



Groupe de travail du 4 février 2008 sur la fusion

Déclaration de la Cgt sur l'encadrement

Monsieur le coordonnateur,

Nous abordons aujourd'hui la question de l'encadrement. La volonté d'opacité dont vous faites preuve sur ce dossier masque à la fois vos difficultés et sûrement le manque d'ambition envers les cadres.

Ce qui ressort des documents que vous avez fournis et des discours qui sont tenus ici ou là, est assez classique du discours habituel envers l'encadrement. La CGT le résumera par cette phrase : « nous comptons beaucoup sur vous pour cette réforme, mais contentez-vous de ce que vous avez ». Nous verrons bien s'il entonne le même refrain lors de la rencontre du 11 février prochain.

Pour la CGT, ce dossier est donc l'occasion de porter une nouvelle fois ses revendications en matière d'encadrement, certaines transversales au fonctionnement administratif et d'autres dans le cadre de la fusion DGI-DGCP.

Pour la CGT, le débat doit dans un premier temps porter sur la définition et le positionnement de l'encadrement. En effet, celui-ci ne peut et ne doit se résumer à la seule notion de chef de service. Il doit intégrer le haut niveau d'expertise et de technicité des agents de catégorie A de nos deux administrations, cette deuxième facette étant souvent oubliée et mal reconnue en raison du mode de fonctionnement hiérarchique qui se rapproche du modèle militaire. Cela amène la CGT à revendiquer, et ce n'est pas de l'idéologie, des cadres fonctionnaires au sens plein du terme, et non des managers payés suivant le mode de la culture de performance suivant le résultat des indicateurs.

Cela est d'autant plus important que cela concerne autant l'avenir du service public que l'influence qui en découle sur les conditions de vie au travail de l'encadrement et par ricochet sur celles de tous les agents.

Pour la CGT, il est donc fondamental que soient précisés les droits de l'encadrement, comme pour tous les fonctionnaires tant en matière de liberté d'opinion et d'expression : il ne doit pas y avoir d'interprétation abusive du principe hiérarchique d'obéissance prévue à l'article 28 du statut.

Car le constat que la CGT fait aujourd'hui est celui d'une dégradation des relations hiérarchiques à l'intérieur même de l'encadrement. Dans les faits, certains cadres-dirigeants mettent en oeuvre une conception archaïque développée dans les années 50 par Michel Debré qui donnait comme définition du fonctionnaire : « un homme de silence, qui sert, travaille et se tait » et ce n'est pas avec des séminaires ou l'utilisation de nouvelles technologies que l'on peut rendre moderne des conceptions réactionnaires.

Le ministre parle d'implication des cadres dans la réforme, vous-même Monsieur Parini, vous avez indiqué lors d'une réunion précédente, que les cadres seraient parmi les premiers formés. Mais de quelle implication parlez-vous ? De celle qui consiste à faire de l'encadrement des machines à relayer les discours politiques, le doigt sur la couture du pantalon ou êtes-vous prêts à écouter et surtout prendre en compte ce que vous diront les cadres, du bien-fondé de votre réforme et des conditions de sa mise en oeuvre.

Accepterez-vous dans l'avenir d'écouter ceux qui, au quotidien, affrontent la réalité des services et demandent simplement le moyen d'y arriver ou tiendrez-vous de nouveau le discours habituel qui consiste à ne regarder la compétence d'un cadre qu'à l'aune des indicateurs et à ne l'apprécier qu'en regard de sa « loyauté » qui s'apparente de plus en plus à la servilité ?

Les réponses que le ministre apportera sur sa vision de l'encadrement dépassent le cadre des femmes et des hommes concernés mais impactent fortement le mode de fonctionnement du service public. En effet, le mode de pilotage entraîne à la fois des choix d'organisation de services, une priorité des actions menées suivant les indicateurs, la nature et le contenu du dialogue professionnel et du dialogue social.

