

Le Directeur Général des Finances Publiques

Paris, le 11 juillet 2019

Madame, Monsieur,

Depuis plusieurs semaines a été engagé un exercice inédit de concertation autour d'un nouveau réseau de proximité des finances publiques. Je sais que ces évolutions envisagées provoquent des interrogations, des questionnements, parfois des inquiétudes. Je souhaite y répondre et vous rassurer.

**Pourquoi changer de méthode ?** Depuis plusieurs années, l'évolution du réseau s'est principalement faite au travers de regroupements de services, décidés annuellement, sans visibilité d'ensemble et sans que la population, les élus et vous-mêmes en soyez toujours informés en amont, vous empêchant de vous projeter dans la manière d'exercer votre métier, et vous donnant parfois, ainsi qu'à nos usagers et interlocuteurs, l'impression que notre réseau se rétracte inexorablement.

Pour cette raison, le Ministre a souhaité engager une démarche différente, privilégiant une réflexion globale, pluriannuelle, concertée, avec pour objectif prioritaire de nous redéployer pour offrir une qualité de service accrue et plus de points de contact aux usagers et aux collectivités. L'implantation qui sera décidée à l'issue de la concertation sera durable.

**Pourquoi ces évolutions ?** De nouvelles organisations du travail et de nouveaux usages - démarches en ligne, dématérialisation, travail à distance, télétravail, traitement plus automatique de certaines tâches - se déploient. Parallèlement, nos missions évoluent avec le prélèvement à la source ou, demain, la fin de la taxe d'habitation sur la résidence principale et la déclaration tacite. Enfin, une demande accrue de service de proximité tant au service de la population que des élus locaux s'exprime avec force.

C'est dans le but de répondre à ces défis que nous souhaitons modifier notre organisation afin d'augmenter le nombre de sites où un accueil physique de proximité sera assuré, notamment dans les maisons France services, dans les mairies, de manière régulière ou sur rendez-vous. De même, nos capacités d'appui et de conseil en matière financière, fiscale et comptable au service des collectivités et de nos partenaires seront accrues par l'affectation, au plus près des territoires, de cadres spécialisés dans cette activité. Parallèlement, nous pourrions concentrer des tâches de gestion dans des services plus étoffés avec une qualité de service améliorée pour les collectivités et usagers, et un confort accru pour les agents.

**Quelle est la place de la concertation ?** Cette démarche s'engage avec une phase initiale de concertation pour définir ensemble la carte de notre réseau de proximité dans chaque département à l'horizon 2022. La cible, une fois fixée, sera connue de tous et mise en œuvre progressivement au mieux des intérêts du service et des agents. A Paris, en outre-mer et en Corse, la réflexion démarrera plus tard en raison de la spécificité des territoires concernés.

La concertation permet de recueillir l'avis de chacun d'entre vous et d'enrichir et faire évoluer la proposition de nouveau réseau de proximité élaborée par votre directrice ou votre directeur pour votre département. Nos partenaires extérieurs sont consultés en parallèle sur ces projets. La démarche est faite pour que les cartes puissent évoluer.

Nous prenons du temps pour cette concertation et elle doit constituer un vrai moment de dialogue.

**Cette transformation est une opportunité pour les cadres et les agents de la DGFIP.** Elle permettra à celles et ceux qui le souhaitent d'exercer des fonctions différentes, d'endosser de nouvelles responsabilités, d'exercer des missions nouvelles et attractives, au contact des collectivités locales et du public. Cette expérience leur offrira de nouveaux horizons, permettra de mettre en œuvre de nouvelles compétences et valorisera leur carrière.

La constitution d'équipes plus étoffées facilitera l'organisation de la vie professionnelle (congés, télétravail, formation, etc.) et une meilleure maîtrise des processus métier.

