



Comité social d'administration de service central du réseau de la DGFiP

Déclaration liminaire

Madame la Présidente,

Le Premier ministre nous a donné sa feuille de route, citant le général de Gaulle : « Je vous demande de faire beaucoup avec peu et en partant de presque rien. » C'est ce qu'on nous demande de faire depuis les dernières décennies déjà. Nous nous souvenons encore de la révision générale des politiques publiques dès 2007. Nous ne partons donc pas de presque rien en ce domaine... Nous espérons que l'État ne voudra pas casser l'outil qui lui permet de gérer avec efficacité l'argent du contribuable.

Le grand public reconnaît, en effet, le professionnalisme, la compétence et l'efficacité des agents de la DGFiP. Le Gouvernement saura s'appuyer sur nos collègues à l'heure du dépôt des projets de lois de finances 2025. Pour la fiscalité, toujours changeante, nous pensons à nos collègues de la DLF, de GF mais aussi du SSI. Ils ne vont pas compter leurs heures pour concevoir et déployer les évolutions prochaines des campagnes de taxation.

À ce sujet, la création d'une direction de bascule de maîtrise d'ouvrage est sans doute la bienvenue. La fabrication de finances publiques nouvelles nécessite la conception d'un système d'information adapté et adaptable. Or, ce dernier porte la complexité de la législation qu'il applique et de la société qu'il sert.

Sur un sujet de gestion publique, la conduite du changement n'est pas encore totalement terminée. L'organisation cible de la responsabilité des gestionnaires publics se cherche encore. Une telle réforme par ses enjeux et par ses conséquences attend son aboutissement. La dernière opération proposée ce jour sera-t-elle conclusive d'une structure stabilisée et définitive ?

Nous parlerons de la DTNum qui est donneuse de leçons en humanisme agile. *Medice, cura te ipsum !* Médecin, soigne-toi toi-même ! A force de se vouloir atypique, la structure a perdu le fil. Connaît-elle de son propre organigramme ? Comment conçoit-elle les rapports avec ses partenaires et prestataires ? Nous espérons tirer de ces réflexions une amélioration sensible du bien-être au travail.

Quant au télétravail et à l'aménagement immobilier de la DIE, il serait sans doute plus judicieux de traiter désormais ces matières en formation spécialisée en matière de santé, sécurité et condition de travail. Nous remercions la présidence du ci-devant CTSCR puis du CSASCR d'y avoir consacré du temps en parallèle de l'ancien CHSCT-C. Toutefois, dans l'esprit du décret du 20 novembre 2020 (art. 48 & 69), ces sujets doivent être traités en F3SCT sous l'éclairage des acteurs de prévention.

Je vous remercie.

Retour d'expérience sur les nouveaux espaces de travail de la DIE (pour information)

Les résultats des deux premiers camemberts sont paradoxaux : 83 % de satisfaits des nouveaux aménagements mais seulement 63 % des agents estiment que leurs conditions de travail se sont *a minima* maintenues ou se sont améliorées. Pour avoir une donnée probante il aurait mieux valu exclure du panel les agents qui n'ont pas connu l'ancien site.



Comme l'espace accueil, l'espace silence ou l'espace « co-working » sont peu utilisées, il a été décidé de réaménager ces espaces. Mais pour quelles raisons étaient-ils sous-utilisés. Le document ne donne aucun élément sur ce point. La question a-t-elle au moins été posée aux agents ?

La question du bruit nécessite une attention particulière, car elle concerne plus du quart des agents (28 %). Que compte faire la DIE pour améliorer la situation.

C'est dommage que les résultats du RETEX soient présentés en formation plénière car c'est typiquement un sujet pour la formation spécialisée.

La DIE s'est installée dans les locaux en janvier 2023. Une enquête a été réalisée en juin 2023. Les actions sur les questions numériques ont été effectuées. Certaines salles de réunion ont été réattribuées à des équipes avec beaucoup d'effectif.

Le taux de foisonnement en flex-office est de 0,8.

Les cloisons n'ont pas été modifiées. Les territoires ont été réaffectés.

