

ENTRE MARTEAU ET ENCLUME, ÊTRE ENCADRANT·E À LA DGFIP



Responsable ou coupable ?

Le positionnement du chef de service est toujours plus inconfortable, entre les exigences de la direction et les réalités des équipes à encadrer. Le responsable de service est aux premières loges pour affronter les problèmes rencontrés par leurs agents sans toujours en avoir les moyens, qu'il s'agisse des difficultés au travail ou des problèmes plus humains.

En premier lieu, il faut faire avec les pénuries d'emplois, les non remplacements des agent·es absent·es pour maladie ou congé maternité tout en respectant les exigences de la direction ! Cela leur met une forte pression sans beaucoup de reconnaissance en retour.

Il faut aussi faire avec les prescriptions de la direction souvent décalées par rapport au travail réel. Et si le service marche bien, tant mieux, mais à la moindre anicroche ou décrochage statistique, on saura à qui le reprocher ! Du coup, certain·ne·s se réfugient dans un reporting excessif, au risque de mettre à mal le collectif de travail et l'efficacité opérationnelle.

Courroie de transmission ou pilote à l'écoute ?

La dérive managériale qui touche la DGFIP les concerne directement. La tendance est de privilégier « les compétences managériales » au détriment des compétences professionnelles.

Eh oui, le management est important mais manager n'est pas que diffuser la bonne parole et n'est pas seulement faire observer les consignes, c'est surtout écouter, favoriser la cohésion d'équipe, faire circuler l'information (y compris sur les droits, les possibilités de

carrière, les formations...), c'est permettre aux membres de l'équipe de participer aux décisions impactant le service...

Or force est de constater que ce n'est pas le management induit par le fonctionnement actuel de la DGFIP. On a une vraie contradiction entre l'affirmation d'un management à l'écoute et bienveillant et un pilotage qui ne se fait que sur la performance et donc induit la pression, le stress et le manque de temps pour être à l'écoute des agents.

« hors sol ou en prise avec les réalités du métier ? »

Puis par ailleurs, comme dans notre administration, on « jette souvent le bébé avec l'eau du bain », on a tendance à ringardiser l'expertise et l'expérience.

Or la technicité et la capacité à venir en soutien aux équipes est indispensable et ne doit pas être perdue de vue sous peine d'abîmer la confiance des équipes.

Et dans un contexte de renouvellement massif des équipes, entre les départs en retraite et l'arrivée des contractuels, il leur faut être aussi des responsables de la formation et des recruteurs ! L'extension du recrutement au choix et au fil de l'eau ainsi que l'embauche massive des contractuel·les les conduit à intervenir directement dans le recrutement d'une partie de leur équipe. Cette nouvelle tâche devient une nouvelle source de stress / pression. Si la greffe ne prend pas, ils en porteront potentiellement la responsabilité, ou du moins en payeront les conséquences directement. Rappelons que devenir recruteur ne faisait pas partie de la fiche de poste !

Des carrières soumises au fait du prince

Avec les affectations au choix et au fil de l'eau, devenir cadres sup' nécessite de se plier aux desiderata du décideur, de se vendre et d'être malléable ! Mais c'est surtout se soumettre à une instabilité dans le positionnement. Le modèle managérial actuel préconise le « bougisme » : être plus de cinq ans sur le même poste est mal vu et on vous encourage à aller voir ailleurs, y compris hors DGFIP. Peu importe si vous vous y plaisez et qu'avoir pu acquérir de l'expérience professionnelle vous facilite la vie et vous rend efficace. Non, la priorité c'est de bouger et d'être un manager !

Pour les postes de Chef de Service Administratif ou Chef de Service Comptable, c'est pire. Si vous obtenez un de ces postes, vous voilà contractualisé-e 3 ans, renouvelable une fois.

À l'issue de cette période, à vous les joies et plaisirs de candidater sur un nouveau poste, dans l'incertitude de sa localisation ou du niveau de rémunération. Et oui Bercy a inventé la carrière non linéaire, vous pouvez donc avoir une baisse de rémunération en changeant de poste. Magnifique modèle managérial de nature à motiver fortement les troupes...

Comme ce modèle d'organisation ne semble pas vraiment bien fonctionner, de plus en plus de postes restent vacants, sur des périodes parfois assez longues. Qu'à cela ne tienne, on demande gentiment à un cadre proche d'assurer l'intérim d'un deuxième service. Facile ! Nous avons même vu, un cadre responsable de trois services en même temps. Être cadre, c'est être potentiellement corvéable à merci.

Un risque de caporalisation accrue ?

Dans ces conditions, il devient encore plus compliqué de faire remonter les problèmes et d'émettre des critiques, même les plus constructives. Outre le risque de « se faire allumer », c'est maintenant prendre un risque accru pour la suite de sa carrière. De plus, tous ceux/celles qui font bien leur travail mais sans jamais se mettre en avant, ceux/celles qui ne savent pas se vendre vont être confrontés à un frein à la mobilité.

De plus, le glissement d'une mise sous tutelle de notre administration sous la coupe du Préfet risque de nous faire perdre notre autonomie de gestion et décision. Les 3 décrets du 30 juillet 2025 relatifs aux pouvoirs des Préfets étendent leurs pouvoirs et notamment leurs pouvoirs de dérogations (à la loi). Il/elle pourra sans limitation « déroger à des normes arrêtées par l'administration de l'État pour prendre des décisions non réglementaires relevant de sa compétence », au profit d'intérêts particuliers et au détriment de l'intérêt général.

Cela fait aussi du préfet un « chef manager » des directeurs et délégué-e-s territoriaux ou régionaux. Il sera ainsi associé à la nomination de chefs des services déconcentrés, à leur évaluation, à la fixation de leurs objectifs ou encore de la part variable de leurs rémunérations. Ces prérogatives managériales s'appliqueront également sur les représentants territoriaux des établissements publics et opérateurs de l'État.

Gageons que ce centralisme autoritaire va peser de tout son poids sur nos cadres et accentuer la perte de sens au travail

En résumé, les cadres voient leurs conditions de travail se dégrader comme l'ensemble des salarié-e-s, avec toujours plus de responsabilité, de charge mentale pour des carrières moins lisibles et moins linéaires.

NOS ASPIRATIONS COMMUNES



Élections professionnelles
DU 3 AU 10 DÉCEMBRE 2026

