
LA MODERNISATION DU MINISTÈRE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

Quelles sont les missions exercées ?

Le ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique regroupe trois directions à réseau :

- la direction générale des impôts (DGI) et la direction générale de la comptabilité publique (DGCP), qui assurent principalement trois missions : la mission fiscale (le calcul et le recouvrement de 500 milliards d'euros de recettes publiques), la mission budgétaire et comptable (la tenue des comptabilités de l'État et des collectivités locales) et la mission d'expertise et de conseil en matière économique et financière (expertise et conseil pour l'État et les acteurs économiques, conseil financier et fiscal aux collectivités locales, expertise immobilière pour l'État et les collectivités locales) ;
- la direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI) dont les missions s'organisent autour de trois grands axes : la mission de protection et de lutte contre la fraude (lutte contre les trafics, fraude commerciale, stupéfiants, contrefaçons, cigarettes, armes), la mission économique (compétitivité des entreprises sur le marché international, contrôle des activités soumises aux contributions indirectes) et la mission fiscale (recouvrement des droits et taxes à l'importation et en matière de contributions indirectes, perception des ressources propres de l'Union européenne).

Pourquoi changer ?

Ces réseaux doivent s'adapter selon deux grands axes.

Les activités de production de masse ont une exigence forte d'efficacité, mais aussi de qualité du service offert à l'utilisateur, à l'instar des autres grandes organisations publiques à réseau ayant un contact aussi développé avec les citoyens. Certaines de ces activités sont en outre soumises à une forte concurrence, comme c'est le cas des opérations commerciales de la DGDDI, dans le contexte d'une compétition entre les grandes plateformes européennes portuaires, aéroportuaires et routières, pour capter les importations et exportations de marchandises.

Les activités de contrôle (contrôle fiscal, surveillance douanière) doivent toujours gagner en efficacité dans la prévention de la fraude, qui est de plus en plus complexe et internationale. C'est un objectif majeur du quinquennat, qui a justifié la création de la DNLF (délégation nationale à la lutte contre la fraude), sous l'autorité du ministre du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique. Cette vigilance accrue envers la fraude, demandée par les citoyens et nécessaire à la préservation des intérêts nationaux, est garante de la cohésion nationale, car elle préserve l'égalité entre les citoyens, entre les contribuables, ainsi que la concurrence entre les entreprises.



Quelles sont les orientations de la réforme ?

Le ministère visera à moderniser l'activité de ses services avec trois objectifs : simplifier la vie des usagers ; améliorer la qualité du service qui leur est rendu et renforcer la performance de leur action.

À ce titre, la DGI et de la DGCP sont regroupées au sein de la direction générale des finances publiques (DGFIP), avec quatre objectifs prioritaires : mieux répondre aux besoins des usagers en leur offrant un guichet fiscal unique sur l'ensemble du territoire ; enrichir les prestations de conseil financier et fiscal aux collectivités locales ; améliorer la performance et l'efficacité des services de l'État, en utilisant les complémentarités entre les services, notamment pour mieux lutter contre la fraude fiscale et améliorer le recouvrement de toutes les recettes publiques. Cette fusion constitue l'un des axes structurant de la modernisation du ministère, puisque cette direction rassemblera plus de 80 % des effectifs du ministère.

La dématérialisation des procédures constituera par ailleurs le vecteur essentiel d'amélioration de la performance et de la qualité de service. En ce qui concerne la DGDDI, par exemple, l'axe majeur de la réforme est la dématérialisation des procédures avec le programme Delta (Dédouanement En Ligne par Traitement Automatisé), afin de l'adapter aux besoins des entreprises et aux flux commerciaux.

Ces directions ont une activité importance de contrôle et de lutte contre les fraudes. Le renforcement de l'efficacité de cette action suppose d'adapter en permanence les effectifs aux enjeux locaux. Cette orientation sera poursuivie dans les années qui viennent, afin notamment d'améliorer la lutte contre la grande fraude fiscale et de renforcer la présence fiscale et douanière dans les zones les plus marquées par les différentes formes de fraude.

Quelles sont les premières décisions adoptées et pistes d'amélioration retenues ?

