

La DGFIP : le bilan, un an après sa création

La Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP), issue de la fusion de la Direction Générale des Impôts (DGI) et de la Direction Générale de la Comptabilité Publique (DGCP) a été créée lors du deuxième Conseil de modernisation des politiques publiques (CMPP) qui s'est tenu le 4 avril 2008.

Le Président de la République a donné les cinq années de son quinquennat pour concevoir et mettre en œuvre cette fusion. Un premier bilan, après un an d'existence de la DGFIP, montre que la réforme se met en place selon le calendrier prévu, et a déjà abouti à d'importantes réalisations concrètes.

LA CREATION DE LA DGFIP, UNE REFORME DE L'ÉTAT EMBLEMATIQUE

➤ La réforme, décidée par le Président de la République et mise en œuvre par le Ministre du Budget, est emblématique de la capacité de l'Etat à se moderniser. **C'est une opération de regroupement d'une ampleur sans précédent au ministère des finances, car il s'agit d'une fusion totale, globale et rapide :**

- Elle fusionne les commandements au plan national et dans chaque département ;
- Elle fusionne les services (directions départementales, services des impôts des particuliers),
- Elle fusionne les équipes organisées par type d'usagers et de métiers, les cultures (pilotage, modes de gestion, ...), les statuts des personnels à tous les niveaux et les missions regroupées par blocs fonctionnels. Ce sont 125 000 agents et plus de 5 000 services sur l'ensemble du territoire qui sont concernés.

➤ **C'est une fusion également emblématique dans ses objectifs et dans les résultats attendus.** La création de la DGFIP, grâce aux synergies entre les missions des services des impôts et du Trésor public, doit permettre d'atteindre quatre objectifs prioritaires :

- Améliorer le service des particuliers usagers en simplifiant leurs démarches : ils pourront s'adresser à un guichet fiscal unique et pourront accomplir leurs démarches en une seule fois et sur un seul site ;
- Renforcer le conseil fiscal et financier apporté aux collectivités locales pour mieux répondre aux attentes des élus locaux;
- Gagner en efficacité et améliorer les performances des services grâce notamment à la rationalisation des fonctions « support »;
- Offrir de nouvelles perspectives professionnelles aux agents de la DGFIP qui évolueront dans un environnement professionnel plus vaste, et disposeront de statuts unifiés et de perspectives de carrière élargies.

Cette réforme concentre les objectifs de toute réforme administrative : simplifier la vie de l'utilisateur, générer des économies, moderniser les statuts des personnels.

➤ **C'est une réforme fondée sur la transparence, la progressivité et l'équilibre.** Le choix a été fait dès l'annonce de la réforme, en octobre 2007, d'avancer par étapes bien identifiées et le plus complètement analysées, cela dans la transparence vis-à-vis de tous les acteurs et le dialogue avec les représentants des personnels.

- **la transparence et la clarté :** à chaque étape de la fusion, les personnels ont une information complète sur tous les aspects (organisation des services, accompagnement social, évolution des règles de gestion et des statuts, ...). Cette information est assurée au travers d'un intranet sur lequel les agents disposent d'un forum d'échange et trouvent toutes les circulaires et notes se rapportant aux opérations de fusion. Elle prend la forme également de lettres du directeur général adressées régulièrement à tous les agents, d'un magazine interne et de réunions d'information
- **L'écoute et le dialogue :** les modalités de mise en oeuvre des opérations de fusion, dans toutes leurs composantes, sont discutées avec les organisations syndicales, puis systématiquement présentées dans le détail aux cadres et aux agents. Plus d'une vingtaine de groupes de travail thématiques avec les organisations syndicales sont ainsi organisés sur des sujets concernant la fusion ou l'exercice des métiers (les services des impôts des particuliers, les directions locales uniques, les règles de gestion, la formation, la gestion fiscale, la gestion publique, les fonctions support, le dialogue social, ...).
- **la progressivité,** avec une mise en place par étape. La réforme est mise en place sur quatre ans (2008 – 2011), afin de bien préparer chaque opération de fusion des services : les nouvelles organisations de service sont précédées de préfigurations ; des dispositifs d'accompagnement et de formation adaptés pour les agents sont mis en place.
- **l'animation et l'association des cadres :** une fusion de cette ampleur exige de veiller à l'association des cadres directement impliqués dans la mise en oeuvre des mesures et l'accompagnement des agents. Un dispositif d'animation et de participation de l'encadrement est à cet effet mis en place : ainsi, une dizaine de rencontres avec les responsables territoriaux et les cadres dirigeants ont été organisées par la direction générale.
- **L'équilibre :** la fusion est placée sous le signe de l'équilibre entre les deux filières, fiscale et gestion publique. Il se concrétise d'ores et déjà au travers des nominations des responsables territoriaux et dans l'élaboration du nouveau statut d'administrateur des finances publiques. Il se traduit également par le respect des différents métiers et des compétences respectives des agents des deux filières.