La DIE n'a pas été en mesure de réaliser une autre enquête en raison de l'extension des effectifs. Avec le télétravail, les locaux ne sont pas suffisamment utilisés. Au niveau du bruit, on attend une intervention du SIEP pour isoler deux espaces. On espère relancer une nouvelle enquête.

Toutes les bulles ont leur propre écran partagé.

On ne peut cependant pas déplacer les casiers.

La « ruche Paris » est une grande salle de réunion pour 30 personnes avec des banquettes de second rang. Elle sert aussi pour les moments de convivialité. Elle est la plus utilisée.

Il n'y a pas un sentiment de suroccupation. Les mesures du comité de direction marquent une occupation étonnamment faible (10 %). Les territoires d'équipe sont très différents selon les métiers (juridiques &c.).

Il n'y a pas eu une évolution globale du télétravail.

Changement de dénomination des délégations Sud-Pyrénées et Sud-Ouest (pour information)

Chaque évolution des dénominations nécessite une conduite du changement auprès des interlocuteurs habituels.

Nous prenons acte de cette décision qui met en cohérence les appellations des ressorts géographiques avec le découpage administratif national.

Tous les agents et correspondants ont été informés.

Projet de regroupement de la Mission responsabilité doctrine et contrôle interne comptables (pour information)

Sur le regroupement des effectifs de la MRDCIC sur un seul site, cela paraît cohérent.

La conduite du changement doit se manifester par une réorganisation de la mission, tout en s'appuyant sur le savoir-faire des collaborateurs. Rompre l'isolement fonctionnel et humain des équipes doit, cependant, respecter les droits des personnes. Nous sommes dans le cadre d'un changement de résidence. L'accord des collègues a-t-il été recueilli ? En cas de refus éventuel de déménagement, y aura-t-il les garanties de restructuration ?



La question de la responsabilité des gestionnaires publics inquiète de nombreux collègues des services comptables qui ont peur d'être mis en cause si jamais ils font une erreur puisque désormais on recherche l'auteur de l'erreur et plus le seul comptable public. Il est plus que nécessaire que les services centraux poursuivent leur mission d'appui au réseau pour assurer les collègues qu'ils seront soutenus par l'administration en cas de mise en cause sur des erreurs.

Avec la fin de la RPP, il y a beaucoup moins de contentieux à traiter sinon un reliquat compliqué à traiter. Il reste l'assistance aux personnels et la gestion des référés. Il reste encore de la légistique. Des textes organiques et des lois de pays pour la gestion des COM sont en attente. L'équipe de Noisy-le-Grand se réduit peu à peu. On a une plus grande osmose entre les deux équipes à réaliser, notamment quant à la maîtrise des risques.

L'équipe est isolée au 6^e étage de la rue du Centre, au côté de l'ENFiP (service des concours) et de l'AIFE.

Pour les agents, c'est une volonté de revenir à Bercy. L'encadrement n'est pas rassuré en termes de sécurité et de lien social.

L'administration attend une date ferme après l'accord formel du SG pour un bureau standard à 20 m du reste de la mission. L'organigramme n'a pas vocation à changer. Le SG va organiser le déménagement. Le fauteuil ergonomique sera pris en compte.

Création d'une structure transverse informatique au sein du SGF (pour information)

Et revoilà la direction de bascule de maîtrise d'ouvrage ! À la haute époque du programme Copernic, ce concept permettait de synchroniser la conception et la fabrication du système d'information. Les 250 applications fiscales sont, en effet, très interconnectées. Une déclaration de TVA induit rien de moins qu'une cinquantaine de flux inter-applicatifs. Le niveau hiérarchique (AFIP-AE) de type « chef de bureau » confèrera à la structure suffisamment d'autorité pour coordonner les bureaux métiers avec un AFiPA et deux inspecteurs. Outre, le cadrage des projets, les travaux de l'équipe devront prendre en compte les phase d'intégration inter-applicative et de pré-production (*alias* intégration d'exploitabilité).

L'équipe sera-t-elle formée aux métiers de la MOA telles que l'urbanisation fonctionnelle du SI ?

Y aura-t-il une collaboration avec les équipes du bureau de l'Intégration (division DIPREDEC chargée de l'IIA et de l'INTEX des professionnels) notamment ? La mise en production du SI est, en effet, le service après-vente de son développement. Elle nécessite une coordination fine.

