



M. OLIVIER DUSSOPT
SECRETAIRE D'ETAT AUPRES DU MINISTRE DE L'ACTION ET DES
COMPTES PUBLICS

Allocution d'ouverture du Séminaire des cadres du Ministère de l'Action et des Comptes publics

11 juillet 2018

Mesdames, Messieurs,

1. Objectif du séminaire

- Vous voici réunis aujourd'hui dans un format assez remarquable par le nombre des participants, puisque vous êtes presque 600, et assez inhabituel.
- Il est vrai que les cadres des ministères de Bercy sont régulièrement réunis pour la présentation des lois de finances à l'automne, mais il est plus rare que les seuls cadres du Ministère de l'Action et des

Comptes publics soient réunis et à fortiori à cette période.

- Aux yeux du Ministre de l'Action et des Comptes publics, Gérald Darmanin, et de moi-même, il était important de vous associer largement aux échanges de cet après-midi en réunissant à la fois l'ensemble des chefs de service déconcentrés de la DGFIP et de la Douane et leur administration centrale, mais aussi toutes les directions d'administration centrale, qu'elles soient exclusivement rattachées à ce ministère, partagées avec le ministère de l'économie et des finances ou avec le ministère des solidarités et de la santé, ou mises à disposition comme la DG Trésor, sans oublier les inspections, corps de contrôle et autres services, pour manifester notre cohésion et notre engagement commun dans les projets à venir.
- Je salue l'ensemble des directrices et directeurs et les remercie de leur présence mais aussi de leur participation à la préparation de cette réunion.

- Il était par ailleurs de se réunir maintenant sans attendre l'automne compte tenu de l'actualité qui est la nôtre.

En septembre 2017, le Premier ministre a demandé aux ministres de s'engager dans la transformation de l'action publique avec trois objectifs prioritaires :

- améliorer la qualité des services publics,
- offrir aux agents publics un environnement de travail modernisé,
- accompagner rapidement la baisse des dépenses publiques.

Le comité CAP 22 a été installé et a conduit une réflexion, y compris concernant notre ministère, en multipliant les concertations.

- Les directions du ministère ont étudié des projets d'évolutions et nombre d'entre eux ont déjà été évoqués publiquement, par Gérard Darmanin ou par moi-même, ou bien par vos directeurs, dans des enceintes diverses.

L'objectif de cette réunion aujourd'hui est bien que le plus grand nombre entende, en même temps, ce qui constituera les orientations du ministère pour

les prochaines années et que vous y soyez associés le plus en amont possible.

- C'est dans cet esprit qu'a été conçue cette journée avec plusieurs tables rondes qui vont suivre mon intervention dont une avec des membres de CAP 22 qui pourront présenter leurs analyses, avant la clôture par le ministre Darmanin.
- Pour ma part, je souhaite centrer mon propos sur deux sujets d'actualité qui présentent un intérêt dans l'exercice de vos missions :
 - d'une part, les évolutions concernant les finances locales et les relations avec les collectivités locales,
 - d'autre part, les évolutions concernant la Fonction publique et plus particulièrement les nouveaux leviers que nous allons mettre à la disposition des managers publics.

2. Focus sur les relations avec les collectivités locales

- Avec le ministre Darmanin nous travaillons à la refonte de la gestion des comptes publics et à

l'amélioration de la relation avec nos agents et les collectivités locales. Dans cette optique, nous sommes amenés tous les jours à dialoguer avec les acteurs locaux.

- Plus précisément, dans le cadre des relations financières Etat et collectivités locales, nous sommes désormais engagés dans une nouvelle méthode basée sur la confiance et qui se matérialise par des pactes financiers.

C'est ici la déclinaison de cette « *nouvelle grammaire* » voulue par le Premier ministre dans nos relations avec les collectivités territoriales.

- Conformément aux engagements du Président de la République, et après quatre ans de baisse des dotations, les concours financiers de l'Etat aux collectivités sont stables et connaissent même une progression de 300 millions d'euros.
- En contrepartie, les plus grandes collectivités, c'est-à-dire les régions, les départements et les collectivités ayant un niveau de dépenses de fonctionnement supérieur à 60 millions d'euros se sont engagés, avec la signature de ces contrats, à

maitriser la hausse de leurs dépenses. Sur les 322 collectivités ciblées, 230 ont signé et 13 collectivités se sont portées volontaires, soit 70% de la cible qui était la nôtre, autant dire : un très bon résultat.

