

LE MINISTRE

Paris, le 4 octobre 2007

Madame, Mademoiselle, Monsieur,

Le 10 septembre dernier, je me suis engagé à vous annoncer ma décision sur les modalités de la fusion de la direction générale des impôts et de la direction générale de la comptabilité publique dans les premiers jours du mois d'octobre. Je le fais en vous écrivant parce que c'est la meilleure manière de vous expliquer les raisons de ce choix. Et longuement parce que vous devez avoir les explications les plus complètes.

Avant de vous présenter les grandes lignes de cette fusion, je souhaite d'abord revenir sur ce qui a conduit le Président de la République, puis le Gouvernement, à en annoncer le principe il y a quelques mois.

D'une manière générale, l'Etat doit se réformer. Parce qu'il n'y a pas de France forte sans un Etat moderne et que les Français en attendent beaucoup. Le ministère du Budget, des Comptes Publics et de la Fonction Publique, gardien du bon usage des deniers publics – donc, de l'argent des Français – doit évidemment montrer la voie. Voici la légitimité première de cette réforme.

Alors, certains peuvent s'interroger : pourquoi encore nous ? N'y a-t-il pas eu suffisamment d'avancées ces dernières années ? Je vous réponds franchement : oui, beaucoup a été fait, et très bien fait, pour renforcer la complémentarité et l'efficacité de nos deux grandes directions. Ces efforts sont considérables. Personne ne peut les contester ou dire qu'ils ont concerné plus une direction qu'une autre. Chacune a participé à l'effort et une large partie de ces progrès ont été accomplis en commun, grâce un travail de rapprochement quotidien.

Ce qui fonde aujourd'hui la volonté de fusionner la DGI et la DGCP, ce n'est donc pas le sentiment d'une insuffisance mais la conviction que nous pouvons ensemble aller encore plus loin et transformer définitivement l'essai, en répondant à toutes les attentes qui s'expriment.

Ces attentes, quelles sont-elles ? Celles des contribuables particuliers d'abord, qui souhaitent disposer d'un guichet unique en matière fiscale. Celles des élus locaux, qui expriment souvent le besoin d'un conseil financier et fiscal renforcé. Celles de l'Etat, qui se doit d'avoir des services administratifs performants et de réaliser des gains de productivité. Mais aussi bien sûr les vôtres, celles de disposer de perspectives professionnelles plus larges et d'avoir un cap clair sur l'avenir de vos directions.

Mon choix, je l'ai fait en répondant à la question suivante : quelle sera l'organisation la plus adaptée pour répondre à ces attentes ? Après avoir beaucoup écouté et consulté depuis ma nomination, je pense que la réunion des deux directions dans un même ensemble est le moyen le plus sûr de satisfaire non pas l'une ou l'autre de ces attentes, mais les quatre à la fois.

En effet, c'est en rassemblant dans une même entité les deux directions, avec un pilotage unifié, que nous nous donnerons les moyens de mettre en place dans les meilleures conditions, et beaucoup plus rapidement, le service fiscal unique pour les particuliers, et d'améliorer les conseils et les informations que nous apportons aux élus locaux.

C'est également grâce à une direction unique que nous pourrons mieux nous organiser et dégager ainsi des gains d'efficacité, en augmentant le rendement de l'ensemble des recettes publiques, en mettant en commun nos moyens et en supprimant les doublons dans nos organisations.

Enfin, et c'est essentiel pour vous, c'est grâce à une direction unique – donc un espace administratif plus vaste – que nous pourrons vous offrir de meilleures perspectives professionnelles.

Concrètement en quoi consiste cette union ? Elle signifie réunir dans un même ensemble administratif, tant au niveau central que local, les deux directions actuelles. Au terme du processus, cela veut donc dire une seule direction nationale et une seule direction locale. Cela veut dire également un vaste ensemble avec des métiers différents et donc la mise en place de filières professionnelles tenant compte de cette diversité, notamment pour les règles de gestion. Cela veut dire enfin une priorité à la mise en place d'un service fiscal unifié des particuliers.

Je veux préciser ce dernier point. Dans les communes dans lesquelles se trouvent un centre des impôts et une ou plusieurs trésoreries, nous allons créer un service des impôts des particuliers, en réunissant dans un même lieu les agents de la DGCP qui font aujourd'hui du recouvrement et les agents de la DGI qui effectuent les tâches d'assiette et de contrôle. Par ailleurs, les trésoreries situées dans une commune dans laquelle il n'y a pas de centre des impôts traiteront à l'avenir des questions portant tant sur l'assiette que sur le recouvrement. Ces trésoreries, souvent situées en zone rurale, seront ainsi confortées dans leur rôle de proximité pour les contribuables.