La Cellule de Coordination et d'Appui aux Travaux Informatiques du SGF est créée par le chef de service du SGF pour intervenir au sein de son service sur plusieurs axes :

- renforcement de la maîtrise du mode projet et les travaux de MOA dont le service a la charge,*
- reprise de la maîtrise plus stratégique des sujets informatiques tant dans leur préparation que dans leur suivi, en renforçant les liens avec SPIB et SSI pour une partie des thématiques afin de garantir partage et cohérence d'ensemble,*
- appui aux équipes projet dans leur gestion des ressources humaines (aide au recrutement et valorisation des compétences).*

La direction avance seule au coup par coup. Le chef de service GF ne demande pas des effectifs supplémentaires. Un poste d'AFiPA était, pour finir, plus facile à mobiliser qu'un poste d'IP. Les locaux sont ceux de l'ancienne direction de projet RocSP.



« Le recrutement sera rare et, donc, précieux. » Idéalement, on recherche des collègues qui aient envie d'être en service pour les autres. Les fiches passerelles ne sont pas encore rédigées.

En préfiguration, il y a déjà des fiches « métiers » rédigées sur des thématiques telles que la direction d'équipe. Il est nécessaire d'accompagner les MOA de GF, quelque peu démunies, un peu comme à l'époque de Copernic où il y avait des prestataires qui accompagnaient les métiers après une formation théorique. En effet, la MOE attend une méthodologie, une documentation normée et des tests industrialisés.

On prépare le schéma directeur numérique avec le SSI. Il est sans doute nécessaire de clarifier les responsabilités des acteurs selon les composants. La MOA peut être écartelée entre GF et la DPN.

Il y aura un plan de formation aux métiers de la MOA. L'administration préfère « une chaise vide qu'une chaise mal affectée. » Les postes sont ouverts aux internes. Mieux vaudra bien connaître la maison. Les prestataires pourront asseoir la partie professionnalisation par des stages adaptés.

Les postes seront ouverts pour début janvier 2025 avec un cycle de formation initial.

Présentation du bilan du télétravail 2023 dans les services centraux (pour information)

Sur le bilan du télétravail. C'est une constante que le taux de télétravail est bien plus élevé dans les services centraux que dans le reste du réseau. Rien d'illogique au regard des contraintes de transport en IDF, mais aussi des activités exercées dans les services centraux. À noter que le nombre important de télétravailleurs a un impact fort sur les cantines de l'AGRAF.

Cependant, pour un bilan exhaustif les données transmises sont un peu faibles. Combien de jours de télétravail par agent en moyenne par semaine ? 1, 2, 3 ?

Aucune information sur le nombre de modifications des modalités de télétravail imposées à la baisse.

Seulement 2 refus de télétravail pour « activités non éligibles » (quelles sont ces activités non éligibles ?). Mais nous savons que c'est une statistique tronquée, car les chefs de service qui refusent une demande initiale de télétravail ne la refusent pas dans SIRHIUS. Ils demandent aux agents de modifier leur demande pour qu'elle colle avec ce que le chef de service veut bien accorder. Ainsi, les collègues ne peuvent pas faire de recours puisque leur demande initiale n'a pas été rejetée.

Le nombre de cadres supérieurs A+ formés au management au télétravail semble bien faible. *Idem* pour le nombre de A. Certes, parmi les nouveaux arrivants il y a beaucoup d'agents qui sortent de l'ENFiP, et qui ont donc été formés au cours de leur formation initiale, mais quand même. Aucun agent des services centraux n'a suivi la formation « devenir télétravailleur ». Là ça n'est tout simplement pas normal.

Le pourcentage d'agents bénéficiant du télétravail pour raisons médicales dans les services centraux semble faible (2,2 % du total) au regard du poids des effectifs des services centraux dans l'effectif global de la DGFIP (environ 5 %). Est-ce à dire que les agents des services centraux sont en meilleure santé ?

C'est donc un bilan bien léger et réduit à sa plus simple expression. Il est impossible d'en tirer des enseignements.

Il n'y a pas d'objection à travailler le sujet en formation spécialisée.



