

# Démarche stratégique : le démantèlement de la

**Du document de travail issu des premières réflexions des directions locales et des délégations que nous avons découvert et largement commenté en mai 2013 jusqu'à la publication sur le site de la propagande directoriale du plan d'actions 2014/2018, la DG déroule sa démarche stratégique sans pour autant se dévoiler totalement.**

**Nous sommes passés, en moins d'un an, d'un catalogue de 150 mesures à une liste de 367 actions. Dans l'intervalle, comme si la DG voulait noyer un peu le poisson, nous avons perdu en précision et de nombreuses annonces, très concrètes et très lisibles en mai 2013, ont aujourd'hui disparu du radar. En tout cas, elles sont camouflées derrière de nébuleuses orientations. Pour tenter de se faire une idée de ce à quoi pourrait ressembler la DGFIP en 2018, il est nécessaire d'avoir une lecture dynamique du document mis en ligne sur Ulysse le mois dernier et de le connecter tant aux changements déjà entérinés et à l'œuvre qu'aux évolutions technologiques portées par Cap numérique sur la même période.**

## **Le service stratégie, pilotage, budget (SPiB)**

Ce catalogue qui s'étoffe de semaine en semaine démontre l'intense activité de ce service dont la création date de l'été dernier. Les bureaux qui le composent constituent désormais une véritable maîtrise d'ouvrage de la démarche stratégique. Tout semble commencer et tout semble se terminer à SPiB. Cette entité n'est pas sans nous rappeler, une légère transparence en plus, le fameux DEPSIS de l'ex-DGI, que nous avons qualifié à l'époque de «cabinet noir». C'est en tout cas le chef de ce service qui préside les groupes de travail de suivi de la démarche stratégique. Mais rassurons-nous (ou pas ?), BB reste le décideur en dernier ressort.

## **Études d'impact**

Lors du groupe de travail du 17 février consacré à ce dossier qui trace le devenir de la DGFIP à l'horizon 2018, Solidaires Finances Publiques a réitéré son analyse de la démarche stratégique, la qualifiant de projet important au regard de l'article 57 du règlement intérieur des CHS-CT et des textes dont il est inspiré. C'est pourquoi nous avons exigé de l'administration, en préalable aux travaux de cette réunion, un engagement sur ce point, pour qu'un débat en CTR soit alimenté par une étude en amont de l'impact de la démarche stratégique sur les missions, sur les conditions de travail, sur la question immobilière, sur la formation. La Direction générale a accepté qu'un (ou plusieurs) CTR se tiennent préalablement aux CTL et CHSCT qui devront également en débattre, sur la base d'une «projection par missions». Solidaires Finances Publiques sera particulièrement vigilant sur les modalités de ces travaux.

## **Divergences de lecture**

Le document support du GT était le même que celui qui est en ligne sur Ulysse, document «bien reçu» par les agents selon la DG. Pour Solidaires Finances Publiques, la lecture dynamique de ce document aboutit bien à mettre en œuvre les orientations de la MAP. Il ne faut donc pas se voiler la face, la démarche est moins stratégique que d'application stricte des contraintes. Nos interlocuteurs n'ont pas vraiment démenti cette approche, ergotant simplement sur le niveau de bouleversement que le plan du DG pouvait engendrer. Dématérialisation, partenariat, professionnalisme, rationalisation, optimisation, sont repris à chaque page et sont bien concrètement synonymes d'abandon de missions par le service public, de «gains» de productivité, de fermetures au public.

## **C'est maintenant que ça se joue**

Si l'on considère le volume des actions par année, 2014 doit être regardée comme celle au cours de laquelle s'ancrera la démarche stratégique. Plus du tiers (167, contre 84 en 2015, 27 en 2016, 5 en 2017 et 22 en 2018) des mesures contenues dans le plan d'action 2014/2018 naîtront ou seront finalisées cette année, après avoir été lancées en 2013. Les années 2015 à 2018 devraient ainsi voir se consolider la démarche stratégique et se dessiner la nouvelle DGFIP. L'ensemble de la période est marqué du sceau de choix connus et assumés : dématérialisation, usage massif du numérique et des NTIC, simplifications et réformes structurelles induites. Le document s'étend paradoxalement peu sur les évolutions qui touchent aux applications métiers et qui pourtant auront des conséquences plus que significatives en termes d'exercice des missions, de conditions de travail et de changements structurels. À titre d'exemple, aucune référence au scannage des 2042 ne figure parmi les 367 actions, alors même que ce sujet doit être abordé dans le cadre des groupes de travail programmés en 2014 ?