Pour la CGT, il est nécessaire que les cadres puissent aborder l'ensemble des missions dont ils ont la responsabilité et qu'ils disposent d'une réelle marge de discussions et d'appréciations sur les tâches qui leur sont confiées, même si cela doit heurter dans certains cas la politique des indicateurs. Ils doivent pouvoir l'exprimer librement par un dialogue professionnel rénové. En un mot, pour la CGT l'encadrement n'est pas un simple exécutant de vos réformes !

Cela amène aussi la CGT à revendiquer de véritables voies de recours pour les cadres, une administration centrale qui saura

jouer le rôle d'arbitre entre les « numéros 1 » locaux et les agents concernés, un rôle amplifié des CAP et un droit de réunion syndicale au niveau départemental pour les agents de l'encadrement. Ces revendications sont d'autant plus importantes que les futures directions locales unifiées regrouperont de très nombreux cadres de tout niveau. Le ministre ne peut aujourd'hui se prévaloir d'une démarche de dialogue social si des garanties en cette matière ne sont pas données à l'encadrement. Cela constitue un socle de reconnaissances attendues.

Au-delà de ces considérations générales, la CGT porte dans ce débat les inquiétudes, les interrogations et les revendications de l'encadrement.

Le premier constat que nous pouvons faire est l'inquiétude qu'engendre votre document et les illusions que certains semblent avoir sur le sujet.

Inquiétudes à plusieurs degrés sur:

- ✓ le niveau des emplois et leur concordance entre les deux administrations ;
- ✓ le positionnement dans les futures directions générales ou locales ;
- ✓ les missions non concernées directement par le coeur de la réforme ;
- ✓ l'avenir des rémunérations et des garanties accordées à l'encadrement en matière de règles de gestion ;
- ✓ la mise en place des SIP et de ses conséquences.

Nous développerons donc chacun de ces points.

Le nombre d'emplois de cadres est une question essentielle. Cela concerne tant le niveau de l'emploi des inspecteurs que celui des autres niveaux de la catégorie A ; la situation de l'emploi n'est pas à regarder uniquement en terme quantitatif mais aussi de façon qualitative suivant la répartition des effectifs de la catégorie sur les différents niveaux. Le « pyramidage » de la catégorie constitue un élément fort de reconnaissance des qualifications, en particulier en ce qui concerne les fonctions techniques. Cela nous amène de nouveau à revendiquer une révision générale de la carrière des inspecteurs, à étendre le débat à la reconnaissance de l'expertise et de la technicité par une plus grande place accordée à l'accès aux niveaux supérieurs.

La question et la nature de l'emploi dépendent aussi de la taille des structures envisagées pour l'avenir. Le regroupement de centres des impôts d'un côté, la fermeture importante de trésoreries inquiètent car apparaissent, dans nombre d'endroits, des entités administratives extrêmement lourdes. La mise en place des SIP compliquera encore la situation.

Pour la CGT, cette organisation du réseau territorial doit être bâtie sur le principe de service public de proximité de taille humaine comme conçue dans le projet que nous portons.

L'encadrement des structures doit allier, à la fois, le concept de pilotage et de technicité. La crédibilité d'un chef de service passe plus par sa capacité à soutenir techniquement ses agents qu'à sa capacité à remplir des tableaux de bord. Cela nous amène à revendiquer des structures dirigées par un chef de service secondé par un ou plusieurs adjoints dont les grades sont à définir en fonction de la taille, et/ou de l'enjeu, des structures dans le cadre d'une large concertation.

Des discussions doivent s'engager très rapidement sur le niveau d'emplois dans les directions ; le terme de doublon, si souvent employé par l'administration, est inquiétant. Sur ces questions, il faudrait d'abord s'interroger sur les charges importantes de ces services avant de pratiquer des coupes sombres, que vous avez sûrement d'ores et déjà envisagées ! Là aussi, les agents et cadres concernés sont en attente de réponses beaucoup plus claires que les rumeurs qui circulent dans les couloirs.

En effet, le « petit schéma » que vous avez distribué jeudi dernier fait état d'un début de concordance des grades entre nos deux administrations. Mais vous ne voulez pas être vraiment transparent sur cette question, en omettant à la fois le chiffrage des effectifs par grade et les rémunérations attachées.

