

Comité technique des services centraux du réseau de la DGFiP

Déclaration liminaire

Madame la Présidente,

Nous sommes à nouveau invités à parler de la transformation numérique. Transformation, ce mot fleure bon les années Valéry Giscard d'Estaing. Rendant hommage à ce grand ministre et président de la République réformateur, nous constatons qu'il a initié un rapport différent des Français avec leurs services publics qu'il voulait performants et proches d'eux.

Cette proximité recule hélas ! Le nouveau réseau de proximité accélère les fermetures des petites trésoreries des campagnes. Nos collègues s'interrogent sur le sens de nos missions. Autant le septennat VGE ouvrait des LGV (lignes à grande vitesse), autant, en ces temps de pandémie mondiale, l'horizon semble fermé et nébuleux.

Les fusions de postes, la baisse du taux de promotion et enfin la volonté affichée par le directeur Général de ne pas répondre aux promesses de l'État concernant le dispositif PPCR, tout cela laisse les cadres, et notamment des milliers d'inspecteurs, sans espérance ni reconnaissance.

Qu'est-ce à dire sur les lignes directrices de gestion des personnels en Centrale ? Nous attendons toujours des précisions sur le mode de recrutement. Le système du vivier va-t-il évoluer ? Les compétences sont éparpillées dans de nombreux silos de métiers et eux-mêmes nécessitent des savoir-faire variés. On n'échappe pas impunément à la logique des filières. Pour les informaticiens, il y avait à la DGI une bourse d'emploi dédiée qui accélérerait la mobilité inter-bureau de cette population. Faut-il expérimenter à nouveau ce genre de dispositif ou, au contraire, le rejeter ?

Un point est omis dans les lignes directrices et c'est pourtant un marqueur de fibre social : c'est l'accompagnement humain : notamment en anticipation des évolutions de postes et des restructurations. Il est pourtant de la responsabilité du chef de service d'anticiper et de préparer au mieux les tournants de carrière. C'est à ce moment qu'un entretien de compétences prend tout son sens : aider le collègue à trouver une porte de sortie satisfaisante. Rechercher un emploi, rédiger un CV et une lettre de motivation, préparer un entretien, poser une mutation, ça ne s'improvise pas.

La sphère informatique hérite les grands programmes, dont on ne sait pas toujours si les usagers ou les agents en tireront quelque avantage attendu. On confie des projets à des maîtrises d'ouvrage en cassant le lien avec le bureau métier. Les propositions des concepteurs en chambre ne peuvent plus s'appuyer sur des bases fonctionnels solides. Va-t-on construire sur du sable ?

Pour que ça fonctionne malgré tout, il faut des femmes et des hommes. Pour chercher les talents, comment faire ? Sans carrière ni rémunération, comment attirer de nouveaux professionnels par la voie du concours ? On choisit donc de faire appel à des contractuels, dont les conditions de recrutement sont discrétionnaires. Là encore, nous rappelons nos réserves sur ces embauches et sur les disparités de situation qu'elles engendrent : entre d'une part des recrues de haut vol et d'autre part des positions plus fragiles.

Reste les sociétés de service. Ces forces de travail coûtent fort cher et les inégalités empirent. À côté de grands spécialistes, il y a un marais d'assistant qui font peu ou prou le travail de nos collègues. Plus bas encore, il y a des sous-traitants de seconde main qui travaillent dans des conditions difficiles, souvent précaires, et sans motivation réelle. La qualité des livrables n'est pas au rendez-vous, tout comme le respect des personnes. Les donneurs d'ordre peuvent même priver

certain d'entre eux du matériel leur permettant de télétravailler. Cela oblige des collègues à revenir sur site malgré les consignes sanitaires et leur état de santé.

Bref, les services centraux – et on le verra prochainement avec les suppressions d'emploi – reflètent la crise d'un réseau en plein désarroi qui ne sait pas où il va dans un monde qu'ils ne maîtrisent plus.

Je vous remercie.

Validation du PV du CTSCR du 08/10/2019 (pour avis)

Avis favorable

Validation du PV du CTSCR du 24/02/2020 (pour avis)

Avis favorable

Délégation à la transformation numérique (pour avis)

Le choix de l'agilité implique la mise en œuvre d'une méthodologie précise soutenue par une organisation structurée. Le cycle de production obéit à une périodicité mensuelle déterminée contractuellement entre les acteurs. Bref, c'est tout sauf de l'improvisation. Une formation et un accompagnement des équipes-projets sont nécessaires : au moins sur les deux premiers sprints. Quel est le dispositif prévu ?