# ils préparent bien DGFiP !

## Du concret ?

Comme nous l'écrivons plus haut, difficile, voire impossible, de déceler derrière la rédaction de la plupart des actions envisagées leurs effets sur les services et sur les agents. Une chose est certaine cependant, sauf réaction des personnels, dans le cadre DGFiP ou au-delà, les suppressions d'emplois vont continuer comme vont se poursuivre les concentrations et les fermetures d'implantations. L'estimation que nous avons livrée en séance le 17 février, à savoir l'absorption du volume des effectifs de l'ex-DGCP au bout du processus, n'a suscité aucun démenti ou presque du chef du service SPIB qui présidait le groupe de travail. Il n'a d'ailleurs pas contesté non plus notre analyse globale sur le résultat à terme de l'enchaînement des réformes et des changements en cours et à venir. Tout le monde devrait être plus ou moins fixé de toute manière quand seront rendus publics les schémas d'adaptations pluriannuels des structures et du réseau, issus des travaux conduits en ce moment (enfin normalement) par les directions locales et sous l'égide des délégués du directeur général. Il n'est pas inutile de rappeler ici les grands axes que fixent la DG à cet exercice : regroupements et fusions de services, rationalisation du réseau des implantations en lien avec différentes réformes externes (interco, décentralisation, etc...).

Pour celles et ceux qui douteraient encore des véritables objectifs de la démarche stratégique, voici deux mesures qui figurent au catalogue et qui en disent long :

Page 17 : étudier la mise en place de guichets virtuels interactifs dans les mairies rurales.

Page 24 : étudier... pour les zones éloignées d'un CDFiP, les possibilités d'occupation de locaux en partenariat avec les communes et les collectivités, pour accueillir le public.

Il faudrait être aveugle ou naïf de ne pas voir dans ces deux mesures extraites du plan de destruction massif de la DGFiP sont là pour pallier le futur « désaménagement » du territoire.

## Illustration

S'il est un service malheureusement emblématique de ce maelström administratif, c'est le SIE (service des Impôts des entreprises).

Bousculé en permanence depuis des années par des évolutions erratiques de la fiscalité, par des réorganisations et par des transferts de charges, le SIE est aussi au cœur des principales et plus lourdes mutations technologiques. Cette convergence couplée aux annonces contenues dans les différents supports consacrés à la démarche stratégique dessine une disparition programmée de ce service dans sa configuration actuelle.

Jugez-en !

Même si leur déploiement ne se fait pas sans accroc et qu'il engendre des contraintes pour des agents déjà à bout de souffle, les applications (Gespro notamment) du monde des professionnels permettront à terme une gestion quasi automatique et nationalisée (création d'une base nationale avec surveillance de la relance) que va faciliter l'obligation faite à tous les redevables de la sphère de déclarer et de payer de manière dématérialisée.

À terme donc, la saisie manuelle et le recouvrement amiable ne feront plus partie des travaux des SIE, la relance sera quasi intégralement automatisée et nationalisée.

Dans le même espace-temps, la DG prévoit d'importants transferts : celui des procédures collectives qui vont être départementalisées, celui des pôles enregistrement adossés aux SPF. Le recouvrement des côtes issues du CFE (contrôle fiscal externe) des DIRCOFI sera confié, en toute ou partie, aux PRS (pôles de recouvrement spécialisés) du siège de ces DIR-



COFI, vidant de leur substance les PRS départementaux et les SIE. Ultime évolution, annoncée pour 2017 dans le plan d'action 2014/2018 : page 21, concentrer le recouvrement forcé dans les pôles de recouvrement spécialisés ou dans quelques postes comptables dans les grandes directions [pourquoi pas les PRS du siège des DIRCOFI (NDLR)]. Vous pourrez noter au passage que Cap numérique prévoit la création d'un bloc note unique porté par Gaia-contact qui devrait permettre de partager une vision nationale d'un dossier donné qu'autorisera par ailleurs d'autres outils qui touchent également au monde des particuliers. Le jeu de domino peut se poursuivre. Les SIP ne voient qu'une infime partie du recouvrement amiable largement géré par les CPS et par les centres d'encaissement. La partie contentieuse est appelée à être concentrée ailleurs (voir plus haut). Tout va être fait par l'administration pour favoriser l'usage de l'internet et la pré-généralisation du scannage des 2042 est annoncée pour 2015.... Inutile de vous faire un dessin, la fusion des SIP installés à la même résidence va en être sacrément facilitée et favorisera la mise en place de plateaux téléphoniques départementaux... Comme les suppressions d'emplois !

Cette approche temporelle de chacune des mesures prévues dans la démarche stratégique rapportée aux évolutions technologiques en germe sur la même période dessine la DGFiP d'après-demain, rabougrie et concentrée, déconnectée des territoires. Les conséquences pour l'exercice des missions, pour la qualité de service attendue et surtout pour les agents sont incommensurables.

**C'est aujourd'hui et maintenant qu'il faut réagir pour peser sur les choix tant politiques qu'administratifs : toutes et tous en grève le 20 mars !**