Vous avez indiqué que vous avez recherché une logique fonctionnelle mais ce raisonnement de première approche ne conduit-il pas de fait à un blocage voire, à des inégalités profondes entre cadres devant effectuer des missions identiques ?

Parler de fusion, en laissant subsister de telles diversités, ne semble pas très cohérent !

Pour la CGT, après les réponses du ministre, il faudra qu'un débat de fond s'engage très rapidement et trouve une conclusion favorable aux agents avant la fin de l'année 2008, car votre calendrier fait démarrer les opérations de restructuration dès le 1er janvier 2009. Vous ne pouvez, en effet, pas continuer longtemps à tenir un double langage : celui de cadres devant s'inscrire rapidement dans la réforme (cf. vos propos sur la formation) et une absence de réponses à l'harmonisation/revalorisation des carrières. La mise en oeuvre de la fusion inquiète aussi ceux qui ne sont pas au coeur de la réforme et la naissance d'une seule administration montre les disparités. Récemment, nous en avons vécu un exemple concret lors du transfert des Domaines : les brigades étaient dirigées par des inspecteurs principaux. Cette structuration a perduré lors du transfert pour les Inspecteurs principaux issus de la DGI. La mission de chef d'unité opérationnelle ne figurant pas dans la doctrine d'emploi des Inspecteurs principaux à la DGCP, on constate aujourd'hui que les postes de chefs de brigade aux Domaines sont occupés par des TP car la mission de chef de service d'unité opérationnelle ne figure pas dans la doctrine d'emploi des Inspecteurs principaux de la DGCP.

A l'avenir, la CGT ne peut accepter une déqualification des postes d'encadrement. L'exemple de l'organisation du contrôle fiscal sera à ce titre significatif.

En matière de rémunérations, le document est assez inquiétant car ce que l'on peut retenir, c'est la garantie de maintien de la rémunération. Comme perspective, ce n'est guère encourageant ! Pourtant, il est nécessaire de pratiquer une réelle harmonisation.

Pour la CGT, cela passe par un nouveau statut particulier de la catégorie A de la nouvelle direction. Cela doit permettre une réelle revalorisation des grilles indiciaires pour un meilleur calcul des pensions. Cela permettra aussi, enfin, reconnaître la qualification des cadres à qui, comme pour les autres agents d'ailleurs, il est demandé de plus en plus, tant en terme de charges de travail que de responsabilité.

Pour la CGT, cette logique de construction d'une nouvelle grille indiciaire n'exclut pas la question de l'indemnitaire car c'est une part essentielle de la rémunération de la catégorie A. A l'instar des autres catégories, comme nous vous l'avions déjà indiqué lors de la discussion sur le régime indemnitaire, cela doit passer par une étape d'harmonisation et une revalorisation globale sous forme indiciaire.

Cela doit aussi conduire à une réduction du différentiel indemnitaire entre les fonctions comptables et non-comptables, même s'il est cohérent que la responsabilité comptable se traduise pécuniairement.

Au-delà de nos propositions, puisque vous devez transmettre nos réflexions au ministre, vous pourrez déjà lui signifier ce dont nous ne voulons pas en matière de rémunérations :

- ✓ des statuts d'emplois qui sont par construction des situations précaires ;
- ✓ un régime indemnitaire modulable car les expériences passées ont montré qu'il n'était pas pertinent pour le fonctionnement des services, et rejeté par les cadres eux-mêmes.

La question des modes d'accès aux différents grades et des règles de gestion sont des points fondamentaux.

Pour la CGT, il s'agit d'obtenir un vrai socle de droits et garanties, non pas pour une rigidité du système mais bien dans l'intérêt du service public. En effet, notre démarche qui vise à donner plus d'investissement des cadres dans le cadre de leurs fonctions doit être assortie de garanties en matière de lisibilité de carrières, et donc, d'accès objectifs en matière de promotion. La notion d'examen professionnel doit être approfondie, tant sous forme de concours pour les inspecteurs principaux que d'autres modes de sélection pour les autres cadres. En aucun cas, l'avenir d'un cadre ne doit être placé sous le diktat du futur numéro 1.

