effets après leur réalisation**. La Cour relève la faiblesse actuelle de la comptabilité analytique appliquée aux missions et aux structures. De fait, le résultat effectif des réformes réalisées n'apparaît pas précisément analysé.

**En matière de ressources humaines**, la Cour relève la rénovation importante des règles de gestion opérée par la DGFIP, instituant une durée minimale de séjour sur chaque poste et supprimant les RAN. **Elle estime que l'assouplissement des règles doit être poursuivie** sur la voie d'une plus grande déconcentration départementale voire interdépartementale.

La Cour des Comptes enjoint la DGFIP de procéder à l'identification de ses besoins dans les dix ans à venir dans **une démarche prévisionnelle de recherche des compétences**.

La juridiction conclut son chapitre proposition sur la nécessité de **moderniser le dialogue social** pour permettre de rétablir une relation de confiance. Pendant sa mission, elle a pris la mesure d'une situation de blocage. Elle a constaté d'un côté une « attitude défensive » des agents s'interrogeant sur l'amenuisement des moyens au quotidien, la modification rapide des processus de travail, l'impact sur l'évolution de leurs métiers, la qualité du service rendu. De l'autre côté, elle constate la stratégie de contournement adoptée par les responsables de la DGFIP, qui n'ont pris que des mesures fragmentées destinées à éviter des blocages frontaux.

La Cour des Comptes propose l'ouverture d'une concertation portant sur l'évolution de chaque métiers, les déroulés de carrière, les parcours de formation pour s'adapter au développement du numérique.

\*

\* \*

**Un constat a été formulé par la Cour des Comptes à l'issue des entretiens avec les personnels :** « *L'absence de scénario clair d'évolution à moyen et long terme nourrit la perplexité et les inquiétudes* ». Il nous paraît lucide et résumer l'état d'esprit régnant dans le réseau .

**Le rapport de la Cour des Comptes a le mérite, en dépit de ses préconisations, de poser les problèmes et de lever un voile sur l'opacité existante, au delà de messages édulcorés provenant de notre ministre ou de notre DG. Nous devons prendre conscience que notre administration ne sera plus le même, quelles que soient les incantations portées contre les changements.**

**Pour la CFE-CGC, il faut sortir des guerres de tranchée pour engager des discussions constructives sur une démarche de modernisation. Ceci ne veut pas dire que tout les schémas de réorganisation préconisés soient pertinents et acceptables. Il faut les analyser et les comparer avec d'autres scénarios possibles. En conséquence, la DGFIP doit prendre l'attache de ses personnels et de ses représentants pour adopter un processus participatif, pertinent et partagé, sinon consenti.**

**Nous sommes convaincus à ce stade que la défense inconditionnelle du périmètre des missions est intenable. A l'inverse, nous ne partageons pas la vision du rétrécissement du réseau formaté par la constitution d'hyper structures qui seraient la base de notre nouvelle organisation.**

**C'est sur l'humain que le Service Public doit continuer de reposer.**

**La CGC DGFIP se bat à vos côtés pour défendre vos droits**



**Pour recevoir gratuitement nos informations :**

[cgcdgfip.bn@dgfip.finances.gouv.fr](mailto:cgcdgfip.bn@dgfip.finances.gouv.fr)



**Pour adhérer :** <http://www.cgc-dgfip.info/adherer/>