La question se pose aussi sur la partie DevOps et de l'implémentation dans le cloud interministériel de la DGFIP *alias* Nubo.

Quant au lac de données, les équipes responsables des infocentres classiques se sentent dévalorisées par ce nouveau paradigme magique, et notamment dans la sphère RH.

La question reste entière des déménagements qu'il faudra sans doute programmer ultérieurement afin de regrouper les fameux pôles de compétence.

Quid des primes informatiques et de Centrale ?

Les vacances du sous-directeur SI-2 et du chef de bureau SI-1A vont-elles être rapidement pourvues ?

L'idée est d'accompagner les équipes MOA-MOE : une offre de formation existe déjà. Il ne faut pas dévaloriser les équipes travaillant sur l'existant. Les applications RH seront aussi prises en compte dans la nouvelle délégation.

La délégation est une structure pérenne inscrite dans le contrat d'objectif et de moyen.

Les agents conservent leur statut d'emploi de Centrale.

Les documents ont longtemps mûri en dialogue avec les agents afin de bien comprendre leurs missions.

La fabrique numérique sera un incubateur d'idée mais n'est pas une structure en tant que telle.

La DTNum aura une existence juridique au 1^{er} janvier mais lorsque les équipes seront constituées : « Il faut avoir la légitimité, une coquille, même vide au 1^{er} janvier ». Elle travaille au plan d'activité de 2021. Les évolutions des organigrammes ne sont pas totalement arrêtés.

Les missions de la DTNum existe déjà et sont déjà exercés dans les équipes. Il faut passer à la vitesse supérieure de manière professionnelle dans la continuité des missions. Les personnes ne changent pas. Les agents, volontaires, sont déjà formés pour les missions existantes. Pour les nouveaux arrivants et pour les autres, il y aura un plan de formation afin de préparer l'enrichissement et l'accompagnement des métiers. L'administration est impliquée dans l'accompagnement de la hiérarchie intermédiaire.

L'accompagnement Agile-DevOps est déjà un grand succès.

La partie innovation est encore à créer (avec les liens avec des institutions extérieures de R&D) même si les lignes directrices sont connues.

On ne fait pas de changement de résidence administrative. Il y a une partie qui est à Noisiel et une autre à Noisy-le-Grand. A Noisy-le-Grand, il y aura des rapprochements d'équipes actuellement dispersées dans plusieurs étages et couloirs. Les déménagements seront faits en lien avec les agents et le bureau SPiB-2C. Le siège de la délégation est à Noisy-le-Grand.

Le mot direction relève du décret et nécessite une nomination en conseil des ministres d'un directeur d'administration centrale. Le terme de délégation renvoie à l'idée d'un service transverses.

La DTNum s'adresse à l'ensemble des agents de la DGFIP et des cadres. L'accessibilité et l'expérience utilisateur concerne non seulement les agents mais aussi les usagers. Pour les informaticiens, il y a l'accompagnement Agile-DevOps, avec les équipes métiers, lorsque le contexte est adapté. Cela fait évoluer la manière dont on gère les projets. Le thème de la donnée est nouveau. La partie data-science existait déjà au sein de la MRV. Les applications décisionnelles seront chamboulées.

En matière de délai de séjour relativement aux mutations, l'ancienneté sera conservée selon le principe de continuité de la mission. Il n'y aura pas de frein à la mobilité.

La gestion de la formation sera assurée par une personne dédiée au DGSSI. Pour la RH, on conserve les interlocuteurs actuels. La cible sera construite ultérieurement.

L'administration s'engage à des points trimestriels.

L'organigramme nominatif se déduit des transferts fonctionnels documentés dans les fiches. Il est en cours de stabilisation pour la constitution de l'annuaire des services centraux.

La fabrique numérique n'a toujours pas de responsable. Il s'agit d'incuber des projets DGFIP qui ont besoin d'un accompagnement pour le porter vers de l'industrialisation. Des partenaires externes pourront faire part de leur expérience.

Sur les relations MOA et MOE les interlocuteurs ne changent pas.