UNE REFORME QUI SE MET EN PLACE COMME PREVU

La mise en œuvre concrète de la fusion repose sur cinq chantiers, qui traduisent la mise en œuvre concrète des objectifs assignés à la réforme. Pour chacun d'entre eux, un bilan d'étape positif peut déjà être dressé.

➤ La mise en place d'une administration centrale unique

Ce chantier a d'ores et déjà été mené à son terme. Depuis août 2008, **l'administration centrale de la DGFIP est opérationnelle**. Elle dispose d'un organigramme complet : 3000 agents ont ainsi été regroupés et installés, et les postes de responsabilité ont été pourvus à tous les niveaux.

L'administration centrale de la DGFIP s'organise autour de trois pôles, l'un dédié à la gestion fiscale (métiers de l'ancienne DGI augmentés du recouvrement des impôts directs des particuliers), le deuxième à la gestion publique (métiers de l'ex-Trésor public hors recouvrement de l'impôt) et le dernier, dédié au pilotage du réseau et de ses moyens, qui fusionne les fonctions « support » des anciennes directions.

➤ Dans chaque département, une direction des finances publiques unifiée

Dans chaque département, les trésoreries générales et les directions des services fiscaux seront fusionnées au sein d'une direction départementale des finances publiques, avec à leur tête un responsable unique.

Ces derniers mois ont permis de réaliser des **opérations de préfiguration** de directions locales unifiées dans **huit départements**¹ présentant des enjeux et des profils variés. Cette phase, qui a permis de définir l'organisation des directions départementales, directement inspirée de celle de l'administration centrale, est aujourd'hui achevée.

Le décret permettant la création juridique des directions départementales des finances publiques, actuellement soumis au Conseil d'Etat, va être publié prochainement. **Fin 2009, une trentaine de départements seront concernés.**

➤ La mise en place des guichets fiscaux uniques pour les usagers

L'objectif est de disposer sur l'ensemble du territoire des guichets fiscaux uniques, les « **Centres des finances publiques** » répondant aux demandes des contribuables, qu'il s'agisse de questions sur le calcul ou sur le recouvrement de l'impôt.

- Dans les villes où il y a un centre des impôts et une trésorerie, sont créés des services des impôts des particuliers (SIP), qui permettront au contribuable de traiter, en un même lieu, toutes les questions fiscales. Concrètement, les agents du Trésor public chargés du recouvrement sont réunis au sein d'un même service avec les agents de la DGI pour pouvoir répondre ensemble à toutes les demandes des contribuables.

¹ Côte d'Or, Hauts-de-Seine, Hérault, Indre, Landes, Marne, Nord et Somme.

- Sur l'ensemble du territoire, dans chaque service de la DGFIP compétent en matière d'impôts - notamment les trésoreries en milieu rural -, mais aussi les services des impôts des particuliers et les centres des impôts, un **accueil fiscal de proximité** permettra aux usagers d'obtenir une réponse à leur principales questions et de déposer tous leurs dossiers fiscaux en une seule démarche.

Cette nouvelle organisation s'inscrit donc dans le respect de la charte des services publics en milieu rural.

750 SIP seront ainsi créés sur trois ans dans 530 communes, dont environ 250 dès 2009.

L'accueil fiscal de proximité sera offert à tous les contribuables dès septembre prochain, au moment où ils recevront leur avis d'imposition sur le revenu.

➤ **Un conseil fiscal enrichi aux collectivités locales enrichi**

Pour mieux répondre attentes des élus locaux en matière de conseil financier et fiscal, un **interlocuteur fiscal unique** est mis en place pour fournir aux élus locaux des réponses plus réactives et plus complètes.

