RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE
*Liberté
Égalité
Fraternité*

FINANCES PUBLIQUES

Direction générale des Finances publiques
SERVICE STRATÉGIE, PILOTAGE, BUDGET (SPiB)
Sous-direction Stratégie, Pilotage et Contrôle de gestion (SPiB1)
64 allée de Bercy télédoc 873
75572 PARIS CEDEX 12

Feuille de route stratégique 2023-2027
Objectifs 2027

Pour préparer le futur contrat d'objectifs et de moyens (COM) entre la DGFiP, la Direction du budget et le Secrétariat général des ministères économiques et financiers, des travaux ont eu lieu depuis l'hiver 2022 au niveau de la centrale, lors d'un séminaire des directeurs en mars puis dans le grand remue-méninges au printemps.

Après un premier échange tenu lors du groupe de travail du 30 septembre 2022, il est proposé de poursuivre la réflexion sur les orientations stratégiques, en s'appuyant sur quelques ambitions pour la DGFiP de 2027, qui pourraient être formulées comme suit :

Systèmes d'information

- *Le service rendu aux utilisateurs (agents et usagers) est de qualité dans toutes ses dimensions : facilité, ergonomie, disponibilité, intégration, information, performance, satisfaction…*

  Notamment, l'environnement de travail des agents est rénové (matériel, bureautique, coédition) et les canaux de communication avec les usagers sont industrialisés (téléphone et application smartphone).

- *Les projets numériques qui portent les transformations des métiers sont des succès et apportent de la valeur aux services, aux agents et à la DGFiP*

- *Le SI de la DGFiP est à l'état de l'art : maintien en condition technique, cloud, résilience, sécurité*

  Par exemple, de nouvelles technologies sont abouties (lac de données, chatbot, intelligence artificielle…).

Ressources humaines

- *On a réussi à attirer de nouveaux talents et de nouvelles compétences, répondant à nos besoins*

  Par exemple, en diversifiant nos modes de recrutement et en renforçant l'attractivité de la DGFiP par tous types de canaux.

- *On dispose d'une vision des besoins et profils recherchés à l'horizon de 5 ans*

Notamment grâce une GPEEC performante déclinée par territoire, métier, missions et catégorie d'emplois.

- *Notre offre de formation est adaptée à l'évolution des métiers et au profil de chacun*

  Nos formations initiales et continue sont rénovées et s'appuient davantage sur le numérique.

- *Les nouveaux outils et méthodes de travail sont intégrés dans nos organisations de travail*

Lutte contre la fraude

- *Nos résultats sont à la hauteur des objectifs ambitieux fixés en 2023*

  Par exemple, les outils et les procédures sont modernisés (PILAT, transformation numérique du métier juridique, CFVR, facturation électronique, dématérialisation de nos procédures).

- *Nous avons renforcé le contrôle fiscal tout en améliorant l'accompagnement des entreprises*

  Notamment : augmentation du nombre d'entreprises accompagnées, incitation à la régularisation, valorisation de l'ensemble de nos résultats.

- *Nous sommes parvenus à resserrer fortement le lien entre administrations fiscale et sociale en matière de contrôle*

Gestion fiscale

- *La gestion fiscale atteint de hauts niveaux d'efficacité grâce à des outils et des organisations modernisés*

  Projets : E-enregistrement, ANF, refonte de FIDJI, GMBI, révision des valeurs locatives des locaux d'habitation, foncier innovant, ROCSP

- *Le recouvrement est consolidé et son unification est désormais une réalité*

  Notamment, le recouvrement des amendes est sécurisé et le portail commun du recouvrement fiscal et social est mis en place.

- *La relation de confiance est l'organisation normale des rapports avec les entreprises*

- *Les règles de la fiscalité internationale en matière de taxation des profits sont entrées en vigueur et s'appliquent*

Relations avec les usagers

- *Les démarches des usagers sont désormais simplifiées, et l'accès à nos services est à la fois facilité et diversifié*

Par exemple : développement des API, poursuite du « Dites-le-nous-une-fois » et du pré-remplissage, refonte du portail et application impots.gouv, messagerie sécurisée, intégration de nouvelles fonctionnalités dans l'ENSU.

Gestion publique

- *CFU, M57 sont désormais déployés et parfaitement intégrés*
- *Les comptables publics sont bien accompagnés*

  En particulier, la réforme de la RGP est mise en œuvre.
- *La qualité comptable est à un haut niveau*
- *Nos processus ont été améliorés et recentrés*

  Par exemple, les contrôles sont recentrés sur les créances à enjeux, et l'intelligence artificielle permet d'évaluer le risque de défaillance des collectivités locales et des hôpitaux.

Services aux partenaires (SPL, hôpitaux, administrations d'Etat)

- *Les services offerts aux partenaires de la DGFiP sont utiles, efficaces et appréciés*

  Par exemple, Hélios 2 et SIICLOM permettent une gestion globale et individuelle des entités locales dans une logique partenariale.
- *Notre organisation et nos échanges avec nos partenaires ont été optimisés dans une logique assumée de responsabilité partagée sur les chaînes de recette et de dépense*

  Notamment, partout où cela est pertinent, des SFACT sont développés au sein de SGC consolidés au niveau des EPCI et des groupements hospitaliers de territoires.

Organisation de la DGFiP

- *Nous avons consolidé et stabilisé notre organisation territoriale issue du NRP*

  En termes de missions, de pilotage, d'accompagnement des usagers et des agents.
- *Notre organisation est simple et lisible pour les usagers et permet d'assurer nos missions au bon niveau*

  Par exemple : achèvement de l'interlocuteur unique.
- *Le déploiement des France Services est optimal et la DGFiP a conventionné avec chaque FS*

Eco-responsabilité

- *On a réussi à baisser sensiblement nos émissions de gaz à effet de serre*

  Par exemple : rénovation énergétique des bâtiments, maîtrise des émissions de gaz à effet de serre par les systèmes informatiques, consommation de fluides réduite, plan de mobilité.

- *L'éco-responsabilité fait intégralement partie de la culture de la DGFiP*

Pilotage des transformations et performance

- *Nous avons tenu nos objectifs de transformation*

  Notamment, les outils et moyens de pilotage de la transformation sont mis en œuvre et le contrôle de gestion, l'audit et le contrôle interne sont renforcés.

- *Nous sommes capables de piloter par la performance*

  Par exemple : tableaux de bord décisionnels, data-visualisation en centrale et dans le réseau.

- *Nous pouvons rendre compte de nos résultats*

  Notamment, objectifs et indicateurs de performance rénovés.