Les situations des contractuels qui ne peuvent participer au mouvement sont un point d'attention particulier et sont clairement identifiés.

Les agents conservent leurs qualifications, statuts et régimes indemnitaires respectifs.

Un index thématique fonctionnel des services centraux est en cours de création dans le cadre des mesures de simplification.

On recrute les compétences où on les trouve.

Sur les différents sujets de pointe comme DevOps, on développe déjà des formations DGFIP.

Abstention unanime

Les lignes directrices de gestion (pour information)

Que faire avec le régime de recrutement discrétionnaire au choix ?

Pour des embauches de qualité en absence de CAP, il faut dire ce qu'on fait, faire ce qu'on dit et le prouver. Nous demandons la publication de la totalité des postes ouverts au recrutement, y compris en matière de discrimination et de réponses aux agents.

Par ailleurs, nous demandons le développement d'outils industrialisés de gestion pour professionnaliser le recrutement afin de gérer la publication des postes, les candidatures et les réponses. Cela permettrait d'avoir une vision plus claire.

Et il y a plusieurs cas de figure :

- Les postes quasi-permanents des cadres informaticiens (analystes, PSE, chef de projet)¹
- Les postes quasi-permanents des travaux courants et habituels (mais une réforme législative ou organisationnelle peut faire disparaître une mission qu'on pensait permanente !)
- Les postes liés à des missions plus ou moins temporaires

Au milieu de tout ça, il y a les contractuels experts.

Concrètement, en cas de suppression de poste, on est invité à partir avec quelques garanties indemnitaires et d'affectation à résidence départementale. En ce cas, nous demandons la même qualité d'accompagnement dont ont bénéficié les ex-collègues du bureau CF-2B chargés du ci-devant verrou fiscal.

Si on ne fait pas ou plus l'affaire, c'est plus compliqué.

Le recrutement au profil est amené à se développer dans le réseau. On ne peut pas, selon un tableau classique, garantir l'adéquation au métier. La DGFIP a intérêt à la meilleure adéquation poste-profil. Il est nécessaire d'éviter toute discrimination et réseautage. Mais on part du principe de confiance. Il faut s'assurer que notre système le permet. On est un peu trop informel.

Il y a des recours hiérarchique et juridictionnel possible. Rien empêche de faire des signalements sur des cas. Le résultat est le même.

Il y a des formations pour les recruteurs.

Il faut que l'agent ait un retour sur la décision de l'administration. Mais ce retour n'est pas encore organisé ni professionnalisé.

Ce n'est pas l'objet du document de faire référence de manière exhaustive sur les non-discriminations. L'égalité homme-femme et le rapprochement familial est pris en compte. Il y a des avancées concernant le maintien géographique dans les promotions de B en A.

Ce n'est pas la vocation du document qui voulait décliner les spécificités des uns et des autres mais de donner des perspectives. Les lignes directrices générales ont été ouvertes aux GT nationaux pour une mise en place. L'ensemble des syndicats a participé aux dernières réunions.

¹ Avant la mise en place du vivier, la DGI disposait d'une bourse de l'emploi informatique afin de favoriser la mobilité.

Les grands principes n'ont pas été revus : départementalisation et recrutement en Centrale. Les priorités applicables ont été révisées en prenant en compte les évolutions législatives. La notion de délai de séjour maximum semble correspondre à un certain nombre de postes : enseignants ENFiP, chef de bureau, contrôle fiscal, notamment pour des raisons déontologiques. On va approfondir le dialogue social sur ce sujet.

Ces règles appellent de nouveaux outils. Mais ça ne change rien en Centrale.

Il y a un volet promotion sur lequel il faudra refaire le même exercice.

Les LDG ne changent pas grand-chose pour les services centraux sinon le retour formel aux agents en fonction du nombre de candidature et des étapes de recrutement.

On constate les différences d'attente et d'attractivité en fonction des origines des lauréats des concours. C'est un avantage pour l'administration de recruter sur fiche de postes. Il faut tenir compte des compétences très pointues.

Le volet communication va être déployé dans les documents des mutations annuelles.

Le recrutement ne fonctionne pas si mal que ça. Mais oui, il faut publier toutes les fiches de postes, qui exposent le contenu du poste et le profil attendu.

