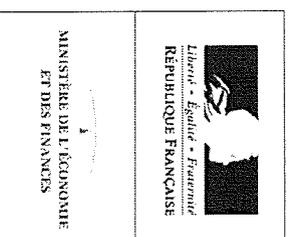
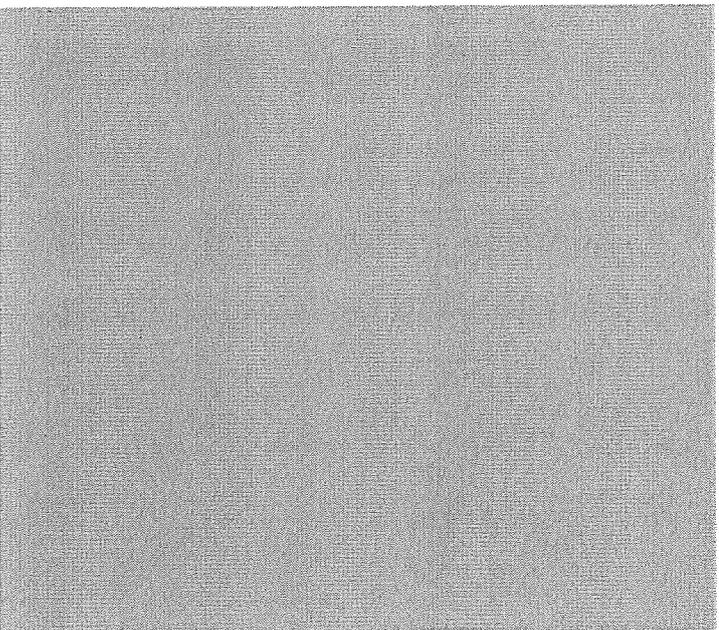


# Une stratégie de confiance

**La démarche stratégique de la DGFIP  
2013 -2018**



# L'esprit de la démarche

Une méthode fondée sur l'écoute  
pour donner du sens à notre action

La définition de **perspectives** à moyen terme 2013-2018 pour fixer un **cap stratégique** à la DGFIP au lendemain de la fusion

Un document validé par les ministres et soumis en comité technique de réseau en juillet 2013

Un document qui marque, non le terme, mais **le début de la démarche stratégique**

# La synthèse des contributions du réseau

*Plus de 200 contributions, représentant 1 600 pages*

Parmi les (nombreux) sujets jugés essentiels par les directions, peuvent être cités notamment :

- *la définition de priorités dans l'exercice des missions ;*
- *le numérique et les simplifications ;*
- *l'accueil des usagers ;*
- *l'organisation territoriale et fonctionnelle du réseau et l'expertise ;*
- *la modernisation des structures et des méthodes ;*
- *les conditions de vie au travail ;*
- *l'articulation optimale des compétences entre les différents niveaux de décision ;*
- *l'adaptation des modes de management et de gestion RH*
- *le dialogue de gestion ;*
- *le besoin de soutien des agents et des cadres ;*
- *l'analyse prospective des emplois et des compétences*

# La structure du document

- **Quatre ambitions majeures, une méthode pragmatique**

**Les missions** : la double vision « solidité financière et qualité de service »

Contribuer à la solidité financière des institutions publiques

Favoriser un environnement de confiance par notre qualité de service et notre proximité

**Le numérique** : une stratégie articulée avec la proximité et la solidarité

Une administration numérique de référence au bénéfice de tous

**La culture commune** : une force, à la fois enracinée et à construire

Construire une culture commune pour renforcer notre professionnalisme

**La méthode** : pragmatique et volontariste, pour un impératif d'adaptation

Adaptation – Efficience – Evaluation

**1. TOUTES LES MISSIONS SONT NON SEULEMENT  
CONSERVÉES MAIS SERONT RENFORCÉES ; NOUS DEMEURONS  
UNE GRANDE ADMINISTRATION TERRITORIALE**

Un réseau territorial très dense, véritable atout de la DGFIP, avec de nombreuses implantations dans chaque département et en milieu rural

Une qualité de service reconnue : plus de 30 millions de contacts soit à l'accueil physique, soit au téléphone, une présence auprès des élus locaux et des collectivités territoriales dont nous sommes les teneurs de comptes

Une expertise reconnue par les usagers et les élus locaux

Des téléprocédures fiscales d'une qualité et d'une sécurité incontestées

**2. LA FUSION PERMET D’AFFIRMER POUR LA PREMIÈRE FOIS QUE LA DGFIP REPRÉSENTE DEUX PILIERS ESSENTIELS DE LA CRÉDIBILITÉ DE L’ÉTAT : UNE ADMINISTRATION FISCALE RECONNUE, UNE ADMINISTRATION GARANTE DE LA FIABILITÉ DES COMPTES PUBLICS**

Fiabiliser l’ensemble des comptes publics et obtenir la certification annuelle des comptes de l’Etat

Moderniser le recouvrement de l’impôt et des recettes publiques

Accroître nos actions envers les redevables non coopératifs

Intensifier la lutte contre la fraude en renouvelant les méthodes et les outils de recherche, de programmation et de contrôle fiscal

Poursuivre la modernisation du contrôle et du paiement des dépenses publiques

Optimiser le patrimoine immobilier public et accroître notre expertise domaniale élargissement du périmètre de la PIE au-delà de l’immobilier de bureau et aux opérateurs

### **3. LES CONDITIONS DE VIE AU TRAVAIL ET LA SÉCURITÉ DES AGENTS SONT UNE PRIORITÉ**

Progresser vers un poste de travail adapté au numérique avec une amélioration de la navigation inter applicative et la création de dossiers numériques.