Depuis le premier conseil de modernisation, des travaux d'approfondissement des différents volets de la fusion de la DGI et de la DGCP ont été menés : gestion des ressources humaines, organisation des nouvelles directions départementales uniques et des guichets fiscaux, etc. Ces travaux ont été conduits dans le cadre d'un dialogue social riche qui a permis d'aboutir à la mise en place d'un dispositif d'accompagnement social, financé par la redistribution de la moitié des économies réalisées grâce aux gains de productivité, conformément à la volonté du président de la République. Le caractère positif de cet accompagnement social et le caractère constructif du dialogue social ont été reconnus par une majorité des organisations syndicales du ministère.

Ces travaux ont permis de préciser les modalités de la fusion et de passer à la phase de mise en œuvre. **La création de la direction générale des finances publiques est effective depuis le 4 avril 2008. Le calendrier prévu lors du lancement de la réforme est donc strictement respecté.** Il s'agit d'une fusion totale, et non pas d'une juxtaposition des structures existantes :

- une nouvelle administration centrale est créée, en mettant en commun les services dont les métiers sont proches (fiscalité, gestion des hommes et des moyens, informatique, immobiliers...). Recentrée sur la stratégie et le pilotage, ses tâches de gestion sont réduites, ce qui permet de supprimer 10 % des bureaux ;



- les deux réseaux seront progressivement unifiés. Dans chaque département, il y aura une seule direction au niveau départemental, et un guichet fiscal unique en lieu et place des centres des impôts et des trésoreries.

L'année 2008 sera consacrée à la mise en place de cette nouvelle administration centrale unique et à la préfiguration de premières directions départementales unifiées dans plusieurs départements et du guichet fiscal unique dans plusieurs communes. Sur la période 2009-2011, la généralisation des directions départementales uniques et des guichets fiscaux uniques sera réalisée.

La modernisation des procédures des services du ministère sera par ailleurs résolument poursuivie :

- la déclaration et le paiement dématérialisés (prélèvement mensuel ou à l'échéance, paiement par internet, virement) de l'impôt sur le revenu seront progressivement généralisés ; le paiement dématérialisé de la taxe d'habitation et de la taxe foncière suivra ;
- la dématérialisation de la déclaration et du paiement des impôts des entreprises sera également progressivement étendue ;
- la dématérialisation des échanges d'actes et de données entre les notaires et les conservations des hypothèques sera généralisée ;
- le déploiement de Delta sera accéléré et entièrement réalisé d'ici à 2012. L'organisation des bureaux de douane sera adaptée en conséquence.

Les deux directions (DGFIP et DGDDI) poursuivront un plan d'action pour une meilleure organisation de chacune de leurs missions. La DGFIP poursuivra l'adaptation de son réseau à l'évolution des besoins des usagers, dans le respect de la charte des services publics en milieu rural. Le réseau des conservations des hypothèques, qui n'a pas évolué depuis dix ans, sera progressivement adapté. Les moyens de la surveillance douanière seront également optimisés et des gains de productivité seront ainsi réalisés dès l'automne 2008 par la fermeture des points de passage frontière, où la douane effectuait les contrôles d'immigration, du fait de l'entrée de la Suisse dans l'espace Schengen.

Quels sont les avantages attendus ?

Ces réformes, tout en améliorant la qualité du service rendu, doivent permettre aux services de l'État de gagner en efficacité. La conjugaison de ces deux impératifs est en effet garante d'un meilleur civisme de la part des citoyens et des contribuables.

Pour les activités de production de masse, la modernisation des organisations, notamment par le développement des téléprocédures, permet de garantir :

- au citoyen, un traitement plus rapide et plus fiable de sa situation individuelle ;
- à l'agent, un travail plus qualifié, en réduisant les tâches de gestion courante et répétitive ;
- que l'ensemble de ces orientations permettra au ministère de ne pas remplacer plus d'un départ à la retraite sur deux chaque année d'ici à 2012.



Quel est le calendrier de mise en œuvre ?

Les travaux de la révision générale des politiques publiques se poursuivent jusqu'au prochain Conseil de modernisation des politiques publiques, prévu en mai 2008. Ils permettront de préciser les orientations dessinées ci-dessus.

Les projets seront progressivement mis en œuvre entre 2008 et 2011, les gains de productivité s'échelonnant au-delà même de cette date.

S'agissant de la DGFIP, la réforme se mettra en place sur l'ensemble de la période 2009-2011. Les modalités de la généralisation progressive des procédures dématérialisées de paiement des impôts des particuliers et des professionnels seront précisées dans les prochaines semaines.

La DGDDI se prépare au dédouanement sans papier à l'échelle européenne en 2012 et à la mise en place d'un guichet électronique unique du commerce international.