Ce résultat a notamment été possible grâce à votre implication sur cet objectif que nous avons fixé et au travail important des DDFIP et DRFIP.

Soyez-en tous ici remerciés.

- A ces pactes financiers, vient s'ajouter un chantier tout aussi important pour les collectivités territoriales : la refonte de la fiscalité locale.
Après plusieurs réunions de concertation, le Gouvernement souhaite désormais privilégier le scénario de remplacement de la taxe d'habitation par la descente de la taxe foncière sur les propriétés bâties des départements vers les communes ; l'affectation aux EPCI d'une ressource dynamique ; et une compensation aux départements à due concurrence.
- En outre, le Gouvernement est également favorable au lancement du chantier sur la révision des valeurs pour les locaux d'habitation. Cette

révision a été faite pour les locaux professionnels grâce à un important travail des agents. Cette refonte de la fiscalité locale va faire de la taxe foncière, un impôt pivot pour les collectivités locales. Ce chantier est vaste, mais nous ne pouvons plus laisser subsister des assiettes fiscales obsolètes.

- Outre la structure des recettes locales et l'évolution de dépenses publiques, la modernisation de notre action se traduira également en matière de gestion et nous soutiendrons ainsi les expérimentations locales permettant davantage de simplification. C'est tout le sens des expérimentations en matière d'agence comptable sur lesquels nous devons travailler avec les collectivités territoriales intéressées.

3. Focus sur les évolutions dans la fonction publique

- Conformément à l'engagement du Président de la République, nous avons fait de la transformation de la fonction publique un chantier prioritaire

pour faciliter et mieux accompagner les autres transformations de l'action publique.

- Lors du CITP du 1^{er} février dernier, le Premier ministre a annoncé l'ouverture de quatre cycles de concertation pour refonder le contrat social avec les agents publics. Je les rappelle devant vous :
 - Comment définir un nouveau modèle de dialogue social avec un meilleur fonctionnement des instances représentatives et une dynamisation du dialogue social aux niveaux pertinents ?
 - Comment améliorer et développer le recours au contrat pour mieux répondre aux besoins des employeurs et aux enjeux des territoires en termes d'affectation des personnels ?
 - Comment faire évoluer la politique de rémunération afin de mieux distinguer la sécurisation du pouvoir d'achat, la prise en compte de l'expérience, des responsabilités et des sujétions, ainsi que la performance des agents et des services ?
 - Comment proposer aux agents un accompagnement renforcé dans leurs transitions professionnelles et faciliter la mobilité ?

- Ces quatre chantiers n'épuisent pas les enjeux de modernisation de la fonction publique, mais ils sont essentiels pour vous permettre de réussir les différents projets que vous avez ou allez engager dans les prochains mois en application du plan ministériel de transformation. C'est pourquoi il me semble important aujourd'hui de vous les présenter et d'échanger avec vous sur ces nouveaux leviers d'action.
- **1) Un dialogue social plus fluide et recentré sur les enjeux les plus importants.**

Notre ambition est ici de construire une organisation du dialogue social plus efficace et plus responsable, notamment par la création d'une nouvelle instance collective à partir des CT et des CHSCT existants et par l'allègement notable des compétences des CAP. L'objectif est de vous permettre d'être plus agiles et plus réactifs dans l'évolution des missions ou de l'organisation de vos services, mais également de déployer une véritable gestion des compétences, qui dépasse la stricte gestion statutaire de vos équipes en fonction de leur corps d'appartenance.

Je pense notamment à la suppression de la compétence de la CAP sur les mutations et plus largement les actes de mobilité, à l'évolution des règles de promotion interne ou encore à la redéfinition de l'échelle des sanctions disciplinaires soumises à la CAP.

Toutes ces évolutions visent à vous donner de nouvelles marges de manœuvre en tant que managers, notamment au niveau déconcentré.

- **2) Un élargissement du recours au contrat** pour vous donner davantage de souplesse et de possibilité de choix dans vos recrutements, tout en offrant à vos contractuels des conditions d'emplois améliorées.

Le recours au contrat sera élargi s'agissant des emplois de direction des trois versants de la fonction publique – c'est le sens des amendements que le Gouvernement a déposé dans le cadre de l'examen du projet de loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel au Parlement.