L'affectation doit se faire sur un poste déterminé, après avis de CAP nationales. Les cadres doivent avoir le droit de muter après un an de séjour sur un poste. Il faut prendre en compte les situations particulières, par exemple les rapprochements de conjoints.

De plus, et cela fait partie des réflexions transversales de la CGT, toutes ces garanties sont de nature à favoriser l'accès des femmes aux fonctions d'encadrement, ce qui constituerait une avancée dans le débat sur la parité.

L'axe central de votre réforme est la mise en place des SIP. Cette question entraîne des réflexions qui dépassent ce seul service. Nous ne vous rappellerons pas, ici, les raisons pour lesquelles la CGT considère cette structure comme une mauvaise réponse aux besoins de service public, vous le savez déjà. Mais comme le ministre confirmera cette orientation le 11 février prochain, la CGT vous fait part de ses réflexions autour de ce dossier, et plus généralement sur les problématiques liées aux postes comptables et à la coexistence de structures comptables et non-comptables (CDI, pôles divers et variés).

La première question, à laquelle vous n'avez toujours pas répondu, est le statut du futur numéro 1 local, ainsi que ses modalités de recrutement. En effet, le fait qu'il sera comptable ou non entraîne l'existence d'autres fonctions comptables dans l'organigramme des directions. Par l'exemple, l'avenir des CSIEC et des services dépenses dépend de cette décision.

D'une manière plus générale, la CGT est attachée à la promotion interne pour l'accès à tous les postes d'encadrement dans les nouvelles directions départementales, y compris pour le numéro 1.

La deuxième question porte sur l'articulation des postes comptables entre eux : ceux issus de la réforme SIP, pôles de recouvrement mais aussi ceux existant, tels les trésoreries et les SIE.

De plus, certaines trésoreries de résidence verront leurs tâches diminuer et d'autres, celles hors résidence par le biais des compétences croisées, verront le champ de leurs missions s'étendre. Il en sera de même pour les Centres des impôts qui accueilleront un SIP et d'autres qui ne subiront aucun changement, en particulier dans les grandes métropoles.

Pour la CGT, il faudra deux classements, un pour tous les postes comptables et un pour les structures non-comptables. Cela conduit à un travail important de mesures de comparaison des charges et des responsabilités, mais travail incontournable dans le cadre d'une administration unique où l'accès aux postes d'encadrement sera ouvert à tous.

Pour la CGT, cela est aussi l'occasion de revaloriser certains postes en terme indiciaire. Il ne serait pas acceptable que les choses se fassent en l'état.

Pour les SIP et futurs PRC, le choix du chef de service ne doit pas être de la seule décision du patron local. La CGT revendique une logique de grade et une ancienneté dans un grade d'encadrement, pour départager deux candidatures sur un même poste. Cette règle devrait aussi être utilisée dans l'avenir. Cela est d'autant plus urgent que pour les chefs de services de ces structures, les notions de filière et de passerelles sont pour le moins ambiguës. Par exemple, le futur chef de SIP rejoindra-t-il la filière fiscale par détachement ?

Pour la CGT, il y a urgence à répondre à ces questions, car les préfigurations vont bientôt démarrer.

Votre réforme ne se fera pas sans dégât à tous les niveaux, du choix du numéro 1 au chef de service d'unité opérationnelle, en passant par le cadre de direction et le choix du chef du SIP. Nombre de collègues resteront sur le carreau, c'est une évidence, même si l'évolution démographique joue en votre faveur. Pour la CGT, il faut des garanties fortes pour ces agents : garanties en matière de rémunération mais aussi au niveau de perspectives de carrières et d'affectations géographiques. Il est en effet, hors de question pour la CGT de voir des cadres mutés d'office ou mis au placard sur des fonctions peu intéressantes.

Monsieur le coordonnateur, ce dossier de l'encadrement est sensible car il emporte des conséquences fortes sur l'organisation administrative future.

La CGT met en garde le ministre sur la nature des réponses qu'il apportera. De plus, pour éviter la division entre cadres et agents, la CGT attend des traductions concrètes à ses propositions pour l'ensemble des personnels de la future direction.

Paris, le 4 février 2008