De nouvelles possibilités de travail à distance et des réseaux professionnels au service du travail collaboratif.

Des actions renforcées en prévention des risques psychosociaux : allègement de la pression statistique, intégration des conditions de vie au travail dans le dialogue de gestion, baromètre social, TBVS, DUERP

Sécurité : réduire les paiements en espèces pour éviter la détention de fonds dans les centres des finances publiques

#### **4. L'EXPERTISE ET LES SYNERGIES DOIVENT ÊTRE DÉVELOPPÉES POUR DEMEURER LÉGITIME**

Soutien renforcé aux agents et aux cadres, mutualisation renforcée avec les outils du travail collaboratif

Animation ou pilotage de certaines missions confiée à un niveau supra départemental (national, interrégional, régional) : recherche, domaine, action économique

Spécialisation de certaines missions dans des pôles ou services dédiés : hôpital, contrôle patrimonial, contentieux juridictionnel

Identifier les synergies entre les métiers : missions économiques et gestion des professionnels, cadastre et collectivités locales, recouvrement de tous les types de recettes et produits

## **5. L'AMBITION NUMÉRIQUE AU BÉNÉFICE DES AGENTS ET DES USAGERS ET PARTENAIRES**

Améliorer l'ergonomie et la fluidité du poste de travail et favoriser les réseaux professionnels au service du travail collaboratif

Créer un " espace numérique sécurisé et unifié " couvrant à terme l'ensemble des échanges avec nos usagers et toutes leurs démarches (impôts, amendes, produits des collectivités locales)

Encourager la dématérialisation la plus complète avec nos partenaires (collectivités locales, offices notariaux, établissements publics de santé) et avec les fournisseurs de l'Etat

**6. FAIRE ÉVOLUER NOS DISPOSITIFS D'ACCUEIL, DONT LE TÉLÉPHONE, POUR UNE APPROCHE BIEN ADAPTÉE AUX BESOINS DES PUBLICS**

Des services physiques ou numériques accessibles et personnalisés

Un accueil téléphonique repensé : meilleure articulation entre les plateformes nationales (CIS et CPS) et l'accueil téléphonique local, prise de décision par téléphone dans les cas simples (comme pour les délais de paiement encadrés)

Des réponses aux besoins spécifiques de nos différents publics et notamment des plus fragiles, en liaison avec les acteurs sociaux

**7. FAIRE ÉVOLUER LES PROCESSUS DE TRAVAIL :  
APPROCHE PAR LES ENJEUX, SIMPLIFICATIONS,  
PARTENARIATS**

Approche par les enjeux : adapter nos méthodes de travail par une plus grande sélectivité avec des outils adéquats, dans les travaux où l'exhaustivité n'est pas requise (contrôle fiscal, contrôle de la dépense, recouvrement forcé, vérification en publicité foncière...)

Simplifications : recenser des propositions auprès des agents, des usagers et des partenaires (comités d'usagers)

## **8. CLARIFIER AUDIT ET MAÎTRISE DES RISQUES**

Apporter du soutien aux divisions métiers et aux services locaux en maîtrise des risques

Mettre en place une unité d'audit interrégionale pour des audits complexes

Confier l'animation de l'audit et de la maîtrise des risques à un cadre supérieur unique en distinguant bien les principes et doctrines d'emploi de ces 2 missions

## **9. UN NOUVEAU PILOTAGE BUDGÉTAIRE POUR FACILITER LA SOUTENABILITÉ**

Un effort mieux réparti sur les emplois en faveur des emplois C

Une maîtrise du processus budgétaire améliorée : études d'impact, resserrement du nombre de BOP pour opérer les ajustements et les arbitrages nécessaires à partir d'une masse critique significative

Un dialogue de performance globale intégrant les dimensions conditions d'exercice des missions et résultats, performance sociale, soutenabilité

**10. LA STRATÉGIE 2013-2018 C'EST UNE MÉTHODE PRÉCISE, CONCERTÉE, MAÎTRISÉE, PHASÉE**

Le service Stratégie, Pilotage, Budget est chargé d'animer et de piloter la démarche stratégique dans l'esprit de déconcentration défini par le directeur général

En vue de leur mise en œuvre optimale, les mesures ou orientations définies dans le projet stratégique donneront lieu à un cadrage adressé aux directeurs par le service SPIB, sur la base d'un diagnostic préalable et partagé.

Ce dispositif comportera des éléments de méthodologie globaux et de calendrier précis, indispensables à la bonne réalisation de la stratégie au plan local.