Des débouchés diversifiés seront offerts aux cadres par la création de nouveaux postes à responsabilité et financièrement attractifs (conseillers aux décideurs locaux, services de gestion comptable, animation de points de contact, etc.). Les différents profils de cadres (experts, managers, chefs de projets, etc.) trouveront là des conditions d'expression privilégiées pour ces postes à forte responsabilité et à haute valeur ajoutée.

**Quelles garanties avez-vous ?** Je sais que ces évolutions suscitent chez certains d'entre vous des doutes sur les objectifs poursuivis. J'ai essayé de vous les préciser. Nombre d'entre vous ont aussi, et c'est bien légitime, des interrogations sur leurs futurs postes, leur future carrière, leurs prochains lieux d'affectation. Ces questions importantes appellent des réponses claires.

Il n'y aura pas de mobilité forcée. Au sein d'un département, les solutions les plus favorables aux agents seront recherchées. Les changements d'affectation seront systématiquement accompagnés. Celles et ceux d'entre vous qui seraient concernés par un changement de poste seront reçus individuellement par leur direction lorsque les évolutions auront été arrêtées à l'issue de la phase de concertation. Tout sera fait pour vous permettre d'être au plus près de vos centres d'intérêt géographique et fonctionnel.

Celles et ceux qui décideront de suivre leur métier, si le lieu d'exercice de celui-ci change, bénéficieront d'une priorité de mutation et d'un accompagnement financier amplifié (doublement des primes de restructuration, indemnisation accrue des frais de changement de résidence, etc.).

Dans tous les cas, le maintien des rémunérations sera bien sûr garanti sur longue période.

L'accès au télétravail et le travail à distance vont être encouragés pour permettre à celles et ceux qui en ont besoin et dont les missions et outils sont compatibles avec ce mode d'organisation d'en bénéficier.

Les parcours de formation initiale et continue vont être modernisés et enrichis pour mieux s'adapter aux évolutions de la DGFIP et aux attentes des agents et des cadres auxquels un appui spécifique et personnalisé (formation, coaching, etc.) sera apporté.

La situation individuelle et le bien-être au travail des agents feront pendant cette période de

préparation, et ultérieurement pendant la mise en œuvre, l'objet de la plus grande attention et les acteurs locaux en matière sociale seront tout particulièrement mobilisés à cet effet. Je m'y engage personnellement.

\*

Mon ambition pour notre maison est claire et élevée. Je souhaite mieux la partager avec vous et recueillir vos suggestions. L'enjeu est d'importance : concevoir ensemble notre nouvelle organisation pour améliorer notre service public.

Je souhaite que vous y preniez une part active par vos propositions et questionnements mais sans crainte afin que nous construisions collectivement le nouveau réseau de proximité des Finances publiques qui, j'en ai la forte conviction, nous permettra d'assurer dans les meilleures conditions possibles les missions qui nous sont confiées avec le haut niveau de qualité que chacun reconnaît à la DGFIP.

\*

Cette transformation du réseau s'inscrit dans une modernisation plus globale de notre Direction, de ses métiers, de ses fonctions transverses et de l'organisation de son administration centrale. Comme vous le savez, la DGFIP prépare un contrat d'objectifs et de moyens pluriannuel. Ce contrat formalisera la stratégie de la Direction et les moyens nécessaires pour la mettre en œuvre dans les années qui viennent. Ces travaux sont toujours en cours mais il me semble aujourd'hui essentiel de partager avec vous sans attendre ce qui pourrait constituer la partie stratégique du contrat, c'est-à-dire des premiers éléments de diagnostic et les principaux enjeux de transformation qui sont les nôtres. C'est la raison pour laquelle un document de présentation des axes stratégiques de la DGFIP vous sera également communiqué. C'est un point de départ destiné à alimenter une phase d'échanges avec l'ensemble d'entre vous, échanges qui pourront se tenir jusqu'à la fin de l'année.

Soyons fiers de la DGFIP et confiants dans notre capacité à réussir cette transformation.



Jérôme FOURNEL