Il sera également facilité sur les métiers ne correspondant pas à une spécificité propre au service public, par exemple, sur les fonctions

transverses, mais également pour la mise en œuvre des projets de transformation.

Nous réfléchissons ainsi à la mise en place d'un nouveau contrat, dit « contrat de projet, de chantier ou de mission » permettant aux services de bénéficier d'une expertise ou d'un savoir-faire particulier, en appui des équipes existantes, le temps d'un projet. Le contrôle budgétaire sur le recours au contrat sera également allégé.

- 3) **Une rémunération des agents publics plus individualisée**, afin de mieux valoriser le mérite et l'engagement professionnel des agents.

Notre système de rémunération a peu évolué dans ses fondamentaux et laisse une trop grande place à l'automatisme. Nous réfléchissons à de nouvelles formes d'intéressement des agents publics, sur le plan individuel comme collectif, pour mieux reconnaître l'exercice de certaines fonctions ou responsabilités, valoriser l'investissement personnel mais aussi apporter des réponses concrètes aux problématiques d'attractivité de certains territoires ou de certains métiers.

- 4) **Un accompagnement renforcé en matière d'évolution de carrière**, afin d'offrir aux agents candidats à une mobilité mais également à ceux qui sont concernés par l'évolution de leurs métiers ou de leur service, de nouvelles perspectives d'évolution professionnelle, dans la fonction publique ou, pour celles et ceux qui le souhaitent, dans le secteur privé.

Au sein de l'Etat, cela suppose de renforcer les règles d'affectation et de reclassement des agents concernés par la suppression de leur emploi, mais également de reconsidérer la gestion budgétaire des mobilités et transitions professionnelles dans le cadre des plafonds d'emplois. Nous devons être exemplaires et particulièrement innovants dans ce domaine pour que des mécanismes de coopération inter-directionnels, interministériels et inter-fonctions publiques se mettent en œuvre à l'échelle des bassins d'emplois, et qu'une réponse personnalisée soit apportée aux agents concernés par la suppression de leur emploi.

- Le processus de concertation va se poursuivre jusqu'à la fin de l'année. Un point d'étape sur les deux premiers chantiers relatifs au dialogue social

et au contrat est prévu le 19 juillet prochain. Un nouveau point d'étape sera effectué avant les élections professionnelles qui se tiendront le 6 décembre, et qui constituent, vous le savez, un temps fort de démocratie sociale dans notre fonction publique. Elections d'ailleurs pour lesquelles vous serez également particulièrement mobilisés, notamment pour leur organisation.

- A l'issue de cette période d'élection, le Gouvernement fera part de ses arbitrages sur les sujets, puis présentera au Parlement, au cours du premier semestre 2019, un projet de loi mettant en œuvre les orientations retenues.
- **Conclusion :**
- En conclusion, je veux vous redire que vous disposez de toute ma confiance dans l'exercice de vos missions, confiance aussi en votre force de proposition et en votre capacité d'action pour réussir les projets de transformation engagés dans ce Ministère.

- Votre engagement, votre capacité à mobiliser et à fédérer l'ensemble des acteurs sont essentiels pour réussir cette modernisation de la fonction publique dont je rappelle qu'elle est une des priorités qui nous a été fixées par le Président de la République et que nous sommes chargés, avec Gérard Darmanin et dans les fonctions qui sont les nôtres, de décliner dans nos périmètres ministériels.
- Les différentes mesures que je vous ai présentées sont des leviers d'action qui seront prochainement à votre disposition. Il vous appartiendra de vous en saisir et de voir l'usage qu'il vous sera possible d'en faire dans l'exercice de vos missions.
- Nous avons, collectivement, une obligation de réussite. D'abord à l'égard des usagers du service public et de nos citoyens, mais aussi à l'égard des agents qui, au quotidien, sont d'une certaine manière la cheville ouvrière du service public dont j'aime à rappeler qu'il est notre bien commun. Et notre responsabilité avec Gérard DARMANIN est de tout mettre en œuvre

Mesdames et Messieurs et pour conclure,

- Il est, de ma, de notre responsabilité de tout mettre en œuvre pour faciliter l'exercice de vos missions. Soyez assurés de notre détermination à agir pour réussir cette transformation et cette modernisation de la fonction publique.
A vous toutes et tous, je vous renouvelle mon soutien et ma confiance dans l'exercice de vos responsabilités.
- Je vous remercie.