Par ailleurs, **une information plus précoce sur les bases d'imposition** sera donnée aux collectivités locales afin de leur donner les moyens de mieux préparer leur budget et une information sur l'application de mesures fiscales pour renforcer la sécurité juridique des décisions locales leur sera proposée.

Pour 2009, alors même que le ministère du budget s'était donné pour objectif d'avancer d'un mois le calendrier de transmission de ces données pour 50% des communes de toute la France, ce sont près de 80% des 42 000 documents fiscaux qui ont été adressés aux collectivités locales dès le 20 février dernier (au lieu de mi-mars)

Cette nouvelle offre de service comporte également un volet concernant **le développement d'outils modernes d'échanges avec les collectivités locales** avec notamment une dématérialisation renforcée en matière budgétaire et comptable, l'expérimentation d'une nouvelle modalité de paiement des produits locaux par carte bancaire sur internet simplifiant les démarches des usagers locaux.

Enfin, les services de la DGFIP développeront **des prestations d'information et d'expertise financières** fournies aux collectivités locales avec des documents d'analyse approfondie des informations fiscales et comptables au niveau agrégé et au niveau individuel et des expertises financières des projets d'investissement.

Les responsables territoriaux de la DGFIP vont décliner cette nouvelle offre de service dans le cadre du **comité local fiscal et financier des élus locaux**.

➤ **Un espace professionnel élargi pour les personnels**

La fusion réelle ne peut se faire sans fusion des statuts et des modes de gestion des personnels afin que la nouvelle direction constitue un seul et même ensemble.

- **Concernant les statuts**, la fusion a commencé par le **haut : la création du nouveau statut des administrateurs des finances publiques (AFIP)** (décret du 21 février 2009) constitue une étape essentielle dans la mise en place concrète de la création de la direction générale des Finances publiques.

Ce nouveau corps conduit à la disparition des actuels corps et statut de trésorier-payeur général et de directeur des services fiscaux ainsi qu'à celui des conservateurs des hypothèques. Ce sont donc trois corps et statut de hauts fonctionnaires de la fonction publique particulièrement prestigieux qui vont être supprimés au bénéfice d'un nouveau corps plus moderne.

Le nouveau statut prévoit une évaluation régulière des performances managériales, des résultats et de l'implication personnelle des futurs administrateurs des finances publiques ; une partie des primes s'ajoutant à leur traitement de base sera variable, et modulée en fonction de ces résultats.

Les travaux sont maintenant engagés pour **unifier tous les autres statuts** de l'ensemble des personnels ainsi que **les règles de gestion** (recrutement, affectation, rémunération, parcours professionnels).

- Concernant **les modes de vie au travail** (temps de travail, des congés, ...), les règles harmonisées ont unifiées depuis début 2009 et appliquées dans les services fusionnés.

➤ **La DGFIP est nouvelle direction performante dans l'exercice des ses missions.**

- **La DGFIP est une direction performante dans la gestion de ses missions** : l'efficacité renforcée dans l'exercice de ses missions lui permet de ne pas remplacer un départ à la retraite sur deux (environ 2500 emplois supprimés par an sur la période de la fusion) et de faire baisser ses coûts de fonctionnement.

- La réunion sous un même commandement des personnels et des compétences des deux anciennes directions permet à la DGFIP **d'être plus réactive pour répondre à de nouvelles exigences**. Elle s'est ainsi particulièrement mobilisée pour la mise en œuvre des mesures pour lutter contre la crise financière et économique (soutien aux entreprises en difficultés, mesures fiscales, accompagnement des collectivités locales). De la même manière, elle participe activement aux mesures de lutte contre la fraude fiscale et contre l'évasion fiscale par le biais des paradis fiscaux.

Les chiffres clés de la DGFIP

Au titre de ses missions fiscales

- Gestion de 35 millions de contribuables à l'impôt sur le revenu
- Gestion de 3,9 millions d'entreprises à la TVA
- Recouvrement de près de 500 Mds € de recettes au profit de l'État, des collectivités territoriales ou d'organismes divers

Au titre de l'exécution de la dépense publique

- 541 Mds€ versés aux créanciers de l'État
- 197 Mds€ versés aux créanciers des collectivités locales

Près de 170 000 budgets de collectivités locales et établissements publics sont gérés