On ne va pas rentrer dans la tête des recruteurs. Mais on a des formations et un plan diversité qui sera renouvelé. On va publier un nouveau plan égalité homme-femme qui sera présenté au CTR : on va former, sensibiliser et mesurer si possible. Est-ce que la proportion est identique ? Y a-t-il un biais ? Des études sont prévues à ce sujet. Il y a deux notions à articuler : objectif de parité (quota 40 %) et l'égalité des chances sur un vivier donné. Sur ce dernier critère, la DGFIP est très bien pour les postes de commandement : qui favorise même un peu plus les femmes. Le vivier AGFiP subit les biais des déséquilibres d'il y a 20 ans, à l'époque des recrutements d'IP. La haute hiérarchie est très sensibilisée. Le taux de féminisation sera d'ici quelques années progresse chez les IP et AFiPA. La DGFIP présente une copie très honorable. Et on prépare les conditions pour dans 10 ans pour les emplois de commandement.

Sur la discrimination, on présume l'innocence et on regarde selon les différents cas qui sont soumis. L'administration a besoin des remontées portées par les organisations syndicales. Jamais à la sous-direction RH-2, on ne met les choses sur le tapis. On traite les indices sérieux et le manager doit rendre compte.

La norme dans les administrations publiques est devenue le recrutement au choix et l'exception est le tableau et la DGFIP doit motiver ce dernier moyen par la faible spécialisation des fonctions occupés.

Des éléments de bilans seront consolidés (de manière automatisée : si on arrive à avoir des extractions pour les services centraux) et seront communicables aux AG.

La notion de délai de séjour maximum :

- efficacité de la mission (les enseignants de l'ENFiP doivent avoir une expérience assez récente du métier et de son organisation – 10 ans loin du réseau, c'est trop long !)*
- position hiérarchique (renouvellement professionnel de l'encadrement supérieur)*
- déontologie (contrôle fiscal)*

On interdit pas les allers-retours fonctionnels. Le DGFIP est une administration très ouverte.

Les problèmes relationnels prennent souvent le dessus sur la question des compétences. Les situations difficiles résultent plutôt d'une difficulté de management. On n'est pas les derniers de la classe en la matière grâce à la cellule de médiation. Cela n'a pas moins de chance d'arriver selon le type de recrutement (tableau ou choix).

Oui, un recrutement à l'ancienneté permet d'éviter les discriminations au même titre que le tirage au sort mais ce n'est pas un gage d'efficacité dans un objectif d'adéquation au poste.

Sur fiche de poste, le candidat maîtrise le lieu et la nouvelle fonction. Au contraire, l'administration permet tout cela. Toutefois, au tableau qui est le droit commun de la DGFIP, l'aspect géographique est le premier critère.

L'état d'esprit dans lequel on monte un dispositif est aussi important que le dispositif lui-même. L'administration n'a pas le sentiment que le dialogue social marque le pas (COVID-19 &c.). Les mutations ont fait autant de recours amiable que sous l'ancien régime des CAP.

Préfiguration du PNSR (agents du bureau GF-3B) (pour information)

Nous demandons un accompagnement humain personnalisé par le chef de bureau pour le tournant de carrière imposé aux agents.

Les agents affectés au bureau GF3B au 1er septembre 2020 ont été informés par le bureau recruteur du transfert de leurs emplois et missions en 2022 et, qu'à ce titre, ils sont prioritaires pour suivre leurs missions dès le 1er septembre 2021 ou au 1er septembre 2022 au PNSR PF de Châteauroux.

Dans l'hypothèse où ils ne souhaiteraient pas suivre leurs missions au sein du PNSR PF, ils pourront rester sur les emplois jusqu'au 31 août 2022.

À défaut de rejoindre le PNSR PF au 1er septembre 2022, ils seront tenus d'effectuer une demande de mutation dans le cadre du mouvement général ou les appels à candidatures (Centrale et DNS...) et faute d'obtenir satisfaction ils bénéficieront d'une garantie d'affectation à la DRFiP 75.

Il est prévu d'attribuer aux agents du PNSR le même régime indemnitaire que dans les autres PNSR. Ce point sera présenté lors du GT indemnitaire du 11 décembre prochain.

Questions diverses

Date du prochain CTSCR, calendrier du dialogue social

La prochaine instance est prévue le 28 janvier 2021 avec une option pour le 11 février 2021.

Le CTSCR suivant sera convoquée au 30 mars 2021.