Dans les services centraux, 88 % des agents ont une autorisation de télétravail (62 % en moyenne nationale). Le taux de recours est de 75 % (49 % au niveau national).

Les formations ont été déployées à destination des managers, notamment pour une organisation mixte. On a moins d'agent formé, notamment moins de managers.

Les aménagements de poste pour raison médicale (au-delà de 3 jours par semaine). Il y a moins d'agents concernés que dans le réseau.

Le 6 décembre prochain un GT national se tiendra pour prendre en compte l'accord ministériel du 11 juillet 2024.

Le sujet statistique sera regardé plus finement lors de la prochaine formation spécialisée.

Les agents ont de la maturité sur ce dispositif et souhaitent sans doute profiter du collectif de travail. On a un recentrage vers un souhait de revenir en présentiel. Les agents retrouvent le chemin des restaurants administratifs au tarif social.

La règle, c'est deux jours hebdomadaires présentiels. Le jour de congés ne peut pas être préférentiellement le jour de télétravail.

Les formations ont été fortement recommandées sur le réseau.

Le télétravail exceptionnel (olympique) n'est activable que sur demande auprès du bureau CVT.

Questions diverses

Suivi de la situation à la DTNum

La réputation de la DTNum suscite une dissonance cognitive chez ses partenaires. Nous voyons d'une part un grand discours humaniste sur les valeurs de l'agilité et de la transformation. De l'autre côté, nous constatons une grande souffrance sinon interrogation des collaborateurs.

La fiche de signalement a fait apparaître une direction insuffisante qui n'a sans doute pas construit son propre organigramme ! Sans exutoire de type « remontée des questions qui fâchent », la pression ne retombe guère sur les équipes en souffrance.

Nous attendons une réflexion et une action sur la normalisation des rapports humains et de l'organisation du travail : relation avec les prestataires &c.

Les collègues ont parfois un sentiment d'inutilité. L'expertise de certaines équipes n'est jamais sollicitée. Les missions sont transmises aux prestataires qui vont jusqu'à gérer les bons de commandes. Les fiches de poste de l'équipe DIODE ne sont pas publiés (blocage hiérarchique ?) malgré les départs attendus. L'organigramme n'est pas abouti ni révisé avec les équipes et les responsabilités ne sont pas attribuées correctement. Nous rendons hommage au courage et du professionnalisme des collègues.

Seul 10 % des agents sont informés au droit à la déconnexion.

Les agents pointent du doigt le risque d'externalisation excessives.

L'administration rappelle que la question est partie incidemment de l'équipe Diode.

Les informations sur le déménagement vont être diffusées sur une communauté Novae.

Le nouvel organigramme est mis en ligne, publié sur l'intranet. Celui des équipes est en cours d'écriture.

Le rappel sur le droit à la déconnexion sera partagé à l'ensemble des agents.



L'assistante de prévention est allée voir les cinq agents plus concernés pour leur communiquer les acteurs de préventions. Leurs coordonnées ont été publiées sur l'Intranet DTNum.

La médiation passe dès demain jusqu'à début novembre en mode d'entretien collectif en toute confidentialité. Le point sera fait à la prochaine formation spécialisée. La médiation est réalisée par la cheffe de la cellule médiation et une de ses collaboratrices. L'élaboration et la publication du plan d'action dépendra de l'accord exprès des participants.

Cette structure ne se parle plus ! Certaines choses (correction de l'organigramme relève de la structure elle-même). L'administration constate l'absence de dialogue. Mais la présence instance ne peut pas agir directement sinon suivre la médiation DIODE. Sur le droit à la déconnexion, on ne peut pas suivre les encadrants dans l'instance mais en les recadrant personnellement.

Quant au déménagement au 1^{er} septembre 2025, l'administration rappelle que Tchao n'est pas le canal unique d'information.

En médiation, il n'y a pas de livrable pré-écrit. On ne sait pas à l'avance ce qu'il va en sortir.

L'administration a noté le conflit de valeur au sein de la structure.

La DTNum sera prise en cours dans le cadre de l'offre de service CVT.

Déménagements dans les services centraux

Date du prochain CSASCR/Calendrier du dialogue social

La prochaine instance sera convoquée jeudi 23 janvier 2025.