La mise en place de ces guichets fiscaux uniques impliquera – première conséquence – que les agents aujourd'hui chargés de l'assiette puissent participer au recouvrement, et inversement. Ce sera naturellement une démarche progressive et qui fera l'objet d'un accompagnement important en termes de formation.

Seconde conséquence, les agents qui exercent aujourd'hui le métier du recouvrement à la DGCP rejoindront la filière fiscale, lorsque leur trésorerie est située dans la même commune qu'un centre des impôts. Comme cela a été fait dans le passé, je souhaite qu'un principe simple soit retenu, celui du droit individuel d'option : pendant une période de 3 ans, les agents originaires de la DGCP auront le choix entre rester dans la filière fiscale ou revenir dans leur filière d'origine.

Je m'y engage donc : personne n'aura à changer de commune contre sa volonté du fait de la fusion. Personne ne sera financièrement perdant. En revanche, ceux qui souhaitent changer de poste et de métier auront plus de facilités pour le faire.

Une fois fixé le cap stratégique, nous devons approfondir les modalités concrètes de cette fusion. Elle se réalisera par étapes, parce que, comme je vous l'ai dit dans mon précédent message, tout ne doit pas, tout ne peut pas se régler en un jour. J'ai fixé l'orientation mais je veux discuter des modalités.

J'en parlerai donc avec vous, avec l'encadrement et, bien entendu, avec vos représentants.

J'ouvre donc cette nouvelle étape : celle de la construction de la nouvelle direction, tant au plan central que local. Elle durera jusqu'au printemps 2008 et nous permettra de poser ensemble les fondations de notre nouvelle direction générale. A cette date, nous aurons créé la nouvelle administration centrale, défini les principes et le calendrier de mise en œuvre de la fusion dans les services territoriaux. Nous aurons également fixé les modalités de mise en place du service des impôts des particuliers. Nous aurons aussi précisé les règles de fonctionnement des filières professionnelles, ouvert des espaces nouveaux de mobilité pour les agents volontaires et organisé un accompagnement social à la hauteur de l'ambition de notre projet.

Ensuite viendra le temps de la mise en œuvre concrète sur le terrain. **Elle sera évidemment progressive et s'étalera sur plusieurs années.**

Je continuerai à m'investir personnellement dans la définition des modalités de mise en œuvre concrète de la fusion. C'est ma responsabilité puisque celles-ci sont déterminantes, tant pour les usagers que pour vous.

Ce travail sera aussi celui d'une équipe. Je m'appuierai bien sûr sur mes proches collaborateurs, sur le secrétaire général du ministère et sur les directeurs généraux des deux directions. Cet intense travail doit être animé et coordonné. Je confie, à titre personnel, cette tâche à Philippe Parini, receveur général des finances.

Cette période doit être celle du **dialogue**. Ce dialogue, je souhaite qu'il s'inscrive dans le respect de **plusieurs principes**.

Tout d'abord, cette fusion est exclusivement une réforme d'organisation. Elle ne vise pas nos missions. Elle est destinée à changer notre organisation pour mieux les assurer.

Ensuite, cette union concerne deux grandes directions éminemment respectables dans leur culture et leur professionnalisme. Je serai donc, évidemment, garant d'un **équilibre**. Au total, c'est bien d'une fusion entre « égaux » dont il s'agit, avec tout ce que cela signifie, notamment dans l'accès aux postes de responsabilité.

Par ailleurs, j'ai bien pris conscience des **spécificités professionnelles** et de ce que cela implique en termes de règles de gestion. Je serai attentif à ce point.

*Quatrièmement, je souhaite que cette fusion soit placée sous le signe de la **reconnaissance des efforts** qui seront entrepris. Ce sera l'un des thèmes du dialogue que j'aurai avec vos représentants.*

*Dernier principe, la **progressivité**. Nous atteindrons nos objectifs avec détermination, mais nous le ferons progressivement. Je ne veux pas de précipitation, parce que je souhaite que nous bâtissions des fondations solides.*

Madame, Mademoiselle, Monsieur, nous sommes engagés dans un projet de grande ampleur. Nous allons construire ensemble une nouvelle administration. Vous l'avez compris, c'est un signal fort, adressé à l'ensemble de nos usagers, c'est-à-dire à l'ensemble des Français.

Je vous prie de recevoir l'expression de ma considération distinguée.

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized 'E' followed by a series of loops and a long horizontal stroke.

Eric WOERTH